

CASE INSTITUCIONAL

**FUTURO
BEM
MAIOR**



SUMÁRIO

HISTÓRICO, PREMISSAS E MÉTODOS

APRESENTAÇÃO	4
METODOLOGIA.....	6
CONTEXTO E MOTIVAÇÕES.....	9

RESULTADOS, DISCUSSÕES E DESAFIOS

A MANDALA DE RESULTADOS	22
RESULTADOS NA ORGANIZAÇÃO SOCIAL	25
RESULTADOS NO PÚBLICO-ALVO.....	36
RESULTADOS NA COMUNIDADE.....	40
REPLICAÇÃO DOS PROJETOS	48
IMPACTO NOS PARCEIROS TÉCNICOS	51
DESAFIOS	54
CONCLUSÃO.....	60

HISTÓRICO, PREMISSAS E MÉTODOS

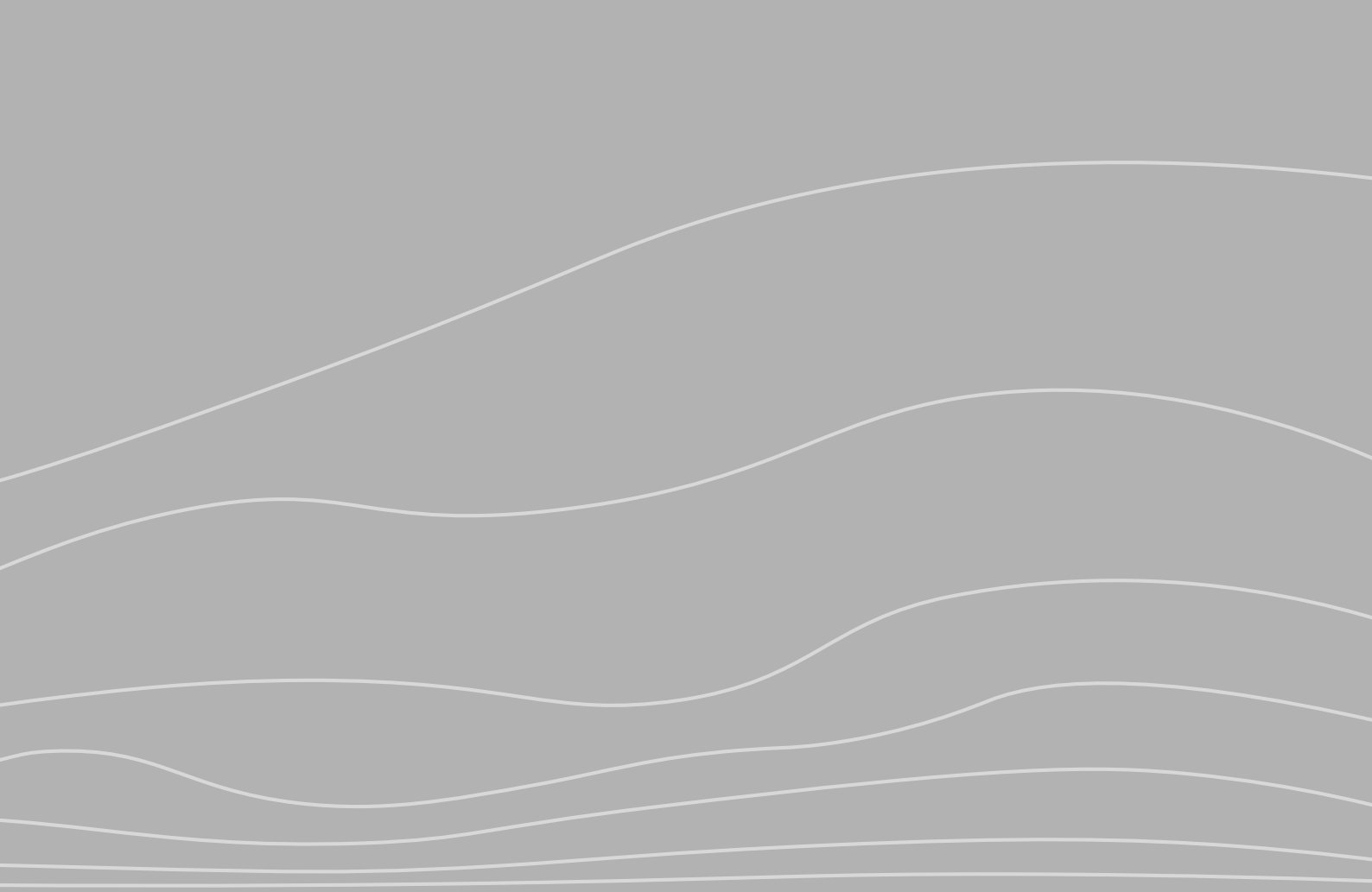
APRESENTAÇÃO

APRESENTAMOS O CASE INSTITUCIONAL DO FUTURO BEM MAIOR (FBM).

Vamos contar a história dos três primeiros editais desse programa, cujos princípios, objetivos e métodos inovadores podem mudar profundamente a forma como se pensam os investimentos sociais privados (ISP) no Brasil. Para isso, realizamos uma pesquisa com 84 das 91 organizações beneficiadas nessas três primeiras edições do programa, tendo em vista que a quarta edição estava em curso durante a etapa de pesquisa. Na primeira parte desta publicação, detalharemos o método da pesquisa; contaremos resumidamente a história dos três primeiros editais do FBM (com destaque para as motivações de sua criação); e definiremos os dois diferenciais do programa, que contêm sua essência e o distinguem de outras iniciativas na área da filantropia. Na

segunda parte, apresentaremos os resultados da pesquisa, detalhando os vários níveis de impactos dos projetos apoiados, os desafios a serem enfrentados, entre outros.

Nosso objetivo, ao realizar essa pesquisa e publicar este case, é mostrar que, por meio do ISP em organizações sociais e coletivos locais, é possível transformar a sociedade, gerando resultados sociais consistentes em territórios e organizações escassos de oportunidades e de futuro. Queremos comprovar que essas organizações, embora pequenas e, muitas vezes, pouco estruturadas, podem ser protagonistas nos territórios em que atuam, propondo soluções efetivas para os problemas enfrentados – inclusive em colaboração com o poder público – e contribuindo não apenas para o desenvolvimento local, mas para o progresso do país como um todo.



A pesquisa realizada permitiu mostrar que, pela forma como foi planejado e executado, o FBM contribuiu significativamente para fortalecer a gestão das organizações beneficiadas e aumentar sua capacidade de estabelecer redes e intercâmbios com outras organizações e atores sociais, além de ganhar credibilidade e reconhecimento. Essa foi a base para que elas produzissem resultados consistentes nos públicos-alvo de seus projetos e também nas próprias comunidades. Assim, os resultados encontrados reforçam a percepção de que estamos no caminho certo para gerar os impactos sociais almejados.

É importante dizer que as organizações sociais apoiadas têm uma atuação profundamente genuína, inspirada em valores democráticos

e tendo como única motivação o legítimo compromisso com a melhoria da qualidade de vida da população e dos territórios em que se encontram. Com isso, vamos mostrar que o fortalecimento dessas organizações permite resgatar a esperança e a autoestima das populações, que passam a se ver como parte da sociedade, como cidadãos ativos, autores de seus próprios destinos e indutores de seu próprio desenvolvimento.

Assim, temos a esperança de que nosso modelo de trabalho seja reconhecido e replicável por outras organizações filantrópicas e por investidores sociais que compartilhem das nossas premissas e valores. Esse é nosso desejo e vamos oferecer meios para que ele se realize.

METODOLOGIA

A CONSTRUÇÃO DA AMOSTRA E OS INSTRUMENTOS DE COLETA

Nas três primeiras edições, o Futuro Bem Maior apoiou 91 organizações da sociedade civil (OSC) formalizadas e coletivos não formalizados. Ao contactar essas iniciativas para realizar a pesquisa, obtivemos resposta de 84 (92,30%), uma taxa significativamente alta, considerando que uma das principais dificuldades em pesquisas sobre projetos sociais é o contato com as organizações beneficiadas.

A amostra foi classificada quanto à participação em cada edição do edital. Assim, as organizações foram divididas entre as que participaram apenas da primeira edição, apenas da segunda, apenas da terceira, da primeira e da segunda, da segunda e da terceira e das três edições, conforme a Tabela 1.

Além disso, as organizações foram classificadas também quanto à região do país em que se encontram, conforme a Tabela 2.

Das 84 organizações, 20 (23,80%) participaram de entrevistas com duração de uma hora. As outras 64 (76,20%) responderam a um questionário do Microsoft Forms, com cerca de 25 perguntas abertas e fechadas. A seleção das 20 organizações para as entrevistas foi realizada com base em critérios de representatividade, assegurando a inclusão de integrantes de todas as categorias da classificação por edição. Entretanto, não foi possível incluir organizações do grupo "Ano 2 e 3", apesar das tentativas de contato.

O roteiro de perguntas foi elaborado com base na metodologia Lean Data, que visa extrair de forma objetiva as perguntas-chave e auxiliar na estrutura de coleta. Para isso, utilizamos também a Teoria da Mudança do programa, elaborada durante o terceiro edital com base na experiência adquirida nos dois primeiros, e que será apresentada adiante.

Após a elaboração do roteiro, foram realizadas as tabulações, juntamente com a construção do questionário. A tabulação ocorreu em duas etapas: (i) ideias-chaves (tabulação dos macrotemas para a construção do questionário); e (ii) tabulação das respostas sob o questionário.

O questionário foi elaborado com base nos principais resultados e temas que emergiram nas entrevistas. Assim, o instrumento se tornou mais afinado e padronizado, tornando possível a unificação com a tabulação das entrevistas. O questionário também contava com perguntas abertas, para aqueles que estivessem dispostos a compartilhar suas experiências de forma mais profunda e pessoal.

TABELA 1 Classificação das organizações quanto à participação nos editais

EDIÇÃO	POPULAÇÃO TOTAL	% EM RELAÇÃO A POPULAÇÃO TOTAL	PARTICIPANDO	% EM RELAÇÃO AO TOTAL PARTICIPANDO
ANO 1	25	27	22	26,19
ANO 2	14	15	14	16,67
ANO 3	28	31	28	33,33
ANOS 1 E 2	22	24	19	22,62
ANOS 2 E 3	1	1	0	0,00
ANOS 1, 2, 3	1	1	1	1,19

Fonte: Elaboração própria.

TABELA 2 Distribuição das organizações nas regiões do país

REGIÃO	POPULAÇÃO TOTAL	% EM RELAÇÃO A POPULAÇÃO TOTAL	PARTICIPANDO	% EM RELAÇÃO AO TOTAL PARTICIPANDO
Sul	9	10	9	10,71
Nordeste	40	44	37	44,05
Norte	6	7	4	4,76
Sudeste	31	34	29	34,52
Centro-Oeste	3	3	3	3,57
Nacional	2	2	2	2,38

Fonte: Elaboração própria.

CONTEXTO E MOTIVAÇÕES

O programa Futuro Bem Maior é uma iniciativa que busca apoiar organizações e coletivos comprometidos com a transformação social de seus territórios. Por meio de um processo seletivo inclusivo, o programa oferece financiamento, capacitação e suporte técnico para fortalecer essas iniciativas, ajudando-as a superar barreiras estruturais e ampliar seu impacto social. A proposta é viabilizar o acesso a recursos para aqueles que, apesar de seu potencial e relevância, muitas vezes ficam à margem das oportunidades convencionais de financiamento.

No Brasil, os recursos de investimento social privado (ISP) estão concentrados, sobretudo na região Sudeste, no eixo formado por Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, a despeito do número expressivo de organizações situadas nas demais regiões do país, principalmente na região Nordeste. As doações são muito restritas, seja por falta de conhecimento sobre as necessidades do Brasil profundo, seja por falta da confiança nas organizações que atuam em áreas mais remotas.

Em geral, essas iniciativas são pequenas ou até informais, organizadas como coletivos, pouco estruturadas, com limitações em termos de transparência e infraestrutura. Muitas delas não têm sequer CNPJ, regulamento interno ou conselho formal. Isso as leva a serem vistas pelos investidores sociais privados como um risco. Essa desconfiança (justificada, até certo ponto) impede os investidores de reconhecer a importância dessas organizações nos locais em que atuam. Há iniciativas extremamente relevantes e promissoras, situadas em municípios muito vulneráveis, mas que, por não terem visibilidade, acabam sendo preteridas, encontrando dificuldade de captar recursos e de se sustentarem em médio e longo prazos.

Frequentemente, a solução para esse impasse é estruturar projetos de forma genérica, alinhados aos interesses do investimento social privado e aplicá-los nas mais diversas localidades do país. Isso termina por desperdiçar o conhecimento e a experiência que as organizações já possuem em relação às reais demandas do território onde atuam. Por estarem imersas nessas realidades, tais organizações compreendem as demandas específicas de suas populações e são muito mais aptas a inovar e oferecer soluções efetivas para os problemas que essas populações enfrentam.

Nós, do Movimento Bem Maior, acreditamos que o papel da filantropia estratégica deve ser um dos caminhos para ajudar essas organizações a superarem as barreiras que as separam do ISP. Entendemos que o recurso filantrópico estratégico pode correr riscos calculados, com o auxílio de dados e ações de monitoramento. Sabemos que é desafiador identificar boas oportunidades de investimento fora dos grandes centros urbanos e com organizações com menos visibilidade. Porém, com as descobertas que fizemos, o conhecimento e a capacidade técnica adquiridos, acreditamos estar no caminho certo para cumprir esse papel com êxito.

Foi com esse pensamento que criamos o FBM. Vislumbrando a possibilidade de levar oportunidades a organizações e coletivos que são relevantes para o território onde atuam, mas que tradicionalmente não têm acesso a recursos, desenvolvemos um edital que oferece apoio concreto e efetivo a esses importantes agentes de transformação.



HISTÓRIA DO EDITAL

O Futuro Bem Maior (FBM) foi a primeira iniciativa de ISP do Movimento Bem Maior (MBM), sendo considerado, praticamente, seu marco de lançamento oficial, com a abertura do 1º edital. Esse programa foi desenvolvido em parceria estratégica com o Instituto Phi, reconhecido por sua expertise em filantropia, fortalecimento de OSCs e gestão de projetos sociais, além de sua capacidade de conectar atores do setor com transparência e eficácia. A escolha do Instituto Phi mostrou-se acertada pela adaptação de seu modelo de trabalho para criar este novo programa.

O MBM optou por construir os editais com base na metodologia Lean. Assim, cada edital corresponde a um ciclo de teste e aprendizado para adaptar a rota e garantir que chegaremos à tese social buscada. Os testes e hipóteses são construídos ao longo dos retornos sobre acertos e erros que coletamos e nos valores e na estratégia do MBM que moldam nosso modo de pensar.

O 1º edital, lançado em 2019, teve 4 mil inscrições online, pela repercussão do chamamento público que Luciano Huck, associado do MBM, fez no programa de televisão *Caldeirão do Huck*. Após uma seleção, as organizações finalistas passaram por uma votação popular da sociedade civil. As 50 mais votadas receberam R\$ 100 mil de apoio e um ano de acompanhamento do Instituto Phi. No meio do 1º edital ocorreu a pandemia e as organizações tiveram que lidar com o isolamento social. Com isso, os recursos foram flexibilizados e os cronogramas de entrega alterados.

O 2º edital, lançado em 2020, foi marcado pela pandemia. Nesse cenário de exceção, optou-se por fazer cartas-convite às organizações que já estavam na base de dados. O critério para selecionar as organizações foi a zona de calor de Covid-19 (as áreas do mapa com mais pessoas infectadas ou com risco de aumento da contaminação). Focamos no público mais vulnerável naquele contexto: crianças, pessoas com mais de 60 anos e pessoas com deficiência (PCD). Foram selecionadas 38 organizações, que receberam apoio de R\$ 70 mil e acompanhamento do Instituto Phi. Nessa edição, seguimos trabalhando com orçamentos e cronogramas flexíveis.

O 3º edital, lançado em 2021, foi marcado por algumas circunstâncias determinantes, tais como: (i) aprendizados acumulados dos dois editais anteriores; (ii) o fim da pandemia; (iii) incremento do time do MBM, o que permitiu expandir o escopo do trabalho; e (iv) evolução do próprio MBM, com mais confiança no modelo que estávamos adotando.

Com as lições aprendidas, criamos novos critérios de seleção, quais sejam, municípios de até 200 mil habitantes, atuação local e receitas de até R\$ 500 mil no ano anterior. Sentimos a necessidade de olhar para a maturidade das organizações e coletivos, focando naquelas de nível inicial, com maior capacidade de ampliar seus repertórios e trabalhar em rede. Assim, selecionamos 30 organizações e coletivos, que receberam apoio de R\$ 70 mil e acompanhamento do Instituto Phi.

Ademais, as lições aprendidas a partir dos dois primeiros editais nos mostraram a importância de se trazer um parceiro que fortalecesse as principais áreas de governança das organizações. Convidamos então a Phomenta para implementar uma trilha de formação institucional robusta ao longo do ano do edital. Com o crescimento do MBM, nessa terceira edição, a área de Investimentos Sociais pôde coletar dados de marco zero e final, permitindo medir e tangibilizar os resultados sociais obtidos no curto prazo. Graças aos dados coletados no marco zero e no marco final, conseguimos validar que as OSCs sentiram os efeitos da formação em seus resultados, contribuindo para melhorias significativas em suas ações. Ficou evidente que, ao compreenderem a importância do desenvolvimento institucional – que abrange o fortalecimento da governança, metodologias, cultura organizacional, entre outros – as organizações alcançam resultados significativamente melhores.

O amadurecimento do FBM a cada edital consagrou nossa forma de trabalho e a metodologia Lean. Esta última permitiu agilidade nos aprendizados, com ciclos curtos de testes, em que a rota foi sendo ajustada pela escuta ativa dos envolvidos e pela adequação aos cenários externos (como a pandemia). Os parceiros escolhidos para co-constituir o edital compartilham a mesma filosofia. A metodologia traz maleabilidade no formato dos editais, preservando a essência do programa. O crescimento do programa melhorou também o entendimento sobre o papel de cada organização parceira, o escopo de trabalho de cada uma, suas complementaridades e suas contribuições para que o trabalho das organizações beneficiadas fosse mais eficiente e nos levasse aos resultados esperados com mais assertividade.

“No 3º edital houve uma definição melhor do papel de cada um e o caminho a ser trazido. No 1º edital estava mais unido. No 3º, começamos a entender os papéis de cada um para amadurecer o programa”

Instituto Phi

TEORIA DA MUDANÇA

Entre o 2º e o 3º edital, desenvolvemos a Teoria da Mudança (TDM), para guiar o futuro e os passos seguintes do programa. Embora TDMs geralmente sejam baseadas em premissas e hipóteses, no nosso caso, a base foram os achados concretos dos dois primeiros editais, o que nos permitiu fundamentar nossas afirmações com maior solidez. Assim, seguindo os passos da TDM, chegamos aos seguintes elementos:

Tese social

O fortalecimento de organizações sociais situadas em territórios vulneráveis com baixa visibilidade contribui para o desenvolvimento do tecido social e institucional local.

Impacto de longo prazo

desenvolvimento territorial pelo protagonismo local.

Impactos de médio prazo

(i) reconhecimento da OSC como agente ativo na transformação social; (ii) OSC contribui para a redução das vulnerabilidades sociais locais; (iii) fortalecimento do tecido social com OSCs e coletivos que interagem e trocam seus conhecimentos e aprendizados; (iv) OSC como porta-voz de sua causa na região; e (v) OSC empoderada de seu papel para atuar próximo ao poder público local.

Para tal, partimos dos seguintes resultados obtidos nos dois primeiros editais, que se tornaram premissas norteadoras da estratégia do programa:



Desenvolvimento institucional – e não de projetos

– aproxima a organização de sua missão, o que possibilita maior impacto social (gestão e governança)



A organização social é quem conhece o território e suas demandas

, logo é quem traz soluções que atendem à população local (domínio do território)



Um gestor social fortalecido

consegue fortalecer sua governança e impulsionar o desenvolvimento de sua organização com qualidade (gestão e governança)



O comprometimento com o fortalecimento institucional

passa por apoios robustos e de longo prazo que agreguem valores e oportunidades para a sustentabilidade

Partindo dessas premissas, analisamos os dados qualitativos e quantitativos da pesquisa e chegamos nos seguintes achados do programa:



Organizações e coletivos com a **gestão fortalecida** podem executar o trabalho com mais eficiência e eficácia, aproximando-se de sua missão e gerando mais impacto social



O **fortalecimento da governança** em organizações e coletivos pode impulsionar o desenvolvimento da ação social com qualidade



A organização social é quem conhece o **território e suas demandas**, logo é quem traz soluções que atendem à população local



Ao apoiar uma organização com **relevância local**, ela auxilia no fortalecimento da causa em sua região



O fortalecimento da organização passa pelas **trocãs e conexões em rede**



A **tecnologia social** da organização pode inspirar políticas públicas e aproximá-la do poder público local



Ampliar o **conhecimento da organização** pode trazer mais ferramentas para suas ações sociais no campo e gerar melhorias na sua gestão



As soluções sociais da organização podem ser potencializadas pelo **conhecimento sobre inovações** e tecnologias sociais da rede



O financiamento com **recursos flexíveis**, acompanhado de apoio não financeiro, permite

à organização decidir sobre como usar os recursos, o que contribui para o desenvolvimento institucional



Apoiar **pequenas organizações** (que nunca receberam apoio) gera resultados sociais positivos tanto no público-alvo quanto na comunidade



Uma organização fortalecida pode **fomentar parcerias entre todas as esferas**, construindo uma rede de trabalho colaborativo no território

OS DOIS MAIORES DIFERENCIAIS DO FBM

A experiência acumulada nos três editais, associada a essa autorreflexão, permite-nos afirmar que o FBM tem dois diferenciais básicos.

DIFERENCIAL 1

Relações de confiança e humanizadas com as OSCs

Um dos grandes achados do estudo reiterou um dos valores do Movimento Bem Maior, qual seja, a importância da construção de relações de confiança com as organizações apoiadas, o que se denomina como Filantropia Baseada na Confiança. Esse valor inspira e orienta toda a equipe do MBM, guiando nossa relação com as OSCs. Por meio da escuta ativa e da empatia, construímos redes de colaboração, em que cada um entende a importância de se conectar com o outro, sabendo que pode falar abertamente e tendo abertura para ouvir, de modo que todos possam crescer individualmente e atingir objetivos compartilhados. Isso só é possível porque a base dessas relações é a confiança.

Além disso, uma vez que a OSC sente que tem nossa confiança e que pode confiar em nós, ela aumenta também sua própria autoconfiança. De fato, entre as organizações pesquisadas, 77% relataram que a participação no edital resultou em um aumento da autoconfiança e da autoestima. Entre aquelas que já tinham participado de um ou dois editais anteriormente, o percentual foi de 85% e 100%, respectivamente, sugerindo que, quanto mais tempo em contato com o programa, mais autoconfiança a organização adquire. Ademais, mesmo entre as que nunca tinham participado do programa, o percentual foi de 90%, reiterando a importância da troca, do acolhimento e da rede de colaboração para o fortalecimento da organização.

“O contato mais humanizado, ser verdadeiro com o patrocinador, foi uma benção. Estamos acostumados a lidar com editais públicos, muita dificuldade em ter retorno sobre demandas”

Circo Redondo

“O acompanhamento do Movimento Bem Maior era de muito perto. [...] era a gente ligar e atender. [...] uma instituição que não tinha nada e de repente ganha 100 mil tem que ter aquela orientação. Então, assim, esse valor humano que nos deram, essa credibilidade de acreditar na nossa proposta [...] foi o que mais nos deixou muito felizes e nos deixa até hoje”

SOS

Esse primeiro diferencial está diretamente relacionado a três achados importantes da pesquisa, quais sejam:



A organização social é quem conhece o território e suas demandas, logo é quem traz soluções que atendem à população local. Para legitimar o conhecimento e as soluções de uma organização, especialmente de pequenos coletivos informais, é essencial construir uma relação de confiança.



Ao apoiar uma organização com relevância local, ela auxilia no fortalecimento da causa em sua região.



Apoiar pequenas organizações (que nunca receberam apoio) gera resultados sociais positivos tanto no público-alvo quanto na comunidade.

Quando uma organização financiadora constrói uma relação de confiança com a organização apoiada, isso gera visibilidade e credibilidade para essa organização. Como apontam vários estudos do IDIS, organizações, em geral, e as pequenas, em particular, são alvo de muita desconfiança no Brasil. Muitas vezes, a própria comunidade em que estão inseridas tende a questionar sua atuação, com quem se relacionam, quem as financia, quais seriam os interesses por trás da iniciativa etc. Assim, quando uma organização como o MBM financia essa pequena organização e demonstra confiança em seu trabalho, isso representa um “selo”, uma espécie de certificado de reconhecimento de sua relevância no território. Com isso, a comunidade passa a ver a organização com outros olhos. De fato, 80% das organizações apoiadas apontaram como resultado maior visibilidade em sua comunidade; e 73%, maior reconhecimento local. Para as que nunca tinham participado dos editais, o ponto-chave foi que as próprias famílias beneficiadas pelos projetos passaram a confiar nas organizações, reconhecendo-as como um espaço comunitário de acolhimento.

“A inovação é a proximidade com quem está executando, escuta atenta com a realidade local, ainda é muito inovador, pensando em grandes doadores. E essa relação de fazer a doação com esse olhar de escuta, continua sendo inovador. E olhar projetos para esse tamanho não é ainda uma prática comum”

Instituto Phi

DIFERENCIAL 2

Apoio financeiro e não financeiro com grande volume de recurso flexível

No 3º edital, promovemos uma grande inovação, que, junto ao conceito de Filantropia Baseada na Confiança, tornou-se um dos diferenciais do FBM: com base em retornos recebidos nos editais anteriores, associamos apoio financeiro de grande porte com apoio não financeiro, isto é, volumes expressivos de recursos e ações de capacitação, principalmente por meio da trilha formativa da Phomenta. Assim, as organizações puderam, por um lado, receber um aporte substancial de recursos, o que as permitiu expandir significativamente suas atividades, e, por outro, adquirir conhecimentos, aplicados na prática, sobre como gerir esses recursos, estruturar os projetos, promover seu desenvolvimento institucional etc.

Reconhecendo o valor de se apoiar organizações em estágio inicial e com menos experiência, no 3º edital buscamos incentivar a participação de coletivos e organizações menos estruturadas, que demonstrassem grande potencial de impacto social, apesar dos riscos inerentes. Em vez de focar exclusivamente em maturidade institucional, consideramos a realidade e os desafios específicos de cada organização, facilitando o acesso ao programa. Por isso, não foram automaticamente excluídos coletivos sem CNPJ ou organizações sem fontes substanciais de recursos. Ao contrário, valorizamos propostas com forte compromisso social e vontade de aprender.

Com isso, em vez de restringir, nós conseguimos ampliar o rol de organizações aptas para participar do edital e receber os recursos. Assim, mantivemos a tendência, preconizada pelo FBM, de descentralizar os recursos. De fato, a pesquisa evidenciou que, entre as organizações beneficiadas pelo 3º edital, 38,82% (33) estavam participando pela primeira vez do programa. Somado ao número de organizações que, pela primeira vez, recebiam volumes expressivos de recursos, esse percentual chega a 65,48% (55). Portanto, continuamos honrando nosso compromisso de levar o ISP a locais onde, normalmente, ele não chega.

“Quando olha a proporção do FBM, não tem nenhum financiador investindo que nem vocês estão investindo. Quando tem os dois, o apoio financeiro é bem baixo. O formato de acompanhamento é bem diferente: quando tem apoio financeiro, o projeto tem que ser bem estruturado, então as pequenas não passam e só as grandonas passam porque conseguem estruturar um projeto desse nível. E percebo uma tendência dos editais em selecionar OSC que tem muita visibilidade e optam por essas OSCs”

Phomenta

“A capacitação também foi inovadora. Desconheço outros editais que façam os dois ao mesmo tempo. Ou é só capacitação ou é só recurso”

Instituto Phi



Além de descentralizar, o edital foi desenhado para proporcionar flexibilidade na aplicação dos recursos, concedendo às organizações ampla liberdade para decidir onde alocá-los. Se a ideia era levar em consideração as especificidades de cada contexto, era preciso assegurar que as doações fossem usadas para resolver as demandas de cada organização, conforme o contexto em que estivessem inseridas. E ninguém conhece melhor esses contextos do que as próprias organizações. Com isso, fomos positivamente surpreendidos por algumas decisões. Por exemplo, 64% dos coletivos beneficiados pelo 3º edital optaram por usar os recursos para se formalizar como OSC. Assim, em vez de excluir organizações menores, pouco estruturadas e informais, o FMB pôde contribuir justamente para que elas se estruturassem, crescessem e se desenvolvessem institucionalmente.

Portanto, esses dois diferenciais do FBM perfazem um modelo inovador, que descentraliza os recursos de ISP, fazendo-os chegar a locais tradicionalmente preteridos. A aplicação dos recursos é flexível, baseando-se no conhecimento e nas experiências que as próprias organizações têm sobre os problemas e demandas de seus territórios. Ao mesmo tempo, o modelo garante a segurança das operações, por meio de monitoramento e capacitação, que asseguram a criação de soluções efetivas, que têm gerado resultados sociais consistentes. Atualmente, estamos na 5ª edição do edital e seguimos determinados em nossa jornada de transformação, aprendendo e evoluindo ao lado das organizações que apoiamos, para juntos construirmos um impacto positivo e duradouro na vida de pessoas e comunidades Brasil afora.

“ Com o programa da Phomenta começamos a mudar a forma de pensar”

APAE Valente

“ A partir da capacitação da Phomenta, conseguimos realizar estratégias para lançarmos campanhas de captação direta. Venda de camisetas, realizamos um bingo envolvendo a comunidade local para doação de prêmios”

Circo Redondo

“ Outro benefício importante foi a parceria com o Instituto Phi que fez a gestão do projeto e até nos inspiramos para adaptar para nossa realidade. E na gestão a Phomenta nos ajudou muito na parte educacional, na elaboração do site, na captação de voluntários, que é uma área que estamos engatinhando”

Instituto Brotar

MAIS DEPOIMENTOS

“O relacionamento com as OSCs, o formato de acompanhamento é diferente. O MBM não é um e-mail ou uma plataforma que coloca o valor usado. É um ser humano. Eles não falam do MBM, falam da Thai do MBM, da Bia do MBM. E isso é o trabalho central da Phomenta. As lideranças das OSC estão extremamente solitárias e enfraquecidas no quesito autoestima, eles têm uma sensação que ninguém escuta, ninguém quer ouvir dentro dos círculos sociais da comunidade. Esse lado humano do MBM talvez seja um grande diferencial para esse suporte na autoestima, que é eles se entenderem como gente, não se sentirem máquinas. Ele é gente, vocês escutam e sabem o nome deles. Isso muda o processo de engajamento. Já ouvimos OSCs falarem que foi a primeira vez que se sentiram ouvidas”

Phomenta

“E aí, assim, o Movimento Bem Maior e o Instituto Phi foram muito companheiros, porque eles choraram com a gente, tentaram fazer tudo para nos ajudar”

SOS

“Esta visão que o MBM tem de empoderamento do terceiro setor refletiu em nossa metodologia diretamente”

Mano Down

“Mas o pessoal era muito gente boa assim do Instituto Phi, eles foram muito acolhedores, tiravam nossas dúvidas”

Pais e Amor

“O selo FBM traz uma força para buscar novas parcerias do cotidiano geral das cidades”

Instituto ITI

“Rola uma confiança, dá uma confiança na organização. Quando você é de uma origem social humilde, você olha e fala: ‘aquilo dali não é pra mim’, então quando consegue uma coisa dessa dá um gás, ‘eu consegui isso’, então dá um gás de se inscrever em outros editais e universalizar mais o recurso filantrópico, mostrar que é acessível. Confiança de saber que consegue ir até o final”

Instituto Phi

“Foi um crescimento imenso para nós como organização, porque depois disso, a gente até ganhou outros editais. A gente conseguiu participar de outros projetos, tanto regionais aqui da nossa cidade quanto nacionais também”

Pais e Amor

“A chancela do edital é muito importante para a credibilidade. A chancela do MBM ela dá um olhar também às empresas. É um divisor de águas na vida do centro cultural porque traz credibilidade. O MBM foi uma chave, abriu a porta e as empresas começam a olhar ‘poxa, se o MBM olhou pra eles...’”

Centro Cultural Juliana Maia

“Foi preciso este apoio do FBM para termos um destaque e reconhecimento, até então o Iti é uma ONG que é conhecida fora do estado”

Instituto ITI

“Eu sinto muito orgulho, eu acho que vocês também foram como uma ponte, uma rampa de subida que você vai e voa”

Centro Cultural Juliana Maia

“Primeiro edital que participaram (exceto leis de incentivo), que possibilitou sonhar mais alto”

Mano Down

“Coloquei o Movimento Bem Maior, que em 2022 fomos fomentados pelo Movimento Bem Maior, a Phomenta e Phi, pra gente também ir procurar os possíveis patrocinadores”

Centro Cultural Juliana Maia

“O MBM colabora diretamente com a mudança de olhares”

Mano Down

“O apoio do MBM trouxe além de reconhecimento no território, outras parcerias, outros doadores, outros voluntários. Outra credibilidade no nome”

Leme

“Que bom que existem essas instituições que podem ajudar a outras instituições para realizarem seus sonhos. Se não tivermos o financiador ficamos de mãos atadas”

APAE Valente

“Fomos procurados pela Rede Globo, por uma agência francesa, por empresas. Não sabemos como chegaram até nós, sem dúvida é fruto da parceria com o MBM, pois não tínhamos visibilidade”

Madeira da Terra

“Refletimos como este apoio foi inclusivo, a forma como a FBM organizou o edital alavanca e promove autonomia. É um diferencial muito grande. Estava cansada, achava tudo mais difícil, este edital trouxe um ânimo renovador”

Circo Redondo

“Agradeço ao pessoal do MBM e o Instituto Phi, obrigada pela oportunidade da gente ser enxergado. Estamos vivos”

Pace

“A estrutura que vocês têm, de ter o Phi e Phomenta trabalhando juntos, é muito boa, muito importante. A gente já tinha passado por outros tipos de formação, mas esse formato nos deu uma perspectiva diferente”

Madeira da Terra

“A parceria de gestão do Instituto Phi ajudou a organizar a documentação, gerar transparência na prestação de contas, fortalecendo e contribuindo com maior credibilidade para a associação”

Mano Down

“A gente pensou e comprou essa igreja que estava fechada... e aí a gente conseguiu fazer a sede dos sonhos”

Centro Cultural Juliana Maia

“Todo o material didático que elas receberam, todo o aprendizado que elas receberam e o pagamento de instrutor e tudo mais, a maior parte veio do MBM”

Madeira da Terra

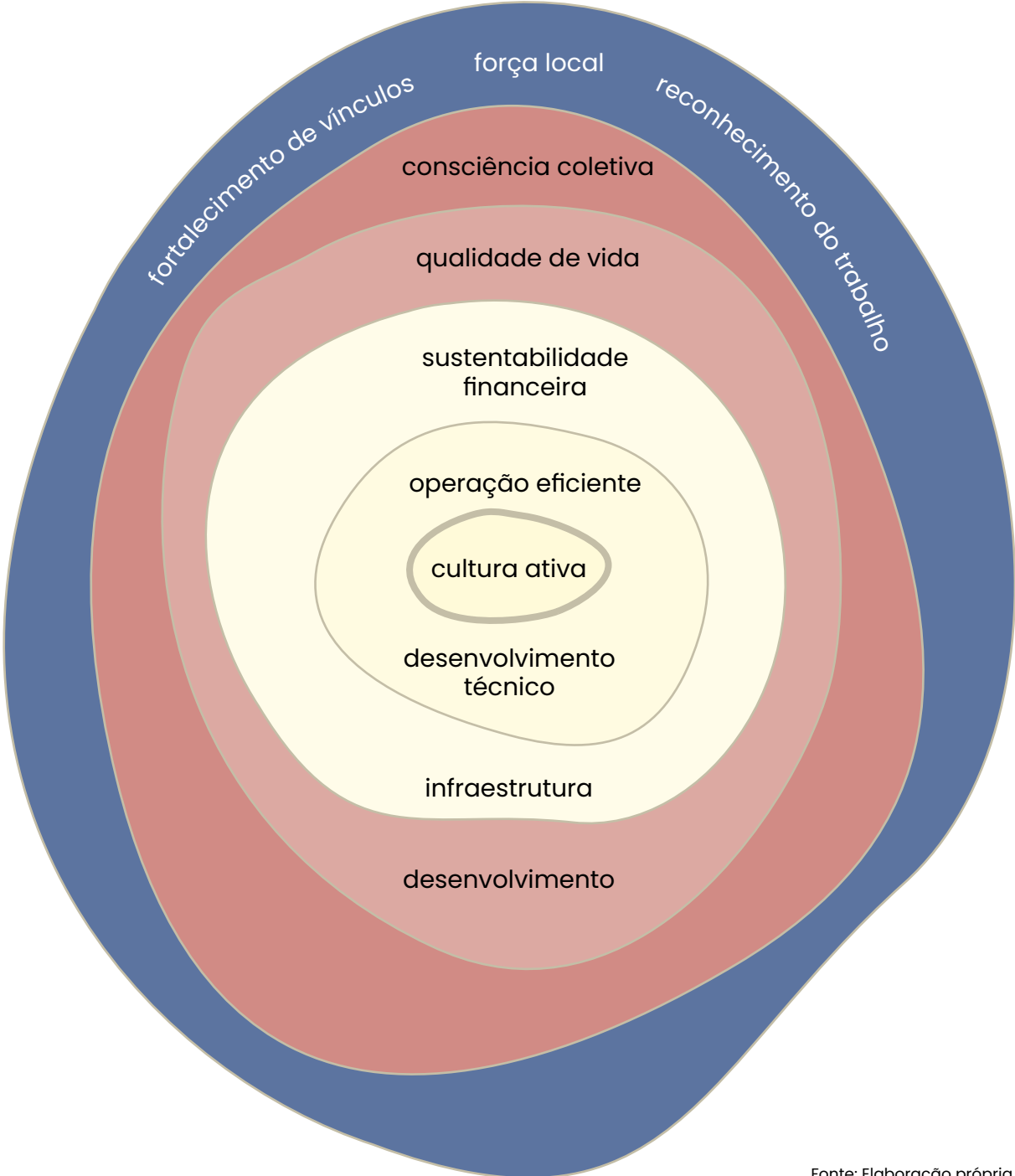
“A partir da relação de aprendizado com o Phi melhoramos as planilhas e começamos a desenvolver as histórias das pessoas assistidas, colher depoimentos, relatórios, redações, registrando o lugar das transformações e das relações afetivas”

Instituto ITI

RESULTADOS, DISCUSSÕES E DESAFIOS

A MANDALA DE RESULTADOS

FIGURA 1 Mandala de resultados



Fonte: Elaboração própria.

Os dados obtidos na pesquisa foram organizados na forma de uma mandala, formada por vários círculos concêntricos. Cada círculo corresponde a um resultado dos três primeiros editais do FBM. Note-se que há três tons predominantes na mandala: amarelo, rosa e azul. Cada tom corresponde a um grupo de resultados. Vejamos:



1. Resultados na organização social

Formada pelos três círculos amarelos, essa categoria reúne os resultados relativos a (i) cultura ativa; (ii) desenvolvimento técnico e operação eficiente; e (iii) infraestrutura e sustentabilidade financeira.



2. Resultados no público-alvo

São os dois círculos rosas, que correspondem a (i) desenvolvimento e qualidade de vida; e (ii) consciência coletiva.



3. Resultados na comunidade do território

É o círculo azul, relacionado a fortalecimento de vínculos e reconhecimento e legitimação do trabalho.

Os resultados na organização social (círculos amarelos) estão no centro da mandala porque a organização beneficiada é a geradora de todos os resultados. Sem ela, não é possível promover nenhum impacto positivo. De fato, o FBM parte da premissa de que a OSC ou coletivo é o beneficiário direto do programa, de modo que qualquer resultado ou objetivo deve ser alcançado por meio de organizações fortalecidas em suas estruturas institucionais, sustentáveis no planejamento (inclusive financeiro) e empoderadas de sua importância nos territórios. Por sinal, esse foco na organização reflete nosso compromisso em construir relações de confiança e proximidade com nossos parceiros, valorizando o diálogo e o respeito mútuo em cada interação.

Essa premissa é confirmada nos depoimentos de várias organizações sobre como a participação no FBM impactou suas trajetórias após a finalização dos editais: 84% apontaram que o programa proporcionou maior “entendimento da importância das parcerias e da colaboração em rede”; 83% mencionaram “a importância de manter a sustentabilidade financeira”; 79% afirmaram ter descoberto “novas perspectivas e oportunidades”; e 71% adquiriram “consciência sobre o trabalho no território”.

**RESULTADOS NA
ORGANIZAÇÃO
SOCIAL**

O primeiro círculo amarelo, que está no centro da mandala, é a “cultura ativa”, ou seja, os resultados relacionados ao fortalecimento dos valores da organização, à capacidade de colaboração dos membros da equipe e ao senso de comunidade e pertencimento existente entre eles. Esse primeiro círculo se desdobra no segundo, pois uma cultura ativa leva ao desenvolvimento técnico e, conseqüentemente, a uma operação mais eficiente. Esse segundo círculo, por sua vez, desdobra-se no terceiro: o aprimoramento técnico e operacional melhora a infraestrutura da organização e faz com que ela atinja um grau mais elevado de sustentabilidade financeira. Entendamos melhor cada um desses círculos:



Cultura ativa

Embora o FBM busque empoderar as organizações e considerá-las como protagonistas e portadoras do melhor conhecimento sobre seus territórios, nós procuramos também levar essas organizações a questionarem e a repensarem seus processos e métodos, justamente pelo foco do programa no desenvolvimento institucional. Isso resulta em mudanças na própria cultura organizacional. Assim, conforme o Gráfico 1, a maioria das organizações afirmou que o edital foi um momento de abertura e aprendizado, promovendo união na equipe de trabalho, alinhamento coletivo e colaborativo do projeto e recrutamento de novos membros da comunidade para a equipe.



Desenvolvimento técnico

Também de acordo com o Gráfico 1, 77,38% das organizações afirmaram ter recebido auxílio na identificação de pontos a melhorar; e 73,81% se sentiram incentivadas a buscar o aprendizado. Isso resultou em um aprimoramento técnico do trabalho (73,81%), no desenvolvimento de habilidades de prestação de contas (64%), na utilização de novas ferramentas de trabalho (64%), em melhor sistematização das tarefas operacionais (52%) e em melhorias na distribuição de tarefas e responsabilidades (51%).

“Crescimento enorme como equipe, como instituição, que o projeto é o bem maior nos proporciona através do jardim sensorial”

Pais e Amor

“No ano passado a gente ganhou aqui o prêmio como inclusão do Jardim Sensorial”

Pais e Amor

“A gente conseguiu investir em alguns instrumentos que a gente não conseguiria investir. Talvez, seria lento. Compramos um fagote. Então, assim, a gente está com umas coisas que vão trazer muita credibilidade e muita projeção na nossa orquestra, no nosso projeto, em tudo”

Centro Cultural Juliana Maia

“Iniciamos com o FBM mostrando a importância de uma máquina de costura e o foco de desenvolvimento e quais as premissas. Nosso projeto de costura pode ser replicado em qualquer cidade do país”

Instituto ITI



Operação eficiente

77% das organizações afirmaram que o desenvolvimento técnico possibilitou uma melhor operação das atividades, aumentando a autoconfiança/autoestima na equipe e a sensação de que a missão estava sendo cumprida e o trabalho valorizado. Para 62%, isso se traduziu na ampliação do atendimento de forma sistêmica, com a compreensão da importância de se manter os dados e indicadores atualizados; e em uma divisão mais adequada das áreas de trabalho, com a definição de estratégias de sucessão e um entendimento melhor sobre a função do conselho.



Sustentabilidade financeira

O conhecimento técnico adquirido levou as organizações a repensarem sua sustentabilidade financeira. Para 62%, um dos resultados do programa foi a maior diversificação dos recursos financeiros; e para 56%, a conquista de outros editais.



Infraestrutura

Essa cascata de resultados culmina em melhorias na infraestrutura e nos espaços físicos nas organizações, conforme ressaltado por elas mesmas.

Cabe acrescentar que esse impacto positivo na infraestrutura representa um resultado de médio e longo prazo, que também contribui para a sustentabilidade das organizações, reiterando uma das premissas do MBM, qual seja, “o comprometimento com o fortalecimento institucional passa por apoios robustos e de longo prazo que agreguem valores e oportunidades para a sustentabilidade”.

“Hoje as próprias famílias cuidam dos triciclos que estão com eles”

Leme

“É muito diferente quando você faz uma doação para uma entidade para o desenvolvimento específico de um projeto, com data de validade, daquela que se compreende a necessidade estrutural de uma instituição, que seja para compra de equipamentos ou para estruturar uma parte da instituição para que ela consiga de forma permanente propor o atendimento não só aquela grupo beneficiado pelo edital, mas um grupo pós-edital. No nosso caso, o FBM colaborou com a reforma das máquinas de costura, que ainda hoje permanecem ajudando outras mulheres”

Instituto ITI

“A melhoria da estrutura conseguiu ajudar a gente, que é só um grupo, né, de artista de comunidade, a mostrar a comunidade. Não era só a arte, mas também o acolhimento”

Cores do Amanhã

GRÁFICO I Resultados na organização social (%)

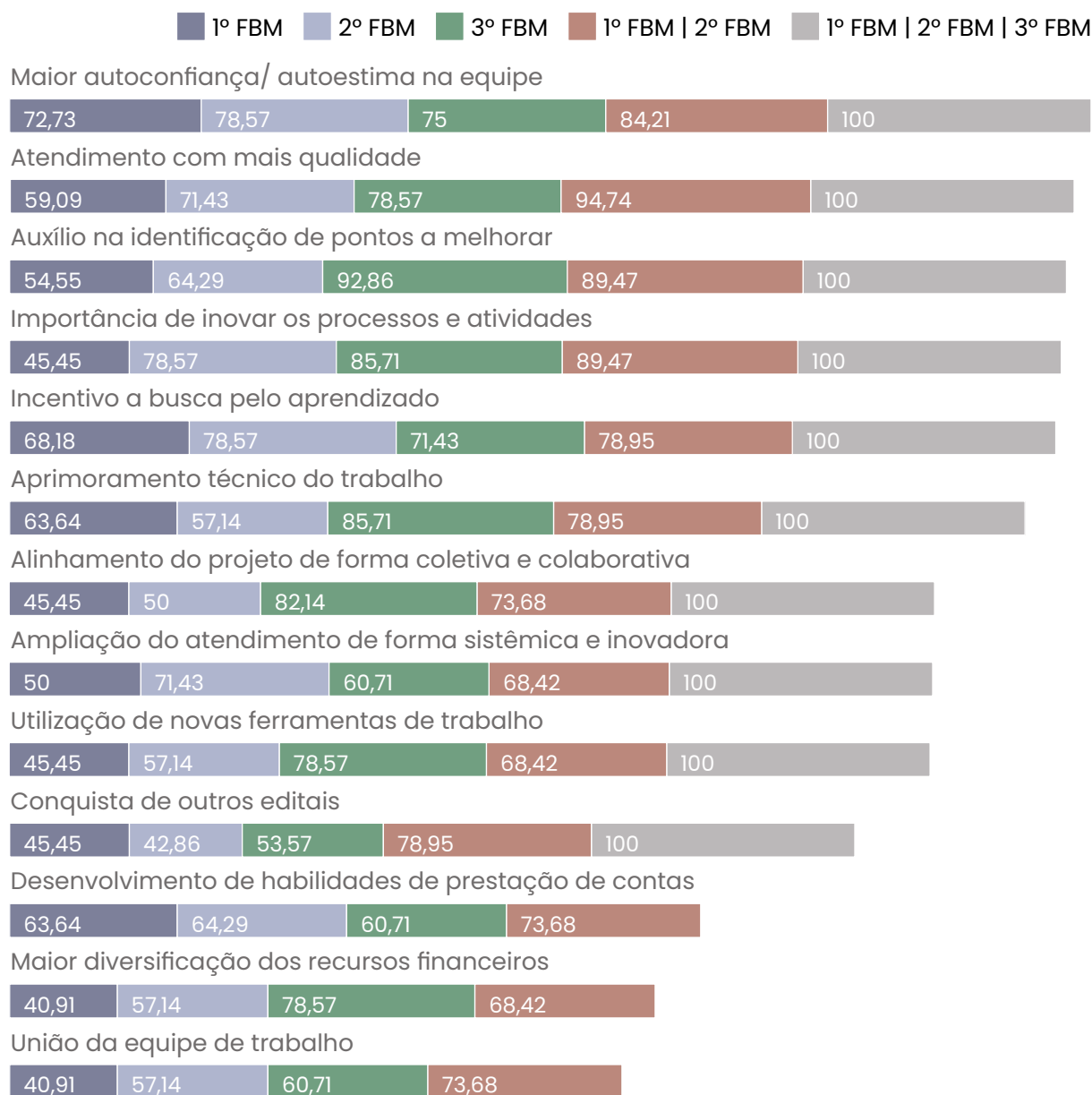


Fonte: Elaboração própria

GESTÃO FORTALECIDA

Os resultados na organização social mostram a importância de uma gestão fortalecida para o aumento do impacto das ações. Como foi dito, o objetivo imediato do FBM é apoiar as organizações, fortalecer suas estruturas institucionais e sua capacidade de gestão. O Gráfico 1 mostrou que esse objetivo foi alcançado, pois a maior parte dos resultados gerados nas organizações estão relacionados justamente à gestão. O Gráfico 2 mostra que, ao segmentar os dados por edição do edital, vê-se que os resultados foram maiores nas organizações que participaram de dois editais, o que mostra a importância do apoio continuado, de médio prazo, pois quanto maior o tempo de contato da organização com o apoio, maiores são os resultados.

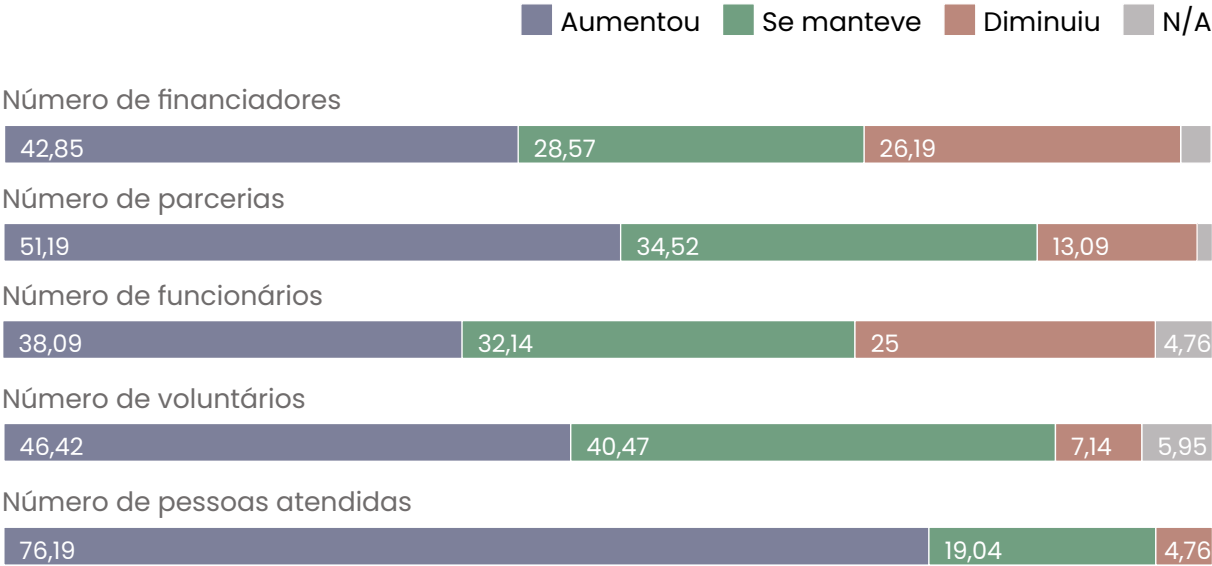
GRÁFICO 2 Resultados na organização social por edição do edital



Fonte: Elaboração própria

Uma gestão fortalecida, por sua vez, faz com que a organização execute seu trabalho com mais eficiência e eficácia, aproximando-a de sua missão e aumentando o impacto social de suas ações. Assim, os resultados na organização geram resultados na sociedade, em um efeito cascata, como revelado no desenho da mandala. O Gráfico 3 mostra precisamente os efeitos da gestão fortalecida nas ações das organizações. 76% relataram aumento no número de pessoas atendidas; 51%, no número de parcerias; 46%, no número de voluntários; e 43%, no número de financiadores.

GRÁFICO 3 Impactos da gestão fortalecida nas ações das organizações



Fonte: Elaboração própria.

Cabe ressaltar que isso reitera a tese social do FBM, consolidada por ocasião da elaboração da Teoria da Mudança do programa: o fortalecimento de organizações sociais situadas em territórios vulneráveis com baixa visibilidade contribui para o desenvolvimento do tecido social e institucional local. Além disso, esse apoio à gestão, entendido como o centro das ações e a fonte de todos os resultados esperados, só pode ser implementado de forma assertiva e eficaz se estiver baseado em relações de confiança, o que reforça a importância do primeiro diferencial do FBM.

DUAS RESSALVAS

Entretanto, duas ressalvas são necessárias. Em primeiro lugar, é preciso saber que não há uma definição fechada ou homogênea para o termo “gestão fortalecida”. Embora os resultados apontados pelas organizações (dispostos no Gráfico 2) sejam todos relacionados à gestão, são elementos muito heterogêneos e díspares entre si. Assim, ao buscar o “fortalecimento da gestão” de uma organização, é preciso entender que esse termo poderá não ter o mesmo significado para todas as organizações. Em algumas, isso implicará, por exemplo, desenvolver habilidades de prestação de contas ou mostrar a importância de se manter a base de dados atualizada; em outras, melhorar a infraestrutura ou definir estratégias de sucessão. No fim das contas, isso reitera outra premissa do FBM, qual seja, o respeito às particularidades de cada contexto.

A segunda questão a ser ponderada é: fortalecer a gestão significa, obrigatoriamente, fortalecer a figura do gestor social? A hipótese inicial do FBM era que sim. Entendíamos que um gestor social fortalecido seria capaz de fortalecer sua governança e impulsionar o desenvolvimento de sua organização. Porém, nossas parceiras – Instituto Phi e Phomenta – nos levaram a mudar de opinião. É possível que um gestor, justamente por estar fortalecido, torne-se autocentrado e vaidoso, focando mais em si mesmo do que na causa de sua organização. Por isso, nas formações da Phomenta, por exemplo, sempre é solicitada a participação de dois representantes, para que o conhecimento não se concentre apenas em um líder. Além disso, as atividades são pensadas para serem desenvolvidas junto às equipes, o que proporciona a circulação interna da informação.

“ Não tem uma única liderança, a liderança é comunitária. Mas, se não temos uma boa governança não conseguimos estruturar o setor. Que tipo de liderança estamos falando e pensando?”

Instituto Phi

“ Eu acredito no fortalecimento da OSC, que vai se dar pelo fortalecimento da liderança, mas quando focamos no fortalecimento do indivíduo, existe uma probabilidade de que as capacidades fiquem focadas no indivíduo, e o indivíduo pode sair da OSC. Ter o fortalecimento da OSC significa que o esforço não é só individual, é da OSC. Na formação do Phomenta, sempre trazemos a provocação de trazer o pensamento da equipe. Porque se isso não entrar na OSC corre o risco de fortalecer o indivíduo e a OSC acabe perdendo”

Phomenta

O CONHECIMENTO COMO BASE

Em todo caso, reconhecida a importância do fortalecimento da gestão, deve-se reconhecer também a importância do conhecimento, entendido como repertório conceitual, domínio das ferramentas e soluções existentes, sistematização das melhores práticas etc. É a combinação desse conhecimento, mais teórico, com os conhecimentos práticos acumulados pelas organizações por meio de suas experiências, que leva à gestão fortalecida almejada pelo programa. Daí a importância do acompanhamento do Instituto Phi e da capacitação ministrada pela Phomenta, a partir do 3º edital, o que se constituiu como um de nossos diferenciais – a associação entre apoio financeiro de grande porte com apoio não financeiro, na forma de acompanhamento e capacitação. Muitas vezes, organizações entram no edital com o objetivo de obter recursos para ampliar o espaço, por exemplo. Mas, ao receberem o acompanhamento e a formação, compreendem a importância de se investir na gestão, o que altera completamente suas decisões sobre a alocação dos recursos.

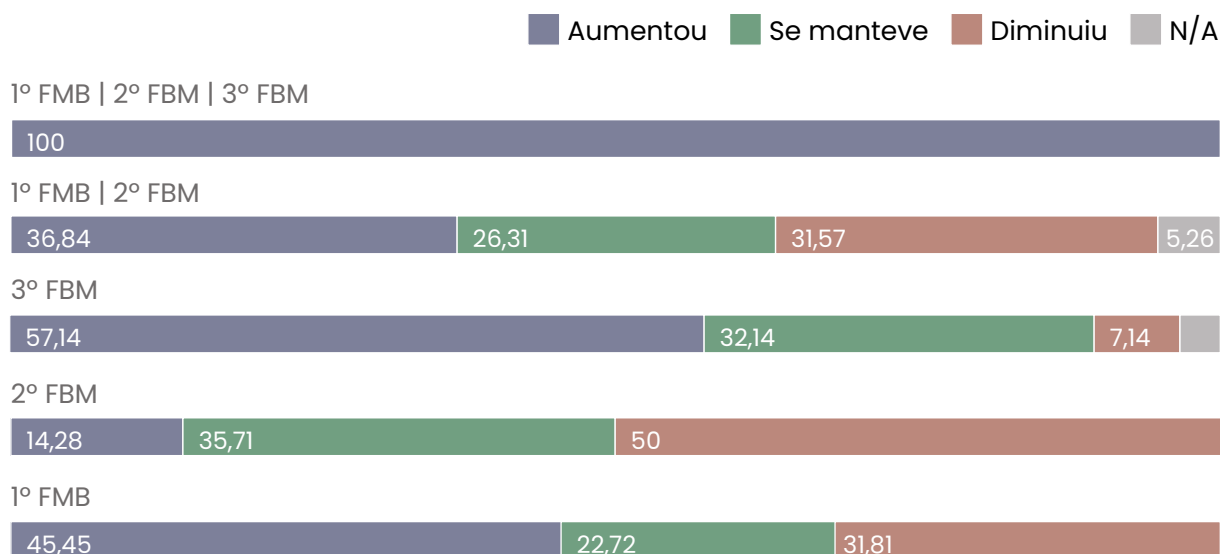
AUMENTO DA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

O fortalecimento da gestão se converte em melhoria dos processos e da definição e implementação da estratégia, o que, por sua vez, culmina em um aumento da sustentabilidade financeira. Conforme o Gráfico 4, todas as organizações que participaram dos três editais relataram aumento na quantidade de investidores. 57% das que participaram do 3º edital, que contou com a capacitação da Phomenta, também obtiveram esse resultado positivo. E mesmo as organizações que participaram do 1º e do 2º edital, em plena pandemia, conseguiram manter seus financiadores. Entre as que participaram do 1º edital, 45% conseguiram aumentar o número de investidores, o que também se explica pelo importante acompanhamento do Instituto Phi.

“Mas uma liderança enfraquecida não ajuda, só fica apagando o incêndio. Precisa entender o que entendemos por governança para não deixar a governança enfraquecer, e sim fortalecer, porque pode existir diversas formas de governanças não tradicionais (ex. CECVI)”

Instituto Phi

GRÁFICO 4 Conquista de novos financiadores por edital



Fonte: Elaboração própria.

Cabe ressaltar novamente a importância da visibilidade gerada pelo apoio do MBM e pela credibilidade de seus associados, que são investidores sociais reconhecidos no setor filantrópico, o que abre as portas de outros financiadores para organizações, contribuindo também para sua sustentabilidade financeira.

TROCAS E REDES

Outro efeito positivo, que emerge dessa cascata de resultados nas organizações sociais, é a expansão das redes de trocas e conexões com diversos atores sociais, como outras organizações, empresas e poder público. Isso representa um avanço muito importante para as OSCs, pois as permite ampliar seus conhecimentos, compartilhar boas práticas e promover soluções colaborativas para seus desafios. Essas redes ajudam a quebrar barreiras provocadas pelo isolamento territorial e pela falta de oportunidades, viabilizando projetos e facilitando, inclusive, o acesso a recursos. Ademais, a colaboração com outras organizações, dos setores público e privado, legitima o trabalho das OSCs e aumenta sua credibilidade, possibilitando maior influência até mesmo nas políticas públicas, o que gera impactos positivos nas comunidades.

“Duas OSCs foram aprovadas pelo Reconquista esse ano, um edital super difícil e criterioso. A OSC tem que ser boa pra entrar. Novo sertão e Fábrica dos Sonhos são resultado da presença delas no 3º edital. Chegar em 2023 e ver esse resultado mostra que as dificuldades da OSC foram superadas pela paciência”

Instituto Phi

MAIS DEPOIMENTOS

“Aprendemos muito. Aprendemos a utilizar novas ferramentas de trabalho. Quando se organiza por fora, se organiza por dentro. O FBM colaborou muito com a união da equipe. Foi fundamenta”

ACAAM

“Ano de organização, iniciamos o ano usando todas as ferramentas da Phomenta

Circo Redondo

“A formação que foi dada foi muito importante, abriu nossas perspectivas para um mundo bem maior”

Madeira da Terra

“E também essa questão da prestação de contas, né, que nem eu te disse, que foi um aprendizado, que na época a gente patinava porque não entendia como fazer, e depois tirando dúvidas a gente conseguiu aprender e até hoje a gente tá utilizando para outros programas, que muitas instituições não têm, então foi um desafio bem grande, mas foi bom”

Pais e Amor

“Entendemos que se não tivéssemos participado da capacitação seria muito diferente a gestão. Estava cansada, achava tudo mais difícil. Este edital trouxe um ânimo renovador”

Circo Redondo

“Foi fundamental o trabalho de vocês, para saber como se organiza internamente, como se planeja, como dar conta de fazer essas coisas que precisam ser feitas. Também deu uma perspectiva muito boa de saber como a gente deve se apresentar para novos financiadores para poder crescer nesse trabalho”

Madeira da Terra

“Com o projeto do MBM e Instituto Phi, cada educador apresentou mensalmente seu relatório e facilitou demais o processo de prestação de contas e relatos de sustentabilidade e ações”

MAFO

“Foi muito importante todo o processo de prestação de contas e relatórios, mesmo com as dificuldades apontadas pelo pessoal em relação à morosidade dentro da plataforma do Phi, todas as perguntas e a responsabilidade das notas baterem e constarem, era uma forma de apresentar um processo transparente e organizado”

Instituto ITI

“Eu fiz grandes amizades ali no Movimento Bem Maior”

Centro Cultural Juliana Maia

“Eu aprendi com a Phomenta? Aprendi. Aprendi com o Phi? Aprendi, mas tem coisas nessa sinergia com as pessoas, principalmente com o pessoal do Nordeste, que aprendi muito com eles”

Centro Cultural Juliana Maia



“ A comunidade do FBM está inclusive auxiliando outras ONGs daqui, porque algumas informações que têm lá, a gente está passando adiante, por exemplo, alguns editais que têm lá que não cabiam pra gente, a gente indicou pra outras ONGs”

Madeira da Terra

“ Então a gente estreitou laços com a Secretaria da Mulher do Estado de Pernambuco, nós também temos parceria com a ONG Caatinga”

Madeira da Terra

“ Tivemos articulação com a prefeitura de outra cidade. Quando chegamos com o público para o evento local, o prefeito veio para fechar a rua principal para o evento ocorrer da melhor forma. E aonde passávamos todo mundo batia palma”

Leme

“ Algumas ONGs entraram em contato para pedir orientações, pois a Fábrica Social do ITI está concorrendo no final do primeiro tema das cidades empreendedoras da ENAP com o Ministério da Economia”

Instituto ITI

“ Formação de rede e as formações em si, a troca entre eles durante os processos. Trazer os parceiros como Phi e Phomenta é um benefício, porque passam a conhecer, trabalhar com a gente e entram para nossa rede e fazem parte dos apoios”

Instituto Phi

“ Escrevemos também projetos para Receita Federal, e devido a estes apoios citados acima também pontuamos e conseguimos o edital. Ganhamos projeto do MP do estado e do Conselho da Criança e do Adolescente do Estado do Ceará. Ampliamos a parceria que já existia, mas não era contabilizada”

MAFO

“ O fato de serem contemplados pelo edital do MBM conferiu uma chancela significativa. No ano passado ficamos como as melhores ONGs. Atualmente contamos também com recursos do FIA, da Lei do Esporte, entre outros”

Mano Down

“ Foi um marco para organização pela visibilidade e credibilidade que conquistamos através desta vivência, como adquirimos maior desenvoltura e habilidades na captação de recursos”

Pace

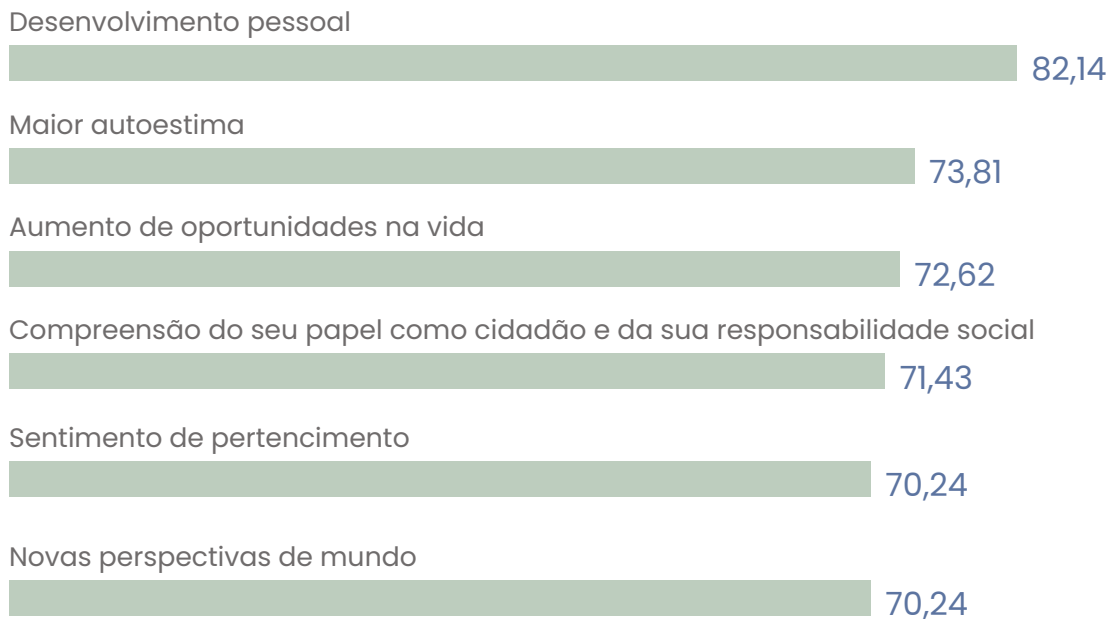
“ Um ponto importante do edital do MBM se refere ao aprendizado em captar recursos”

APAE Valente

**RESULTADOS NO
PÚBLICO-ALVO**

Os dois círculos rosas da mandala correspondem aos resultados que a participação no FBM acarretou para os públicos-alvo das organizações. Analisando o Gráfico 5, pode-se agrupar esses resultados em três categorias: (i) desenvolvimento; (ii) melhoria das condições de vida; e (iii) fortalecimento da consciência coletiva.

GRÁFICO 5 Resultados no público-alvo (%)



Fonte: Elaboração própria.

A categoria “desenvolvimento” reúne os impactos subjetivos, individuais, relacionados ao desenvolvimento pessoal, autoestima, perspectiva de mundo. A categoria “qualidade de vida” abrange impactos mais objetivos, como oportunidades de vida e segurança alimentar. E os impactos na consciência coletiva dizem respeito à compreensão do papel como cidadão, responsabilidade social, sentimento de pertencimento etc. Naturalmente, os resultados no público-alvo foram influenciados pela natureza das ações e projetos de cada organização. Além disso, cabe ressaltar que tais impactos só foram possíveis em virtude dos resultados na organização social, isto é, do fortalecimento da gestão, do desenvolvimento institucional.

“Temos o depoimento de uma aluna que relata que aprendeu a se ver no espelho, entendeu que é preciso recomeçar e sonhar sempre e não desistir”

Instituto ITI



MAIS DEPOIMENTOS

“Consideramos que o apoio do MBM foi um divisor de águas, pois somos uma ONG localizada no interior, em uma cidade de mineração de Minas e plantar sementinhas de desenvolvimento social, sustentável e principalmente a preocupação com o resgate de mulheres em alta vulnerabilidade e algumas adolescentes vítimas de violências”

Instituto ITI

“Hoje ampliamos nossos atendimentos e estamos atendendo 11 comunidades e vamos atender mais duas”

MAFO

“Nós também não tínhamos alcance e graças a este apoio em todos os sentidos alcançamos mais pessoas”

Tomba

“A estrutura de qualidades também faz parte do crescimento dessa população que a gente quer promover. Então hoje os alunos chegam: ‘Tia, esse banheiro é maravilhoso. Na minha casa não tem esse banheiro’”

sos

“Uma pessoa não conseguia ler na igreja e hoje conseguiu. Foi lindo de ver. Nos dá muito orgulho mesmo”

Tomba

“Alunos que participaram da Oficina de redação tiraram boa nota no Enem e atualmente estão fazendo curso”

Tomba

“Os alunos têm um jornal criado pela escola estadual que foi criado pela professora e eles utilizaram nosso material para confecção do jornal e em troca nos deram todas as fotografias do encontro. Esse apoio nos mostrou várias formas de ajudar e sermos ajudados”

Tomba

“Eles aproveitam muito o espaço, eles amam aquele lugar, muitos já têm propriedade agora do espaço”

Pais e Amor

“Eles foram chamados este ano para tocar na Europa. A gente não sabe se vai conseguir ir ainda. Então, você imagina esse povo pobre que não tinha nenhuma oportunidade tocar na Europa?”

Centro Cultural Juliana Maia



“As mulheres estão super felizes porque adquiriram uma nova profissão”

Madeira da Terra

“FBM veio para dar garra e vida para as pessoas. Muitos estavam num período difícil. Muitas pessoas descobriram seus talentos, se empoderaram e nos unimos. A troca entre as mulheres é muito interessante de ver. Antes de iniciar os trabalhos elas se reúnem, trazem seus filhos e as crianças brincam entre si. Um encontro colaborativo, todos ajudam a se cuidar”

ACAAM

“As famílias relataram que as crianças chegaram muito introspectivas e ao final do projeto todos estavam muito felizes e participativos. Percebemos avanços nas crianças em outras atividades fora do projeto, pois adquiriram mais habilidade motora e cognitiva”

Circo Redondo

“O número de inscrições vem aumentando. Na primeira turma aberta não tínhamos candidatas (12 apenas). Nesta turma de agora eram 40 mulheres para 20 vagas e para a próxima turma estamos esperando 80 mulheres para 20 vagas”

Madeira da Terra

“O projeto contribuiu com a melhoria da geração de renda destes participantes através da comercialização dos produtos. Com a parte da comercialização muitos produzem e vendem no próprio entorno da sua comunidade e a ideia principal é garantir a segurança alimentar. Produzem para se alimentar e depois tratamos a comercialização”

Instituto Brotar

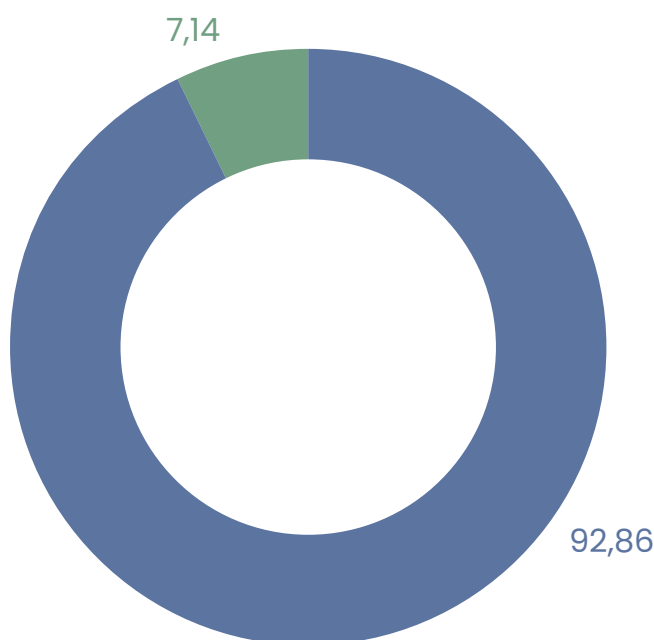
“Sempre criando espaço para o protagonismo dos beneficiários, planejando com eles, evitando a verticalização do Instituto Brotar. Nosso patrimônio maior são os nossos beneficiários, porque falam muito bem da gente e parte de nossa reputação vem dos depoimentos deles”

Instituto Brotar

**RESULTADOS NA
COMUNIDADE**

Por fim, o círculo azul corresponde aos resultados na comunidade. Tais resultados se referem aos impactos do programas que extrapolam a organização e o próprio público-alvo, alcançando a comunidade como um todo e a vida coletiva do território. O Gráfico 6 mostra que quase 93% das organizações e coletivos pesquisados sinalizaram que o apoio do MBM contribuiu para mudanças significativas na comunidade.

GRÁFICO 6 Percentual de organizações que relataram mudanças significativas na comunidade



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 7 mostra que os resultados na comunidade reúnem, especificamente, os seguintes efeitos: (i) maior reconhecimento do trabalho pela comunidade; (ii) fortalecimento de vínculos; e (iii) alcance de maior “força local”. Entendamos cada um deles:

Reconhecimento do trabalho: 81% das organizações pesquisadas afirmaram que a participação no edital trouxe maior visibilidade nos territórios e reconhecimento das famílias pelo trabalho realizado; 71% relataram que se tornaram referência nas causas em que atuam; 43% se tornaram porta-vozes da comunidade; e 49% relataram repercussão fora de seus próprios municípios, o que possibilitou a ampliação de sua atuação.

“As famílias assistiram, a região é muito carente de espetáculos e atividades culturais. As famílias se surpreenderam com a qualidade do trabalho e da competência das crianças. Ficaram entusiasmados com a música ao vivo”

Circo Redondo

“Os próprios parceiros estão chamando a gente pra gente poder fazer o projeto pra eles. Então eles querem que a gente faça pelo Brotar, contemplando o território e comunidades deles, os municípios e agricultores. A gente até foi numa reunião com a prefeita de uma cidade, e eu achei interessante porque já tem gente envolvida querendo discutir com o Brotar pela credibilidade que o Brotar está levando pra região”

Instituto Brotar

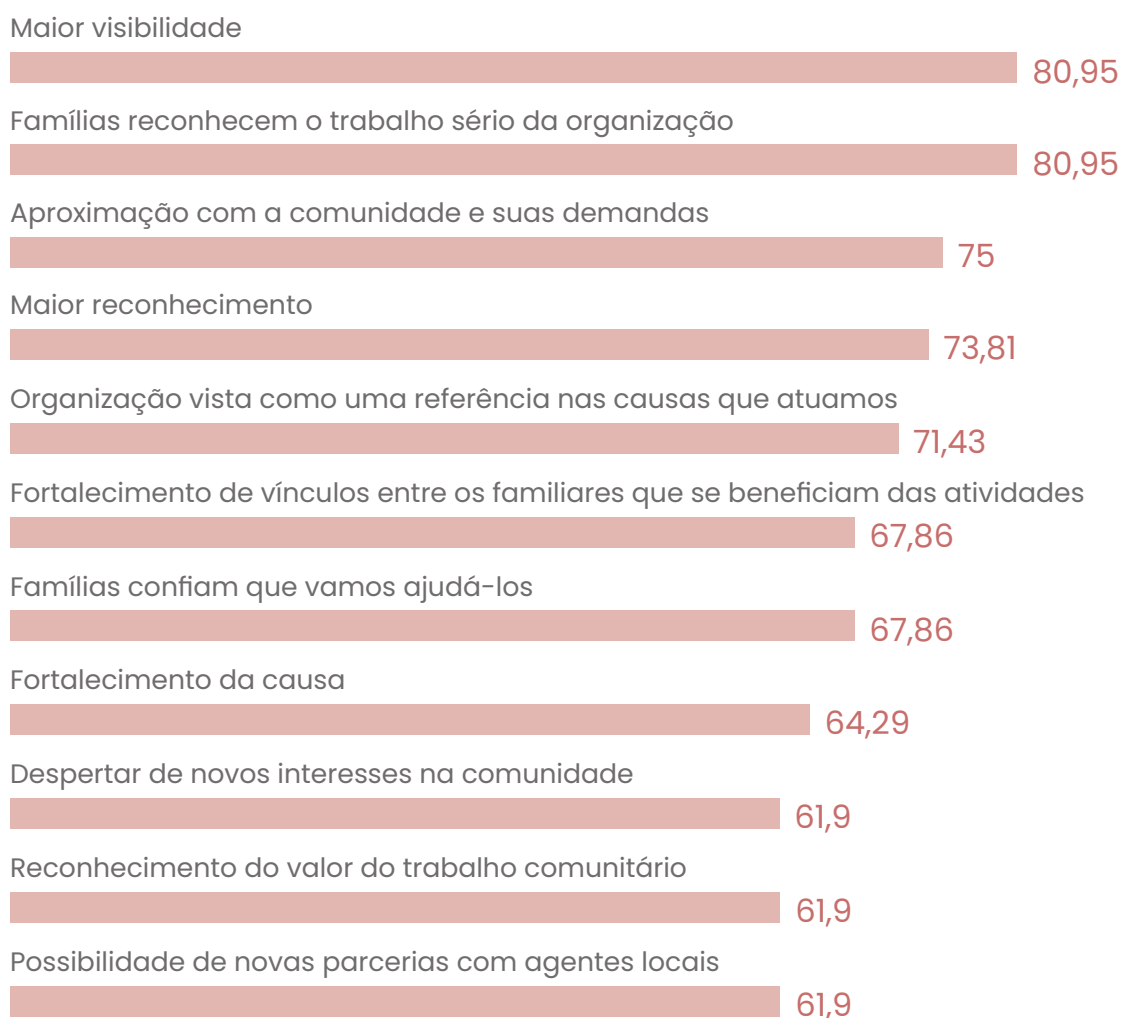
Fortalecimento de vínculos: para além do reconhecimento, 75% das organizações relataram aproximação com a comunidade e suas demandas; 68%, o fortalecimento de vínculos entre os familiares que se beneficiam das atividades e da confiança por parte das famílias de que serão ajudadas; 52% passaram a ser vistas como espaços comunitários de acolhimento. Com isso, 46% conseguiram atrair novos voluntários locais e 62%, novas parcerias com agentes locais.

Força local: esse resultado se refere à capacidade da organização de mobilizar o território, fazendo com que a comunidade se aproxime da organização, estabelecendo com ela uma relação de confiança. Assim, segundo 62% das organizações pesquisadas, a participação no FBM permitiu despertar novos interesses na comunidade e 65% relataram o fortalecimento da causa.

“Outra coisa é o coletivismo, virou uma comunidade, né? E hoje eles são tipo uma família. No final do ano tivemos uma confraternização e foi uma verdadeira festa. Todo mundo saiu muito satisfeito. E nós também muito felizes, né, não só pela reciprocidade, mas também pela questão deles terem virado uma família, que chama Brotar. A gente ficou muito feliz com isso”

Instituto Brotar

GRÁFICO 7 Benefícios gerados na comunidade (%)



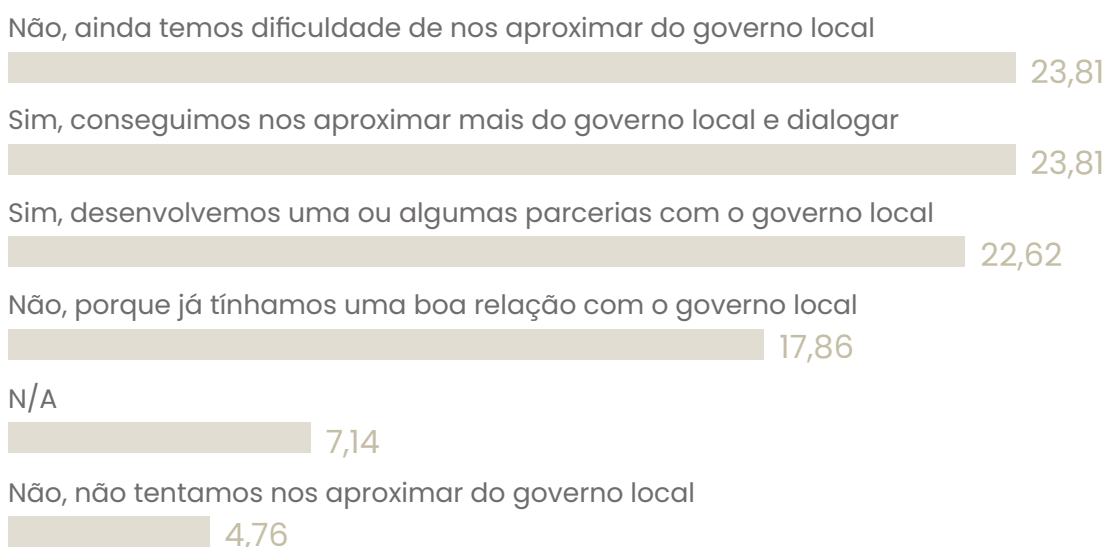
Fonte: Elaboração própria.

Diferentemente dos resultados na organização, os resultados na comunidade foram maiores nas organizações com pelo menos dois anos de apoio, o que denota a importância da continuidade do apoio e o consequente prolongamento dos efeitos. Ademais, se os resultados na organização social são os objetivos imediatos, de curto prazo, os resultados na comunidade constituem o próprio objetivo final do FBM, ou seja, os resultados almejados em médio e longo prazos, cujo alcance é maior e mais amplo, pois impactam a sociedade como um todo.

APROXIMAÇÃO COM O PODER PÚBLICO

Reiterando a percepção de que os impactos dos editais se dão em efeito cascata, conforme ilustrado na figura da mandala, a pesquisa apurou que, em proporção significativa, os resultados na comunidade levaram as organizações a se aproximarem do poder público local. Isso ocorre porque, como foi dito, ao participarem do FBM, as organizações ganham credibilidade e visibilidade, legitimando-se perante a sociedade e fortalecendo suas causas, das quais se tornam porta-vozes. Isso acaba atraindo a atenção dos governantes, que passam a se interessar por essas causas e pelas demandas comunitárias atendidas pelas OSCs. Assim, o Gráfico 8 mostra que, entre as organizações pesquisadas, 46,43% (39) afirmaram que melhoraram sua relação com o governo local após passarem pelo FBM.

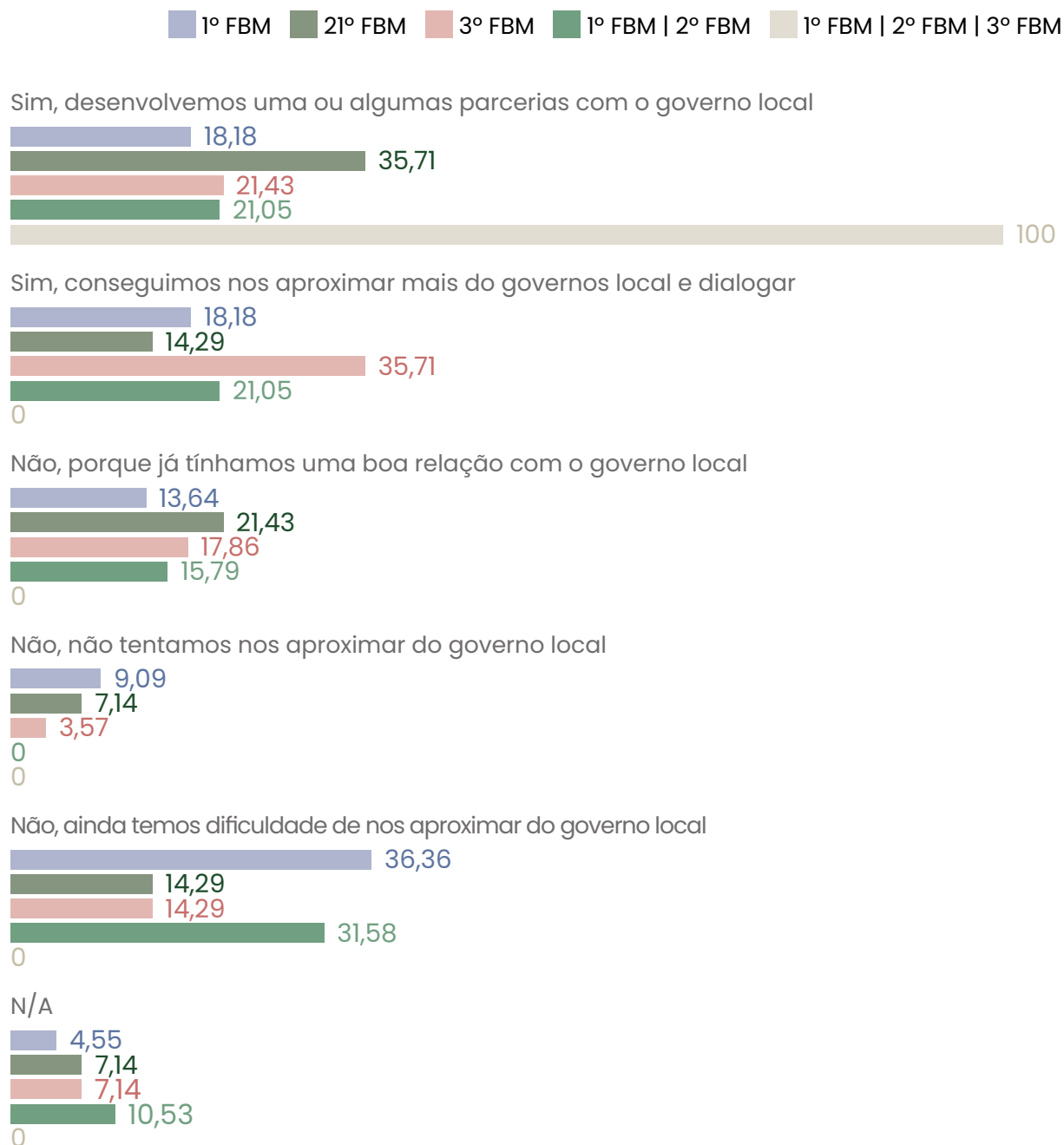
GRÁFICO 8 Aproximação com o poder público (%)



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 9 mostra que, ao segmentar esse dado por edição, verifica-se que, no 3º edital, o resultado foi ainda mais expressivo, o que pode estar associado à capacitação da Phomenta.

GRÁFICO 9 Aproximação com o poder público por edição do edital (%)



Fonte: Elaboração própria.

A aproximação com o poder público representa mais uma possibilidade de articulação e estabelecimento de redes com outros atores sociais, o que fortalece as OSCs e amplia o alcance de suas ações.

MAIS DEPOIMENTOS

“O que percebemos para fora da escola é o respeito pelas mulheres apicultoras”

Madeira da Terra

“Foi um start para a comunidade acreditar que é possível trabalhar o coletivo. Havia uma dificuldade bem grande de união”

Murituba

“A importância que pra mim foi maior, foi que, além de abranger o nosso público, a gente também abriu para a comunidade”

APAE Valente

“Primeiro, que a gente teve condição de dar um resultado que o interior valoriza muito”

Centro Cultural Juliana Maia

“Também realizamos parcerias com as escolas através da disponibilização do espaço da biblioteca, caso os alunos precisem usar para estudo, assim como acolhemos a população que precise usar os equipamentos”

Tomba

“Aqui é uma cidade pequena e a biblioteca está inserida numa comunidade. Nenhum lugar tem uma estrutura como temos aqui. Pessoas vêm estudar e pesquisar aqui”

Tomba

“Somos fonte de referência na comunidade. Quando disponibilizamos a pré-inscrição online, temos uma procura gigantesca”

ASVI

“O projeto realizado com recursos do MBM possibilitou que enquanto instituição conquistasse maior reconhecimento da comunidade do entorno, conseqüentemente impactando mais pessoas”

Mano Down

“Virou um polo para região rural, onde o projeto está inserido”

Pace

“Hoje estamos atendendo 22 municípios da região metropolitana de BH. Famílias destes municípios vêm para serem atendidas pelo Mano Down”

Mano Down

“A questão da escala comunitária é o que mais pega. Temos proporcionado desenvolvimento comunitário. O quanto é impressionante quando você investe na base você começa a mexer com a estrutura de um jeito que você nem imagina. E isso é resultado do formato, que é o X da questão”

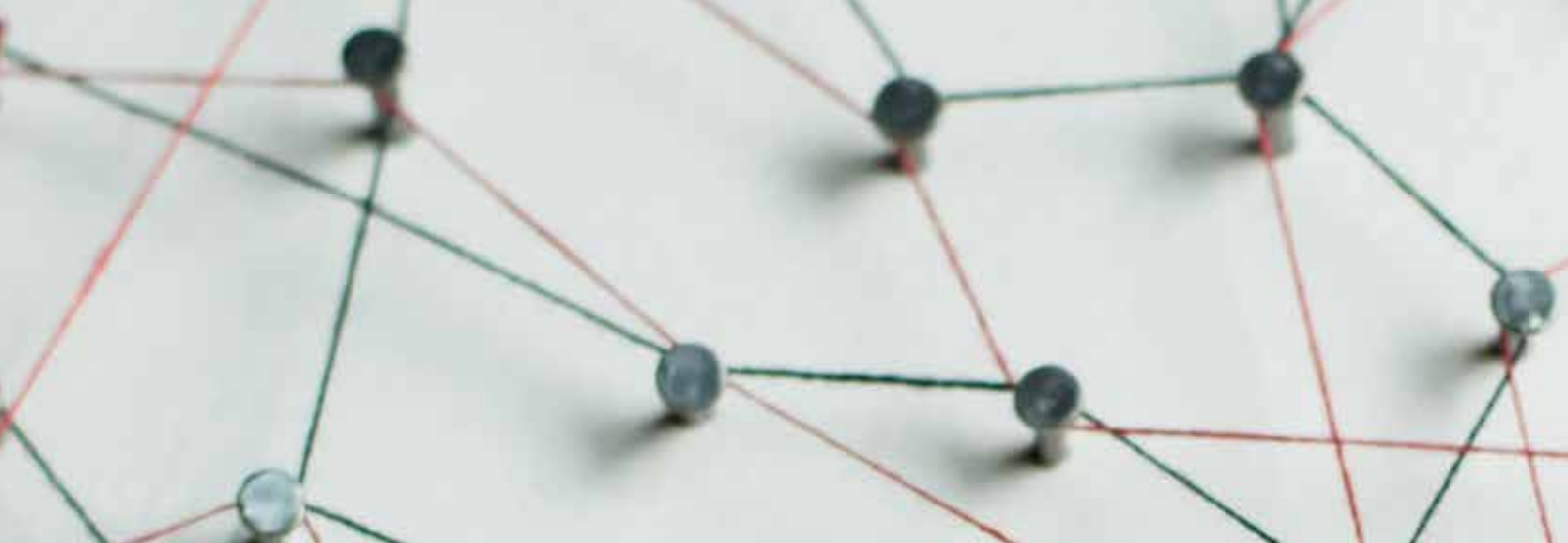
Instituto Phi

“O índice de violência com crianças no município caiu e acreditamos que tem a ver com o projeto”

MAFO

“Percebemos o nascimento do interesse pela arte no geral. Muitos pesquisam sobre outros circos”

Circo Redondo



“Na PCD, queríamos aproveitar, e foi maravilhoso, de levar essa visibilidade, de levar a PCD no espaço público. As pessoas nem imaginavam o tamanho de PCD que tinha no nosso entorno”

Leme

“Criaram o primeiro café em BH servido por pessoas com deficiência visual”

Mano Down

“Pessoas de cidades vizinhas visitam para verificar impacto na comunidade. A comunidade indireta se beneficia do projeto”

Pace

“A comunidade hoje tem melhor percepção ambiental entendendo que dali tiram seu sustento e que vão preservar os recursos naturais. Aquilo foi uma maneira muito gratificante e conseguimos implantar esta consciência para as famílias do projeto”

Murituba

“Conseguimos dar maior visibilidade aos casos de violência sexual em menores que aconteciam e que a comunidade sabia e não tinha punição. A partir do projeto, a comunidade passou a se mobilizar e denunciar e conseguimos viabilizar a punição dos abusadores”

MAFO

“Hoje já conseguimos ter maior reconhecimento dos órgãos públicos (que não tínhamos antes), prefeitura, secretaria de educação e assistência social, graças ao apoio do MBM e hoje contamos com pequenos recursos de lá”

Tomba

“Teve também a questão da cesta básica, que promoveu a realização do mapeamento das pessoas mais carentes da região. Com o mapeamento nos aproximamos das pessoas mais vulneráveis na região e conseguimos garantir a manutenção da doação destas cestas em parceria com o governo. Este cadastramento inicial só foi possível pela parceria com o MBM”

Tomba



“A parceria com o FMB também nos permitiu ajudar algumas famílias em situação de muita precariedade”

ASVI

“Reduziu o alcoolismo, menos bares. Horta proporcionou integração, exige cuidados”

Pace

“Foi solicitado uma visita ao Circo pela equipe da Secretaria de Cultura, no período do encontro cultural. Foi um recomeço da comunicação com a gestão da prefeitura”

Circo Redondo

“Realizamos pesquisa em BH, menos de 100 pessoas com deficiência cognitiva geram renda na cidade. Criamos o primeiro Hub Ações de inclusão, incubadora de 20 empreendedores com deficiência intelectual. A partir do momento que apresentamos o novo parceiro, institucionalizou a parceria com o município. Todo este movimento se deu a partir do edital do MBM que possibilitou nossa expansão para efetivar o apoio do poder público. Fazemos parte dos assentos dos conselhos da crianças e adolescentes do município e já estamos inclusive fazendo também para o estado”

MAFO

“Conseguimos estabelecer parceria com a secretaria municipal para mobilizar a chegada de novos professores, ampliaram a escola e hoje temos 200 alunos. Isso é um impacto grande”

Pace

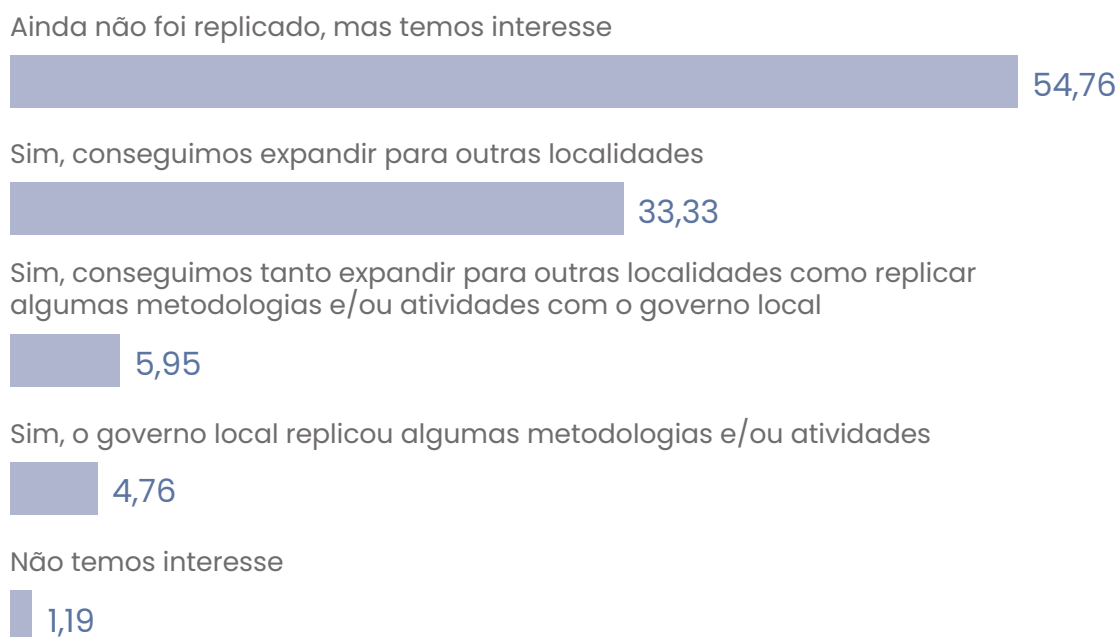
“Conseguimos dar visibilidade para a prefeitura. Confiaram no projeto e implantaram em outras comunidades”

Murituba

**REPLICAÇÃO
DOS PROJETOS**

Um resultado não esperado do FBM foi a replicação dos projetos apoiados. Conforme o Gráfico 10, quase metade das organizações pesquisadas afirmaram que seus projetos foram replicados em outras localidades, em alguns casos com o apoio do governo local. E praticamente todo o restante das organizações, que não realizaram essa expansão, têm interesse em fazê-lo.

GRÁFICO 10 Replicação dos projetos apoiados (%)



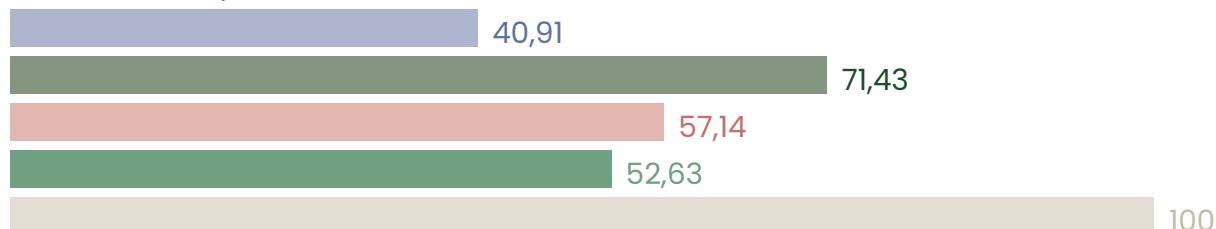
Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 11 segmenta esses dados por edital. Assim, entre as organizações que participaram do 1º edital, uma parcela expressiva (quase metade) conseguiu replicar o projeto, possivelmente pelo fato de já ter se passado mais tempo e ter sido possível construir redes para viabilizar essa replicação. Já as organizações que participaram do 3º edital apresentaram percentuais maiores de articulação com o governo local.

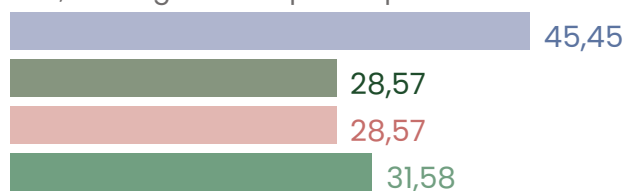
GRÁFICO II Replicação dos projetos apoiados por edital (%)

1º FBM 2º FBM 3º FBM 1º FBM | 2º FBM 1º FBM | 2º FBM | 3º FBM

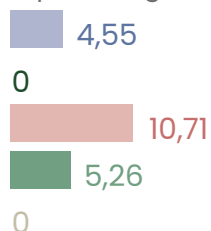
Ainda não foi replicada, mas temos interesse



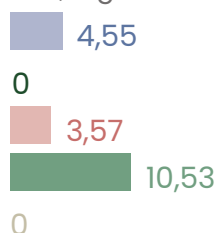
Sim, conseguimos expandir para outras localidades



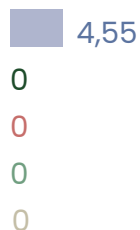
Sim, conseguimos tanto expandir para outras localidades como replicar algumas metodologias e/ou atividades com o governo local



Sim, o governo local replicou algumas metodologias e/ou atividades



Não temos interesse



Fonte: Elaboração própria.

**IMPACTO NOS
PARCEIROS
TÉCNICOS**

INSTITUTO PHI

“Para o Phi, fortaleceu muito essa experiência que temos de profundidade, olhando para possibilidades de impacto, e fizemos isso de forma muito comprometida, com um olhar muito humano. Bom aprendizado de avaliação. Experiência muito enriquecedora e acabou ampliando nosso acesso a projetos no Brasil todo, com o edital crescemos para além de RJ e SP. Isso é um baita resultado e um case que o MBM pode usar, porque também é sobre o fortalecimento institucional do Phi. Ajudou a gente a expandir nosso olhar como parceiro executor, ajudando a ampliar nossa atuação.

Realmente o MBM sempre teve uma relação de colaboração, sem hierarquia de investidor, poderia fazer microgerenciamento em cima de horas trabalhadas com o terceirizado. Respeitar e confiar na metodologia da gente passa pela confiança sem hierarquia. Isso é um ponto positivo para vocês. Impulso genuíno de querer fazer acontecer de fato, isso é muito relevante e é um exemplo de colaboração no setor.

Uma das coisas mais bonitas do MBM é a diversidade e a paciência da comunidade. É um investidor que está aberto às dificuldades da comunidade. É quase a alma do MBM que precisa se perpetuar ao longo do tempo. Vocês sempre prezam pela recuperação da relação com as OSCs e eu sempre achei isso muito legal”.

Instituto Phi

PHOMENTA

“Eu sei que, enquanto parceria, o MBM é alguém que vai estar junto. Vocês querem genuinamente saber, estar junto. Não saber no aspecto de controle necessariamente, mas porque faz parte da essência de vocês. A Phomenta tem muitos parceiros que estão há muito tempo, então pra gente foi muito nítido de referência. A Di sentiu muito isso, porque o FBM era diferente dos outros parceiros da Phomenta: ‘nenhum outro parceiro fica assim tão perto’, e achávamos que fazia parte do início, de questionar para compreender. Teve essa diferença que foi chocante, porque fazia 5 anos que não tínhamos parceiros assim. Não tinha um parceiro que era tão ‘mão na massa’. Conversar sobre o que vai acontecer, tomar decisões em conjunto. Não só da Phomenta tomar decisão, mas do MBM confiar na Phomenta para chamar e tomar decisão em conjunto. Confiança para a gente tomar a decisão junto (se sentir ouvida) e de acreditar nas decisões que a Phomenta toma.

Aprendemos muito no 3º edital. Em aspectos operacionais: gestão de turma grande, como lidar com report, como lidar com exportação de dados, o que é importante para os financiadores. Aprendeu muito com o programa e repensou muito nos processos internos.

Agora temos um referencial e são vocês, então falamos: ‘olha, o MBM está fazendo isso, dá pra fazer’. O edital do FBM virou uma referência de como fazer filantropia estratégica.

Tem muito programa que temos papel de executor. São poucos os programas que conseguimos ser ouvidos e também escutamos, e vamos fazendo junto. Isso pra gente se destaca como uma parceria. A troca de moeda financeira é uma parte transacional. Sim, entendemos como parceria. Tomar decisão junto.

É a primeira vez que tivemos a oportunidade de participar de um edital com um parceiro que contempla exatamente o que a gente acredita. Isso geralmente é um ponto de conflito na Phomenta, porque normalmente quem apoia com apoio não financeiro só apoia com não financeiro, aí faz falta o financeiro. Então ficamos muito felizes de ter os dois. Internamente tivemos conversa e percebemos que esse edital era a oportunidade da Phomenta analisar sua tese dentro da Phomenta. Virou um grande projeto estratégico pra Phomenta. É um formato de apoio para as OSCs que é muito fora da caixinha do padrão do setor”.

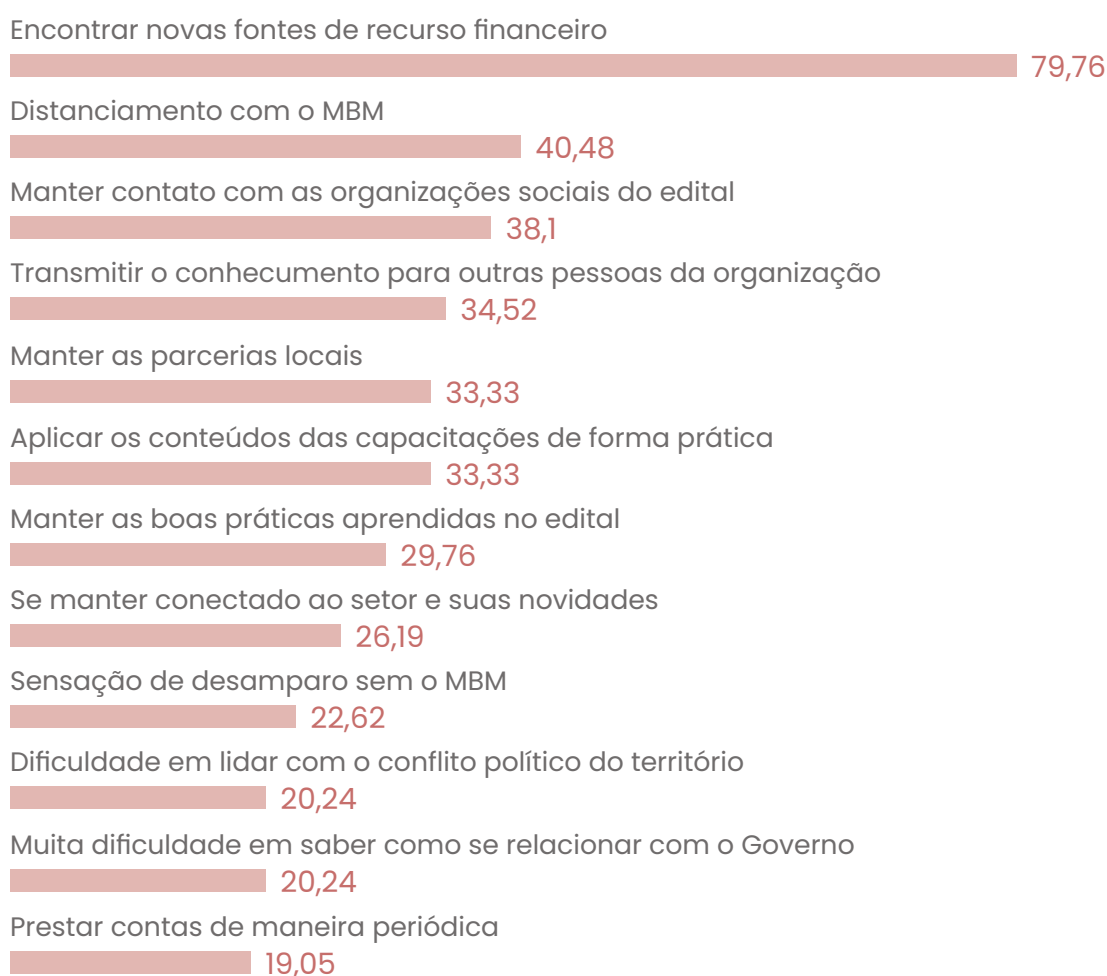
Phomenta

DESAFIOS

Nem tudo é um mar de rosas. Naturalmente, ao longo dos editais, enfrentamos grandes desafios, a começar pela pandemia, que durou dois anos e mudou drasticamente as organizações.

Conforme o Gráfico 12, os três desafios mais mencionados pelas organizações que participaram da pesquisa foram: (i) encontrar novas fontes de recurso (79%); (ii) distanciamento com o MBM (40%); e (iii) manter contato com as organizações sociais do edital (38%).

GRÁFICO 12 Principais desafios (%)



Fonte: Elaboração própria.

Encontrar novas fontes de recurso financeiro é um desafio concreto e um dos principais problemas que o FBM tenta endereçar. A própria elaboração desse case institucional, ao buscar comprovar que o apoio financeiro a pequenas OSCs gera resultados sociais consistentes, tem como objetivo subjacente incentivar novos financiadores, de modo a aumentar o volume de recursos aportados nessas organizações.

A Tabela 3 mostra que, ao segmentar esses dados por edição do programa, vê-se que 95% das organizações que participaram de dois editais consecutivos apontaram o desafio de encontrar novas fontes de recurso financeiro. Isso pode ser lido como um indício de uma relação de dependência com o MBM, especialmente pelo período crítico da pandemia. Porém, pode-se cogitar também que um aporte robusto de recursos, como os proporcionados pelo FBM, cria automaticamente o desafio de se manter, em médio e longo prazos, o nível elevado de recursos, considerando que os aportes sempre têm prazo determinado. Justamente ao enfrentar esse desafio, as organizações apoiadas tomaram providências para assegurar a sustentabilidade financeira, mediante a diversificação de fontes de recursos, a participação em novos editais, o estabelecimento de novas parcerias etc. Em parte, isso foi bem-sucedido, como mostraram os resultados na organização social. Porém, esse segue sendo um dos principais desafios para as OSCs em geral.

Note-se que, entre as organizações que participaram do 3º edital, o percentual das que apontaram esse desafio (71%) foi menor do que entre as que participaram do 1º (77%) e do 2º editais (78%), o que pode ser um efeito da formação da Phomenta, que abordou, entre outras coisas, precisamente as estratégias de sustentabilidade financeira.

“Finalizou o edital a gente chorou né (risos)”

ASVI

“Nossa grande preocupação era em relação ao período de finalização do aporte do MBM. Como nos organizaríamos nesta fase. Se ficamos restritos a ações pontuais, sem propor soluções quando acaba o recurso, temos que nos mobilizar para escrever outro edital e deixar de atender as comunidades que atendemos, sem conseguir dar um ciclo de continuidade”

Instituto ITI

TABELA 3 Principais desafios por edital

1º FBM 2º FBM	%	1º FBM	%	2º FBM	%	3º FBM	%
Encontrar novas fontes de recurso financeiro	94,74%	Encontrar novas fontes de recurso financeiro	77,27%	Encontrar novas fontes de recurso financeiro	78,57%	Encontrar novas fontes de recurso financeiro	71,43%
Manter as boas práticas aprendidas no edital	57,89%	Distanciamento com o MBM	63,64%	Distanciamento com o MBM	50,00%	Aplicar os conteúdos das capacitações de forma prática	50,00%
Transmitir o conhecimento para outras pessoas da organização	52,63%	Manter contato com as organizações sociais do edital	50,00%				
Aplicar os conteúdos das capacitações de forma prática	47,37%						

(continua)

(continua)

Manter as parcerias locais	47,37%
Se manter conectado ao setor e as suas novidades	42,11%

Fonte: Elaboração própria.

O segundo desafio mais apontado – distanciamento com o MBM – foi identificado ainda durante o 2º edital, no contexto da pandemia. Na época, a partir do contato com as organizações, identificamos a falta de um espaço de troca para fortalecer laços, consolidar vínculos, manter uma proximidade da organização com o MBM.

Assim, por ocasião do 3º edital, criamos a Comunidade FBM, um grupo de WhatsApp que reúne as OSCs e coletivos que já passaram pelo FBM e têm interesse em se manter conectadas. Esse espaço foi pensado para facilitar o compartilhamento de experiências, boas práticas e oportunidades, promovendo uma rede de apoio contínuo e colaborativo.

O terceiro desafio mais apontado – manter contato com as organizações sociais do edital –, que guarda semelhança com o anterior, também foi identificado durante o 2º edital, motivando, igualmente, a criação da Comunidade FBM.

Porém, além dessa solução, foram criadas as rodas de conversa, que intensificaram as interações das organizações entre si. A própria formação da Phomenta contribuiu para tornar o contato entre os participantes mais próximo e mais frequente.

Outros desafios mencionados com menor frequência, porém relevantes, são:

A continuidade dos projetos. O Gráfico 13 mostra que, entre as organizações pesquisadas, 83,53% (71) conseguiram dar continuidade aos projetos. 16,47% (1) descontinuaram. O motivo da descontinuidade foi a falta de recursos financeiros e humanos. Entre as que conseguiram dar continuidade, metade conseguiu novas parcerias após o encerramento do FBM.

“Além dos desafios normais que enfrentamos em nosso cotidiano e se agravou com o afastamento do MBM”

ASVI

“Afastamento do MBM dos projetos devido a pandemia. Faltou proximidade, sensação de desamparo”

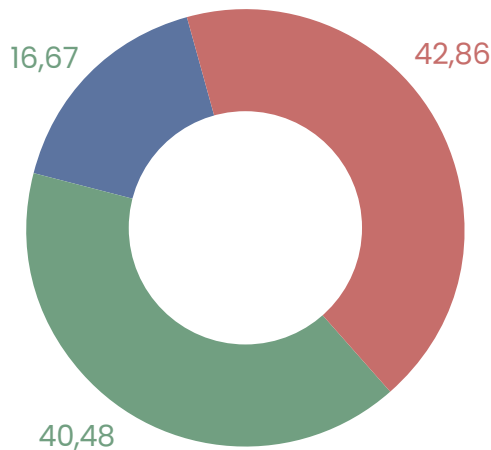
Mano Down

“A nossa experiência com o MBM foi ótima, mas foi só uma vez, a gente se perdeu nesse tempo”

Vozes de Anjo

GRÁFICO 13 Continuidade dos projetos apoiados (%)

- Sim, continua ativo. No entanto sem novas parcerias, financiadores e/ou editais de financiamento
- Sim, continua ativo. Conseguimos novas parcerias, financiadores e/ou editais de financiamento
- O projeto teve suas atividades reduzidas ou descontinuadas



Fonte: Elaboração própria.

A importância das visitas in loco às OSCs. Essa é uma estratégia do MBM para apoiar efetivamente as ações das organizações de forma sistêmica, explorando o impacto que nossa presença produz nos territórios e na comunidade. Ademais, as visitas ajudam a manter o vínculo com as organizações, mesmo após o término do edital, contribuindo para sustentar justamente um dos diferenciais do programa, qual seja, o estabelecimento de relações humanizadas e de confiança.

O salário dos profissionais das OSCs. Trata-se de um desafio prático e estrutural, que decorre diretamente do desafio de se manter a sustentabilidade financeira das organizações.

É importante dizer que, para cada desafio identificado – e foram muitos –, propusemos soluções que vêm sendo implementadas desde a 4ª edição do FBM.

“Não é todo local que tem material de fitoterapia para PCD, e não conseguimos ir para cidades menores porque não teria público suficiente, e precisamos estar centralizados para atender essas cidades menores”

Leme

“A gente gosta da visita dos parceiros. Importante para as crianças saberem de onde vem as parcerias”

ASVI

“A gente entrou num ramo que dá muito dinheiro. Dá pra mudar de vida. Em 5 anos elas já podem estar ganhando 5k por mês com a produção de mel, e isso gerou incômodo nos maridos, e agora estamos com problema de violência doméstica”

Madeira da Terra



MAIS DEPOIMENTOS

“É muito complicado estarmos em reunião online, presas a um computador no horário de atendimento de nossos beneficiários, pois demandam atenção, alguns transtornos não conseguimos controlar, como o autismo, e precisamos estar atentas e presentes”

APAE Valente

“Precisa de um tema “psicologia para os ongueiros” – desmistificar a visão de mundo”

Madeira da Terra

“Nosso desafio é conseguir manter uma equipe permanente e qualificada. Quando conseguimos qualificar um profissional, não conseguimos mantê-lo na equipe porque empresas de outros setores já ficam de olho e oferecem condições de trabalho mais satisfatórias e não conseguimos concorrer”

Mafi

Encontram-se com atividades do projeto bem reduzidas devido a dificuldades de recursos materiais para pagamento de equipe especializada para trabalhar com o público em questão”

LEME

O desafio maior é que não conseguimos ainda recursos para manter as oficinas. A gente tem o mais importante que são os equipamentos, mas não possuímos recursos para realizar”

Tomba

CONCLUSÃO

Para concluir esse case institucional, apresentamos um último dado produzido na pesquisa e que, de certa forma, sintetiza boa parte do que procuramos defender ao longo dessa exposição. Ao correlacionarmos o fato de ser a primeira vez que a organização recebia algum apoio por meio de um edital (ou a primeira vez que recebia um apoio de grande porte) com o fato de terem dado (ou não) continuidade aos projetos após a finalização dos editais, apuramos que as organizações que mais conseguiram dar continuidade aos projetos, conquistando inclusive novas parcerias, foram as organizações que, pela primeira vez, foram contempladas em um edital de apoio. A diferença não foi tão grande. Em geral, as organizações demonstraram boa capacidade de manter os projetos apoiados, conquistar novos parceiros, elevar o nível de sustentabilidade financeira etc., ainda que esses sigam sendo grandes desafios para as OSCs. Porém, o resultado expressivo nesse quesito por parte das organizações que nunca tinham sido contempladas em um edital mostra o quão promissor e impactante é o modelo de investimento social privado praticado pelo FBM.

Nos rincões do Brasil profundo, há uma potência a ser desabrochada, uma riqueza humana a ser explorada. São pessoas, famílias e comunidades genuinamente engajadas em resolver os problemas sociais que as acometem, propondo ações criativas, coletivamente organizadas e com alta probabilidade de êxito, justamente porque emergem dos conhecimentos que elas têm sobre elas mesmas, sobre suas dores, demandas e sonhos.

Nós, do MBM, acreditamos que para desabrochar essa potência e explorar essa riqueza é necessário exatamente o que estamos buscando proporcionar a essas organizações e coletivos: confiança nas pessoas, valorização de seus conhecimentos e experiências, e aquela combinação virtuosa entre apoio financeiro consistente, na forma de volumes expressivos de recursos, e apoio não financeiro efetivo, na forma de capacitações e acompanhamento de perto da execução dos projetos. Em 2024, realizamos o quinto edital de seleção. Nosso próximo passo, a partir de 2025, será avaliar os resultados das organizações que participaram da quarta e da quinta edição, para obter uma amostra ainda mais expressiva dos impactos gerados. **O trabalho segue adiante e, em breve, esperamos voltar com mais dados e depoimentos que evidenciem essa transformação silenciosa e profunda que estamos ajudando a promover na vida de tantas pessoas por todo o Brasil.**

GLOSSÁRIO

Case institucional. Relato de experiência de uma organização ou empresa que descreve um caso de sucesso ou um projeto bem-sucedido, com o objetivo de divulgá-lo e/ou torná-lo replicável por outras organizações ou empresas.

Coletivo. Organização social não formalizada, que não tem CNPJ ou outros registros oficiais, constituída como uma associação voluntária baseada em objetivos e valores comuns compartilhados por seus membros.

Eficácia. Capacidade de cumprir objetivos, atingir metas ou realizar fins predeterminados.

Eficiência. Capacidade de ser eficaz utilizando o mínimo de recursos possível.

Escuta ativa. Ato de ouvir com demonstração de interesse, acolhimento e empatia pelo outro.

Investimentos sociais privados (ISP). Doação de recursos financeiros, feita por pessoa física ou jurídica de direito privado, para organizações ou coletivos com o objetivo de apoiar projetos sociais, iniciativas ou outros empreendimentos que produzam impactos positivos na vida de pessoas ou comunidades, em áreas como educação, saúde, meio ambiente, direitos humanos, cultura, lazer, assistência, desenvolvimento etc.

Lean Data. Técnica de produção de dados, empregada em pesquisas científicas, que permite obter informações necessárias de maneira rápida, precisa e eficiente.

Organização da sociedade civil (OSC). Entidade de direito privado, sem fins lucrativos, registrada com CNPJ, criada com o objetivo de atuar em temas de interesse público, como enfrentamento a problemas sociais, garantia de direitos coletivos, prestação de serviços comunitários etc.

Projeto social. Iniciativa promovida por OSC ou coletivo, caracterizada como uma ação contínua, sem prazo determinado, com o objetivo de promover impactos positivos na vida de pessoas ou comunidades, em temas como educação, saúde, meio ambiente, direitos humanos etc.

Tecido social. Conjunto de relações e interações sociais, familiares, afetivas, econômicas, políticas etc., que constituem a vida coletiva de uma comunidade e formam os laços entre as pessoas que dela fazem parte.

Tecnologia social. Método, técnica, produto ou processo desenvolvido por OSC ou coletivo, com base em seus próprios conhecimentos, para ser utilizado em seus projetos sociais.

Teoria da Mudança (TDM). Reflexão teórica estruturada com base em métodos e princípios definidos, em que se busca estabelecer como (por quais meios) e por que (com quais justificativas e objetivos) se deve atingir certos fins.

Expediente

Idealização e Planejamento da Pesquisa

Beatriz Waclawek e Carola Matarazzo

Execução e sistematização

Beatriz Waclawek e Larissa Guimarães

Coordenação editorial

Guilherme Mattoso e Igor Marques

Redação e revisão

Danilo Mariano Pereira

Projeto gráfico e diagramação

Refinaria Design



movimentobemmaior.org.br