

Caminhos para uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar no Brasil

Realização



Apoio Master



Apoio



Sumário

03 **Apresentação**

05 **1. Panorama da filantropia familiar**

06 Contexto

08 A filantropia familiar no mundo

11 O cenário no Brasil

13 **2. O olhar de quem doa**

15 Práticas filantrópicas

17 Motivações para doar

20 Da doação pontual à filantropia estratégica

22 Mecanismos de doação

24 Temas emergentes e sensíveis

26 As diferentes gerações e a influência da família na filantropia

29 (Des)confiança

30 Como escalar a Filantropia Familiar brasileira?

32 Barreiras para doação

37 **3. Caminhos para uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar brasileira**

39 Impacto e resultados esperados

46 Mapa estratégico: nossa Teoria da Mudança

48 **4. A mudança acontece com o engajamento de todos**

51 **5. Metodologia**

54 **Referências bibliográficas**

57 **Ficha técnica**

58 **Sobre o IDIS e nossa experiência com a filantropia familiar**

60 **Sobre os apoiadores**

62 **Agradecimentos**

Apresentação

Por Paula Fabiani

Ao longo dos últimos 25 anos, o IDIS tem atuado no fortalecimento da filantropia familiar. Realizamos eventos, discussões, publicações e apoiamos diversas famílias em suas jornadas filantrópicas. Ainda assim, a percepção - compartilhada por muitos parceiros do campo - é de que a evolução desta modalidade de investimento social tem sido mais lenta do que o desejável. A filantropia familiar no Brasil não avança na mesma velocidade observada em outros países, tampouco acompanha o ritmo de crescimento das fortunas.

Estamos certos de que o entrave não está no potencial - esse, temos de sobra. Em momentos decisivos, especialmente diante de demandas emergenciais, as doações deste grupo aparecem. O desafio está em canalizar essa energia para ações estruturantes e de longo prazo. Há, sem dúvida, espaço não só para envolver novas famílias e indivíduos em atividades filantrópicas, mas também para ampliar o volume e o impacto de quem já doa.

Faz parte dos compromissos do IDIS apoiar a filantropia familiar para que avance na mesma proporção de sua capacidade de gerar mudanças. Mas como tornar o setor mais sólido, comprometido e contínuo em suas iniciativas e, ao mesmo tempo, mais atraente e convidativo para novos participantes?

Para buscar respostas a essa pergunta e identificar caminhos para uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar no Brasil, contamos com o apoio de especialistas e filantropos ao longo da iniciativa que tem como resultado esta publicação. O projeto envolveu revisão bibliográfica, consultas, entrevistas, levantamento de dados e uma construção coletiva.

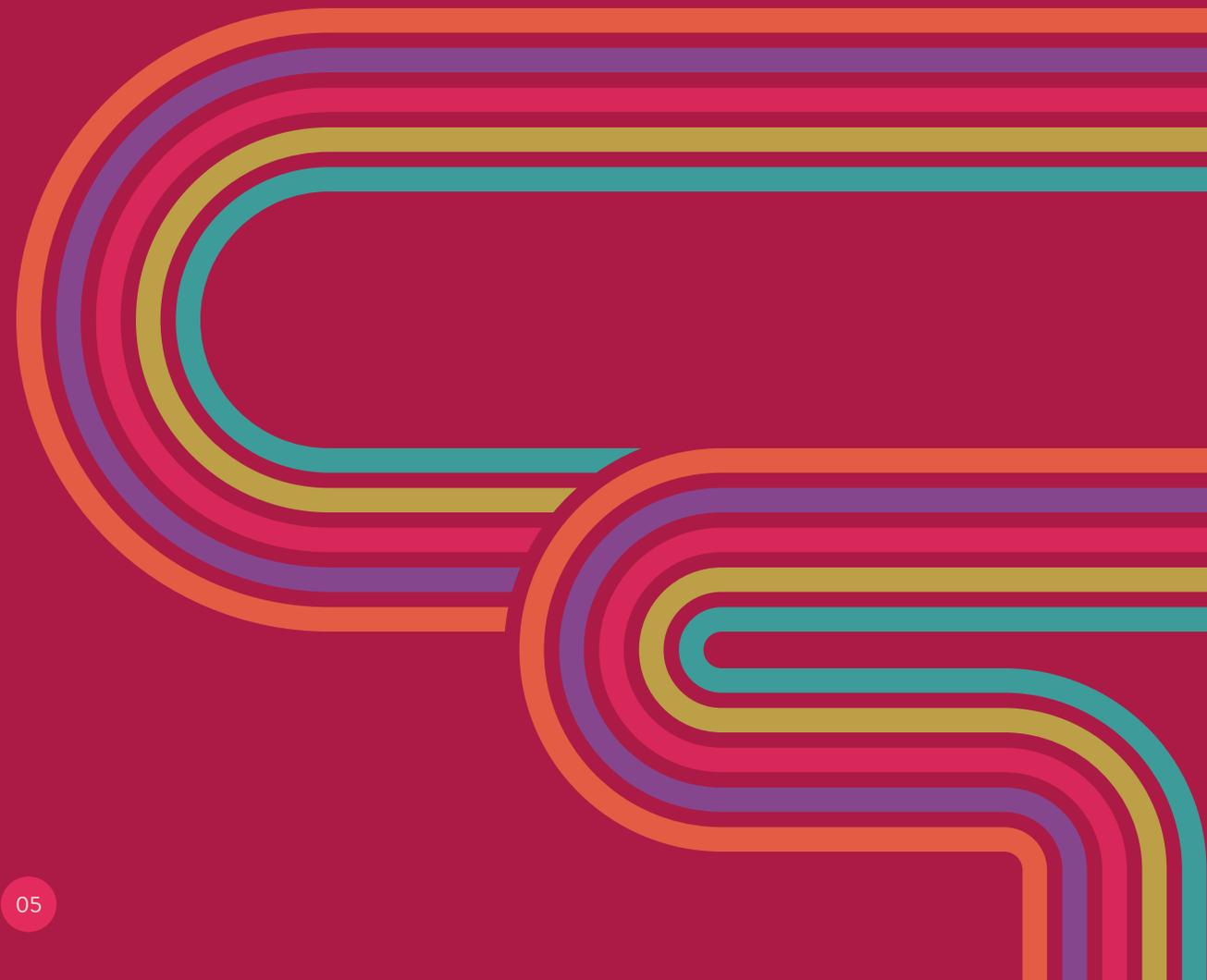
Com base nesse conjunto de informações, apresentamos propostas de caminhos para apoiar o desenvolvimento da filantropia familiar brasileira, dando luz a experiências que estão em prática, refletindo sobre o que pode ser aprimorado e identificando lacunas a serem preenchidas. Esta iniciativa é parte de um processo contínuo em que sempre descobrimos novas faces e possibilidades para apoiar a evolução deste campo.

Esta sistematização é uma contribuição do IDIS para as organizações comprometidas com o fortalecimento da cultura de doação no Brasil e para aquelas que, de alguma forma, podem influenciar as práticas filantrópicas de famílias. Agradeço, em nome do IDIS, às pessoas que se dispuseram a participar das várias etapas deste projeto e aos apoiadores da iniciativa, Fundação Itaú, Instituto Beja, Movimento Bem Maior e Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein.

Esperamos que os achados e reflexões aqui reunidos inspirem iniciativas conectadas, fundamentadas e colaborativas - envolvendo diversos agentes, dentro e fora do ecossistema filantrópico. É hora de acelerarmos as transformações. Que mais indivíduos e famílias brasileiras se reconheçam como protagonistas de um futuro mais justo e sustentável.

Que esta leitura inspire mais ações para ampliarmos a filantropia familiar no país!

1. Panorama da filantropia familiar



Panorama da filantropia familiar

Contexto

A cultura de doação é uma expressão importante do engajamento cidadão e do compromisso com o bem coletivo. Segundo a Pesquisa Doação Brasil, 84% dos brasileiros fez ao menos um tipo de doação em 2022, um avanço significativo em relação aos 66% registrados em 2020. Esses dados reforçam a percepção de que o ato de doar está cada vez mais presente no cotidiano das pessoas, ainda que, em alguns casos, de forma pontual e desestruturada. A consolidação de uma cultura de doação mais robusta, contínua e estratégica exige o fortalecimento das diversas formas de contribuição, entre elas, o objeto de estudo desse material, a filantropia familiar.

Segundo a definição do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), o conceito de filantropia familiar pode ser compreendido como: **‘Repasse sistemático, planejado e monitorado de recursos financeiros de origem individual ou familiar para projetos, programas ou organizações da sociedade civil com o objetivo de produzir soluções sociais, ambientais ou culturais de interesse público’.**

A essa definição, soma-se a dimensão prática da filantropia familiar, frequentemente guiada por valores, legados e visões de mundo compartilhadas. Trata-se de uma modalidade que vai além de transferências pontuais de recursos, materializando-se, cada vez mais, em compromissos de longo prazo, estratégias de investimento social e participação ativa dos filantropos em conselhos, institutos e fundações.

Destaca-se também o fato de que a filantropia de indivíduos e famílias de alto patrimônio tem alta capacidade e liberdade para tomar riscos nos investimentos realizados e atuar junto a causas ou territórios invisibilizados, como a reinserção social da população carcerária ou a descriminalização das drogas. Tópicos nem sempre contemplados por outros tipos de filantropia, como a corporativa, seja por falta de materialidade e indicadores, seja por posicionamento no mercado ou reputação.

Consideramos filantropos familiares no Brasil pessoas que estão no topo da pirâmide patrimonial do país. São esses indivíduos e famílias que concentram grande quantidade de riqueza e que, com isso, possuem também elevado potencial de contribuição para causas de interesse público por meio de suas atuações filantrópicas.

Famílias e indivíduos de alto patrimônio

Para fins desta publicação, consideramos pessoas de alto patrimônio aquelas que integram o extrato dos 0,1% mais ricos da população, com patrimônio acima de R\$ 26,2 milhões e que correspondem a cerca de 200 mil pessoas. O recorte usa como referência a pesquisa realizada pelo Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (FGV Social) chamado ‘O Mapa da Riqueza’, de 2023, que une dados da Pnad Contínua à base de informações do Imposto de Renda das Pessoas Físicas (IRPF) para construir um referencial de riqueza entre a população brasileira. A título de comparação, esse patamar seria o que a literatura e instituições financeiras internacionais chamam de ‘Very High Net Worth Individuals’ ou ‘Mid-Tier Millionaires’.

Ainda que com alguns bons direcionamentos e importantes iniciativas já existentes no país, em geral, acreditamos que o potencial será atingido somente com ações estratégicas e coordenadas, que considerem, inclusive, um melhor acesso a dados sobre este tema, que ainda são insuficientes para acompanharmos a evolução e o sucesso dos esforços.

A filantropia familiar no mundo

O cenário internacional, especialmente o estadunidense, oferece algumas pistas por meio de um conjunto de tendências e pesquisas sobre o papel dos indivíduos e famílias de alto patrimônio na filantropia global. Mesmo diante do cenário instável relacionado à pauta decorrente de situações geopolíticas, ainda existem importantes indicativos do avanço da filantropia familiar pelo mundo e que inspiram a ação nacional.

Entre essas tendências, destaca-se o avanço da **filantropia baseada na confiança** - usualmente conhecida pelo termo em inglês *trust-based philanthropy* -, que propõe relações mais horizontais entre doadores e organizações da sociedade civil, garantindo maior autonomia e flexibilidade para que estas decidam como utilizar os recursos de forma mais eficaz e estratégica. A prática de doação da filantropia norte-americana MacKenzie Scott, por exemplo, segue por essa linha - a partir de uma análise do histórico da potencial beneficiária e das perspectivas de futuro, a doação é realizada sem a necessidade de determinação da destinação dos recursos e nenhum tipo de prestação de contas é exigido. No Brasil, organizações como o Movimento Bem Maior (MBM) e o

Instituto Antonio Carlos Pipponzi (IACP) têm buscado trabalhar dessa forma, fomentando o debate a respeito do tema.

Saiba mais

Conheça as publicações 'Abraçando a Complexidade', iniciativa da Ashoka e McKinsey & Company publicada no Brasil pelo Movimento Bem Maior; e a Diretrizes para Promoção do Desenvolvimento Institucional das Organizações da Sociedade Civil no Brasil, do Instituto Antonio Carlos Pipponzi

Tem ganhado força, também, o debate acerca da maior **propensão ao risco** da filantropia familiar e a ideia de uma filantropia de 'big bets', que basicamente envolve investimentos estratégicos de grande escala em causas transformadoras, assumindo riscos significativos (como 'não dar em nada') para gerar impacto sistêmico e duradouro.

Caminhando lado a lado com essa ideia, movimentos como o *Giving Pledge* e o *Generation Pledge* têm impulsionado o **compromisso público** de portadores de grandes fortunas com a doação de parte relevante de seus patrimônios. Em maio de 2025, por exemplo, Bill Gates, um dos fundadores e signatário do *Giving Pledge*, anunciou a intenção de doar praticamente toda a sua fortuna, estimada em cerca de US\$ 108 bilhões, nos próximos 20 anos.

Aprofundando o debate sobre a doação de grandes fortunas, a pesquisa, 'How America's Most Generous Philanthropists Are Giving Big', da Bridgespan, analisa as estratégias de filantropia dos indivíduos mais ricos da América, especialmente aqueles que assinaram o Giving Pledge, e aponta que, segundo os próprios filantropos, há uma pressão para **acelerar as doações**, impulsionada por uma combinação de fatores, incluindo a urgência dos problemas sociais e ambientais, bem como o desejo de ver o impacto de suas doações durante a vida.

Apesar dessas inovações, persistem desafios. Um deles é o engajamento de novas gerações. Embora estejam mais conectadas a temas como justiça social, diversidade e meio ambiente, muitos jovens herdeiros demonstram certo distanciamento em relação

à filantropia tradicional de suas famílias, frequentemente por divergências de valores e prioridades. Essa tensão geracional tem impactado tanto os processos de sucessão, quanto os formatos adotados nas práticas filantrópicas familiares ao redor do mundo. A Pesquisa Nacional de Referência de Fundações Familiares, conduzida pelo National Center for Family Philanthropy (NCFP), aponta, entre os entrevistados, relatos crescentes sobre o desafio de engajamento das novas gerações na atuação filantrópica da família: 35% afirmam que as gerações mais novas alegam ‘não terem tempo para a filantropia da família’; conflitos geracionais a respeito da herança e riquezas da família dobraram de 6% para 12%, e conflitos sobre visões sociais/políticas/religiosas saíram de 8% para 16%.

Dando contorno a todas essas questões estão aspectos legais, tributários e incentivos fiscais. Em cada país, esses pontos podem impulsionar ou restringir a doação feita por indivíduos com altos patrimônios. Interessante ressaltar, entretanto, o crescimento do debate global sobre taxação de grandes fortunas. Nesta pauta, destaca-se o movimento Tax Me Now, liderado pela austríaca Marlene Engelhorn, descendente da família dos fundadores da gigante do setor químico BASF.

Assista ao depoimento de Marlene Engalhorn, gravado para o Fórum Brasileiro de Filantropos e Investidores Sociais, em 2024. Herdeira de uma fortuna multimilionária, além de fundar o movimento Tax Me Now, a jovem austríaca decidiu doar a maior porção do dinheiro que recebeu na “loteria do nascimento”. A decisão surgiu após ela se questionar como poderia redistribuir sua herança, uma vez que, de acordo com a legislação de seu país, não foi taxada. Para que a doação fosse democrática e transparente, criou um conselho participativo de 50 pessoas, escolhidas de modo aleatório e de acordo com critérios de representatividade, que destinou mais de 25 milhões de euros a causas escolhidas em deliberação coletiva.

O cenário no Brasil

No Brasil, ainda temos relativamente poucos dados sobre o comportamento de filantropos individuais e sobre a doação de famílias. Trata-se de um grupo difícil de acessar e identificar, dado que a cultura de falar abertamente sobre tais práticas ainda é pouco desenvolvida. Por isso, os dados mais apurados que temos para acompanhar a evolução do tema provém, principalmente, do Censo GIFE, que a cada dois anos revela as características do investimento social privado realizado por institutos e fundações familiares associados à organização. Segundo a pesquisa, o volume investido por famílias em 2022 foi de R\$ 388 milhões - o equivalente a 8% do total de doações mapeadas pelo censo (R\$ 4,8 bilhões). Este foi o valor mais baixo registrado nos últimos quatro anos.

Em contrapartida, em 2024, o número de bilionários no país chegou a 69, um aumento de 13% em relação a 2023. Segundo a lista da Forbes, em maio de 2025, esses brasileiros somavam juntos aproximadamente R\$ 1,16 trilhão em fortuna.

Se comparado ao cenário internacional, o avanço da filantropia familiar enfrenta barreiras mais específicas e relacionadas a

questões de caráter nacional. Uma delas é o perfil reservado dos grandes doadores, que preferem manter discrição sobre seus aportes, motivados, entre outros fatores, por preocupações com segurança pessoal e patrimonial. O estudo Family Barometer 2024, produzido em uma parceria entre a Julius Baer e a PwC, demonstra que um dos tópicos que aparece como destaque entre famílias ricas da América Latina é quanto ao receio com a 'segurança pessoal'. Tópico este que não aparece em nenhuma outra região da pesquisa (Europa, Ásia e Oriente Médio).

Soma-se a isso a ausência de incentivos fiscais robustos para pessoas físicas, o que torna a doação menos atrativa do ponto de vista tributário e contribui para a perpetuação de dinâmicas de concentração de riqueza.

Saiba mais

[Tributação de Heranças e Incentivos Fiscais a Doações - SBSA Advogados e Movimento Bem Maior](#)

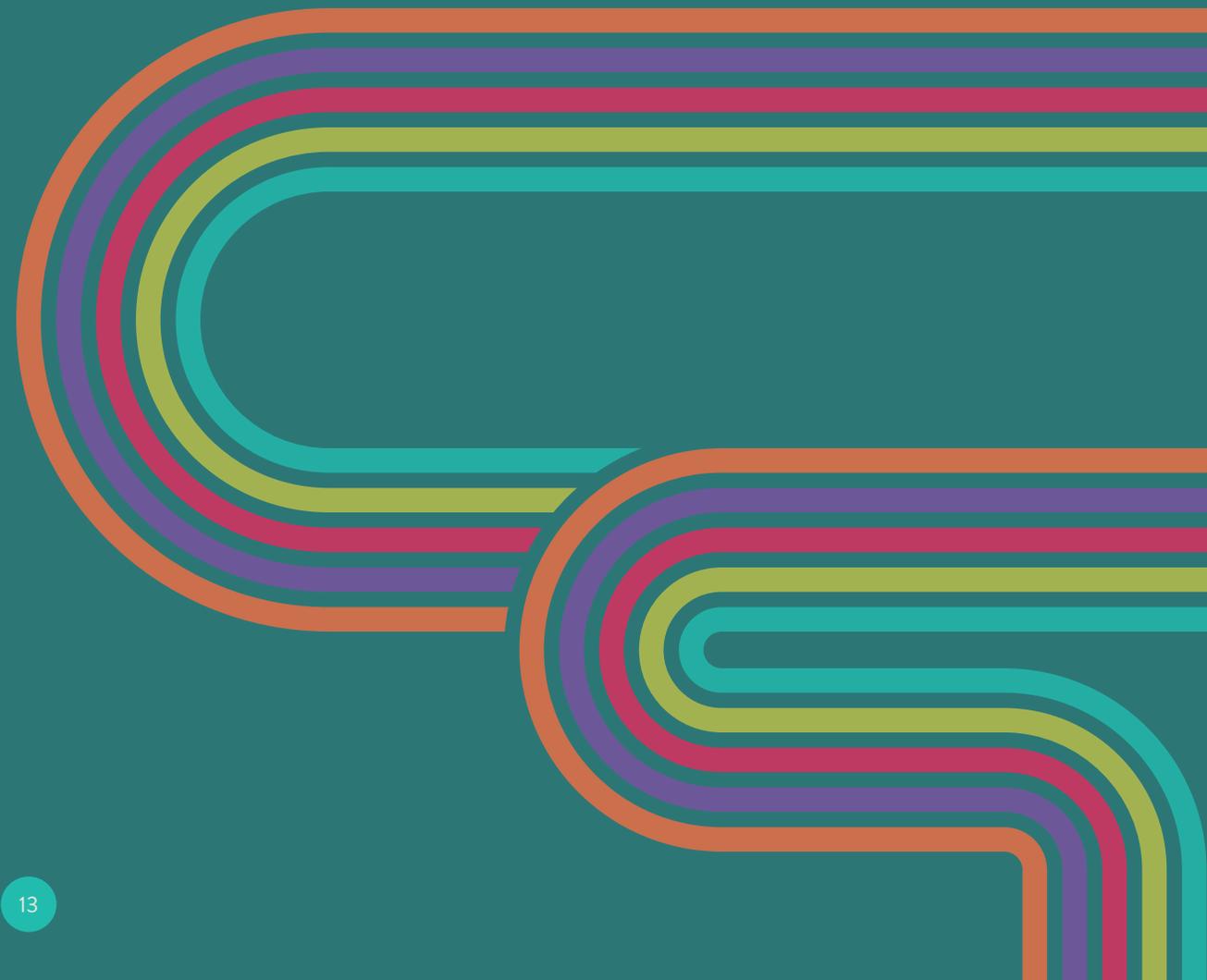
Outro ponto de atenção é quanto ao desenvolvimento institucional das organizações da sociedade civil. A confiança do doador - especialmente no caso de filantropos familiares - está fortemente associada à governança, transparência e capacidade de entrega das OSCs e existe uma percepção de que as organizações locais não atendem a essas expectativas. Se por um lado essa questão é uma barreira, por outro, observa-se um movimento crescente de apoio ao fortalecimento organizacional e institucional das organizações parceiras, para além da doação exclusiva a projetos pontuais.

Diante desse cenário, mais do que nunca, construir um ecossistema favorável à filantropia familiar no Brasil exige reconhecer não apenas as barreiras, mas também as oportunidades existentes. O contexto atual - marcado por desigualdades profundas, crises socioambientais e institucionais e uma crescente urgência por soluções sistêmicas - demanda uma nova geração de filantropos dispostos a atuar com intenção e estratégia.

A seguir, indicaremos um cenário e panorama mais detalhado do que filantropos e filantropas atuantes têm feito e como engergam a filantropia familiar brasileira, agregado a análises de especialistas. Vamos lá?

2.

O olhar de quam doa



O olhar de quem doa

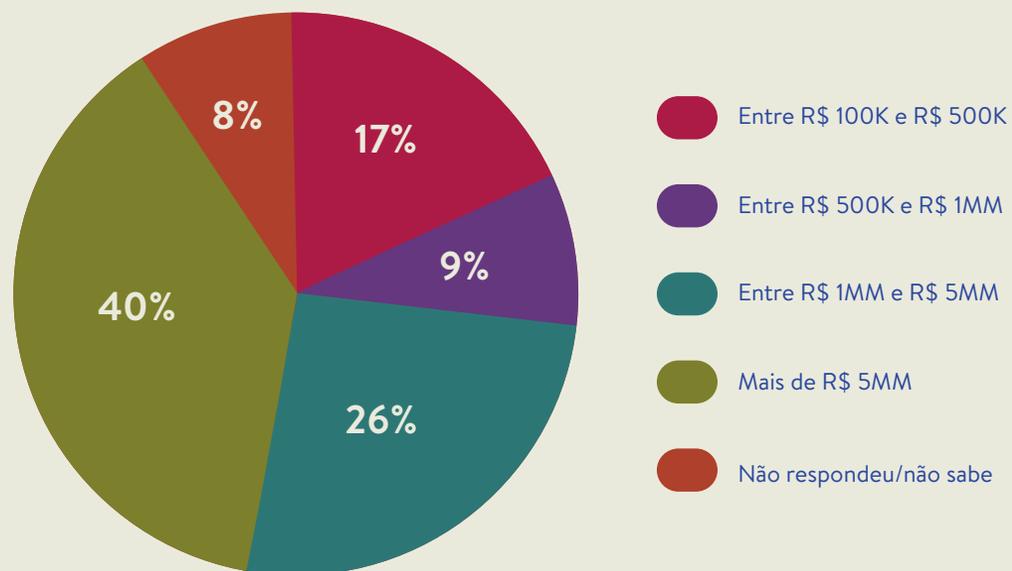
O cenário, construído a partir de dados secundários, nos ajuda a dimensionar e dar contorno à filantropia familiar no Brasil. Mas como os especialistas atuantes na área e, especialmente, os próprios filantropos enxergam esse contexto?

Para construir esse panorama, foram realizados levantamentos qualitativos e quantitativos com e sobre o público-alvo do estudo, descrito com detalhes no capítulo **Metodologia**.

A etapa qualitativa envolveu **21 entrevistas com filantropos em atividade e especialistas** da área, realizadas individualmente ou em duplas. Já a fase quantitativa foi conduzida por meio de um questionário online, não anônimo, respondido por **35 filantropos e filantropas atuantes**.

A amostra da fase quantitativa teve como perfil de respondentes 51% de pessoas do gênero feminino e 49% do gênero masculino. Quanto ao volume de doações, a amostra é liderada por pessoas que doam valores superiores a R\$ 5 milhões por ano (40%), seguido de pessoas que relatam doar entre R\$ 1 e 5 milhões (26%).

Gráfico 1 – Montante aproximado doado anualmente por seu núcleo familiar
(sem considerar doações por incentivos fiscaís, para partidos políticos e amigos/familiares)



Base: 35 respondentes

Confira, a seguir, algumas das análises extraídas deste processo.

Práticas filantrópicas

As entrevistas realizadas revelam um cenário ambíguo da filantropia familiar brasileira: embora haja sinais de evolução e maior sofisticação nas práticas e no discurso, esse crescimento ainda é incipiente e concentrado em um número restrito de atores, descrito nas entrevistas como ‘lobos solitários’. É um movimento que avança, mas de maneira desarticulada e ainda pouco enraizada no tecido filantrópico do país.

O grupo de filantropos tendeu a uma visão um pouco mais otimista do contexto, reconhecendo uma ampliação no número de fundações institutos e no engajamento em temas sensíveis. Já os especialistas, embora reconheçam melhorias em governança e estrutura da filantropia familiar brasileira, adotam uma postura mais cautelosa, ressaltando o longo caminho que ainda precisa ser percorrido para alcançar uma maior maturidade.

“ A filantropia familiar está mais organizada sob o ponto de vista de gestão, de governança. (...) A gente tem mais famílias investindo, mas acho que ainda estamos no jardim da infância, temos muito para evoluir.”

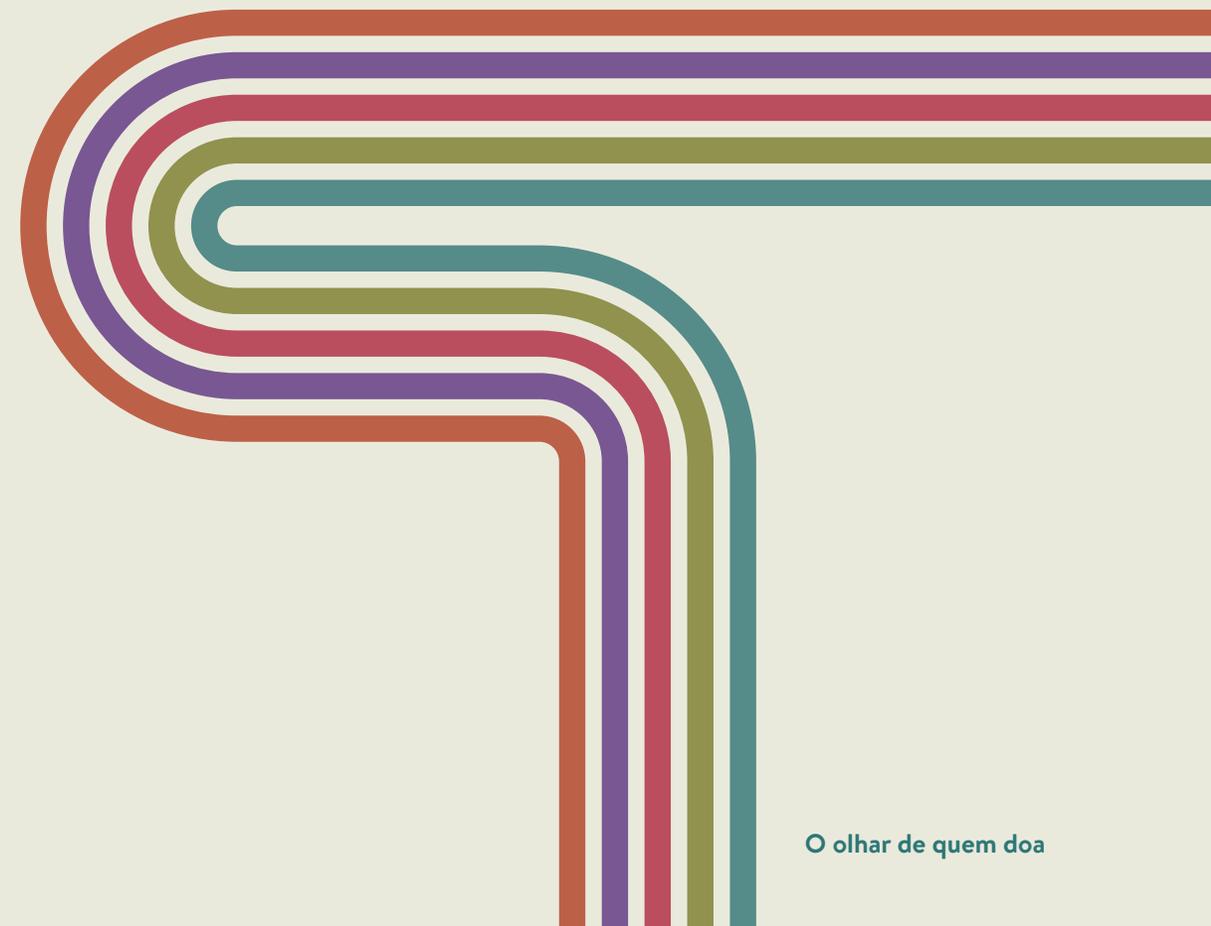
Especialista em filantropia familiar

“ Se eu olhasse em termos de ciclo de vida - introdução, crescimento, maturidade e declínio - eu diria que estamos entrando no início da fase de crescimento. Já não estamos mais na introdução, porque não é algo começando do zero. Já avançamos alguns passos, mas ainda estamos bem no começo da curva de crescimento. Falta muita maturidade para que as famílias ricas e super-ricas realmente se estruturem.”

Especialista em filantropia familiar

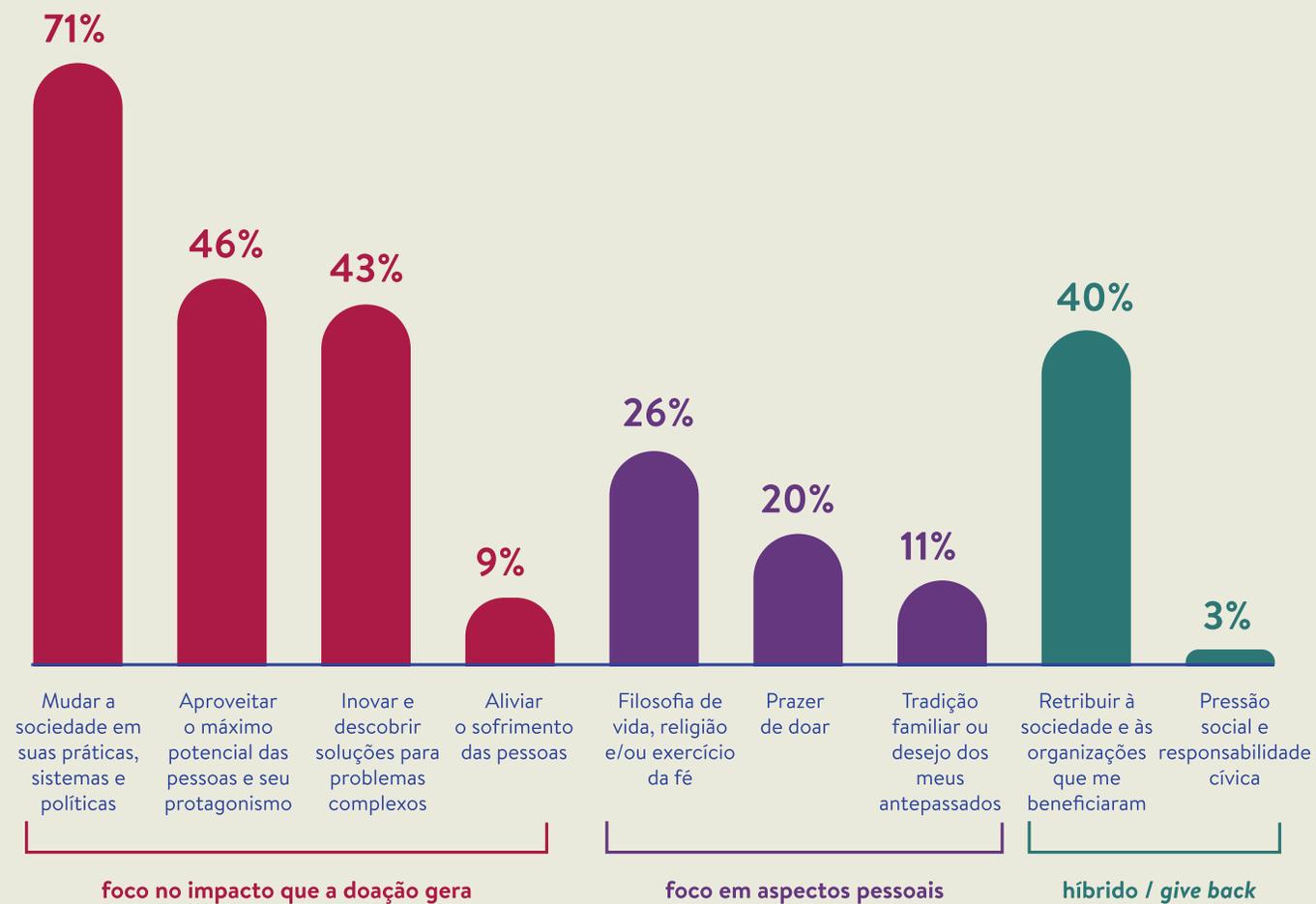
“ Acho que vem num crescente, tanto o número de fundações e institutos familiares quanto o de filantropos atuando em temas nos quais antes não atuavam. Temas mais sensíveis ou conflituosos, como democracia, segurança pública, gênero, entre outros. São questões que antes não estavam na pauta da filantropia e, hoje, estão, especialmente na pauta da filantropia familiar e independente.”

Especialista em filantropia familiar



Motivações para doar

Gráfico 2 – Sinalize as principais motivações para a sua filantropia pessoal e da sua família (múltipla escolha/até 3 opções)



As motivações que levam famílias de alta renda a praticar a filantropia no Brasil são múltiplas e refletem tanto um compromisso com a transformação social quanto dimensões subjetivas da experiência doadora. As respostas da pesquisa quantitativa relativas a essa pergunta foram agrupadas em três grandes categorias: foco no impacto gerado pela doação, aspectos pessoais e motivações híbridas.

A distribuição geral aponta para uma filantropia predominantemente orientada ao impacto social: a razão mais citada foi o desejo de mudar a sociedade em suas práticas, sistemas e políticas, mencionada por 71% dos participantes. É um indicativo importante de que grande parte dos filantropos brasileiros atuam mobilizados por causas estruturais, buscando transformações sistêmicas e de longo prazo.

Essa disposição também se manifesta nas entrevistas qualitativas, nas quais foram manifestados sentimentos de indignação diante de realidades persistentes de desigualdade e injustiça, e um senso de urgência por mudanças efetivas.



Não dá pra dormir tranquilamente sabendo que ainda existem pessoas sem acesso a esgoto. É um absurdo. Como é que a gente não se mobiliza para mudar uma situação dessas? Esse tipo de realidade mostra o quanto é urgente investir em iniciativas que realmente façam diferença.”

Filantropia atuante

Ainda que em menor grau, motivações associadas ao alívio imediato do sofrimento humano também estiveram presentes nas respostas, representando 9% do total. Esse dado indica que, embora exista espaço para ações assistenciais ou emergenciais, elas ocupam um lugar secundário em relação ao desejo de transformação de estruturas sociais.

De qualquer forma, é interessante notar que essa dimensão mais emergencial, embora minoritária na pesquisa quantitativa, foi amplamente destacada nas entrevistas com especialistas. Situações como tragédias ambientais, pandemias ou desastres locais frequentemente ativam uma resposta imediata e emocional por parte dos doadores, especialmente quando a crise ocorre próxima aos seus territórios ou contextos pessoais.

“ Quando surge uma demanda que bate à porta, uma tragédia próxima, em um lugar que elas conhecem, ou uma pandemia, como foi a COVID, todo mundo se mobiliza, do mais pobre ao mais rico.”

Especialista em filantropia familiar

“ Você tem um setor que está em crescimento. E não é só no Brasil, é no mundo todo. Acho que isso acontece por alguns fatores, não necessariamente porque há mais doadores, mas, infelizmente, também pelo aumento das necessidades. Ou seja, há mais gente precisando. Então, acho que o tema ficou mais presente na vida das pessoas, seja por questões como a crise climática, entre outras.”

Especialista em filantropia familiar

O segundo grupo de motivações está vinculado a aspectos pessoais e subjetivos, como valores, experiências de vida e questões identitárias: 26% dos respondentes indicaram a filosofia de vida, religião e/ou exercício da fé como motivadores; 20% mencionaram o prazer de doar, enquanto 11% citaram a tradição familiar.

Embora menos predominantes que as razões ligadas ao impacto, essas motivações aparecem de forma consistente entre os

filantropos entrevistados, especialmente no que se refere ao reconhecimento dos próprios privilégios e à busca por sentido na forma de usá-los.

“ Questionamento dos meus privilégios, do tamanho do meu privilégio. Me fez pensar como eu posso devolver isso para a sociedade ou como eu poderia usar esses privilégios a serviço de melhorar a sociedade.”

Filantropa atuante

“ O valor da filantropia para a família está também em saber que ela pode deixar um legado positivo em um mundo tão polarizado e ameaçado. E que esse legado vai ser do tamanho que essa família puder e conseguir se comprometer.”

Especialista em filantropia familiar

A motivação híbrida, associada à ideia de retribuição à sociedade ou às instituições que contribuíram para o sucesso da família, apareceu em 40% das respostas. Essa razão conecta o plano individual (gratidão ou reconhecimento) ao senso de dever coletivo, funcionando como uma ponte entre a biografia pessoal e o compromisso social.

Por fim, motivações baseadas em pressão social ou expectativa externa tiveram baixa incidência, com apenas 3% das respostas. Isso sugere que a filantropia familiar no Brasil não é movida, predominantemente, por obrigação cívica ou desejo de reputação, mas sim por convicções pessoais e valores internalizados.

Da doação pontual à filantropia estratégica

Entre os entrevistados, há um entendimento consensual de que a transição da doação pontual para uma filantropia estratégica representa um novo patamar de maturidade na atuação social das famílias doadoras no Brasil. Essa mudança implica abandonar ações reativas e assistencialistas para adotar uma abordagem planejada, estruturada e orientada à transformação sistêmica, com foco em impacto de longo prazo.

A filantropia estratégica se distingue por um conjunto de características que tangibiliza sua lógica de atuação. Segundo os entrevistados, os principais elementos que configuram esse modelo são:

- Olhar sistêmico de longo prazo;
- Foco temático (concentração em áreas temáticas estratégicas);
- Escalabilidade;
- Maior propensão ao risco;
- Conexão com políticas públicas;
- Capacidade de instrumentalização do terceiro setor.

“**Transformação social é muito diferente de corrida para apoiar causas. Exige planejamento. É aí que a filantropia estratégica se diferencia da filantropia de doações pontuais, de curto prazo. Uma olha para o sintoma, a outra para a raiz do problema.**”

Filantropia atuante



“Que a filantropia não seja vista como algo assistencialista, ou como aquele gesto em que a pessoa liga pra um amigo de não sei quem pra decidir onde colocar o dinheiro, né? A ideia é que isso passe a fazer parte das discussões de forma profissionalizada. Então, quando penso em atuação estratégica, penso em instrumentalizar e capacitar o setor. E isso vale pra todo mundo: para os escritórios de advocacia, para os jovens que estão entrando nesse campo e para as próprias ONGs. Todo mundo precisa entender melhor como operar de forma mais técnica, mais estruturada.”

Especialista em filantropia familiar

Outro elemento que tangencia essa transição é a ampliação da noção de capital disponível. Os filantropos mais engajados reconhecem que seu impacto não depende apenas de recursos financeiros, mas também de ativos políticos, relacionais e intelectuais. Essa perspectiva leva à ideia de um “portfólio de atuação”, que integra diferentes horizontes e formas de contribuição.

“Você deveria fazer uma avaliação mais completa do campo onde o seu recurso é necessário, e não só o financeiro, mas também o seu tempo, rede, conhecimento, podem realmente fazer mais diferença. É daí que nasce o que a gente chama de uma atuação em portfólio. Isso significa pensar não só em um portfólio de causas, mas também em um portfólio de horizontes de impacto: ações voltadas para emergência, construção de capacidades, desenvolvimento de infraestrutura e advocacy.”

Especialista em filantropia familiar

“É importante avaliar qual é o potencial de impacto e influência que a pessoa ou a família tem, onde é que ela pode realmente causar mais impacto, combinando seu capital financeiro, seu capital político, sua rede de relacionamentos, o negócio, a empresa, os empreendimentos que geram lucro. Como é que ela usa todo esse potencial que já tem a favor de uma causa, de várias causas, do benefício coletivo?”

Especialista em filantropia familiar

A filantropia estratégica também se caracteriza por sua interlocução ativa com o setor público e com as agendas de interesse coletivo. Há um movimento crescente de filantropos que reconhecem a necessidade de contribuir para o aprimoramento das estruturas institucionais e legislativas que mantêm desigualdades e bloqueiam avanços sociais.

“Está se trabalhando muito com advocacy voltado para políticas públicas, reforma tributária e uma série de outras pautas importantes.”

Filantropia atuante

“É preciso olhar para como a gente pode trazer justiça social de forma estrutural, e não só resolver o problema de hoje pra, amanhã, estar lidando com o mesmo problema de novo.”

Filantropia atuante

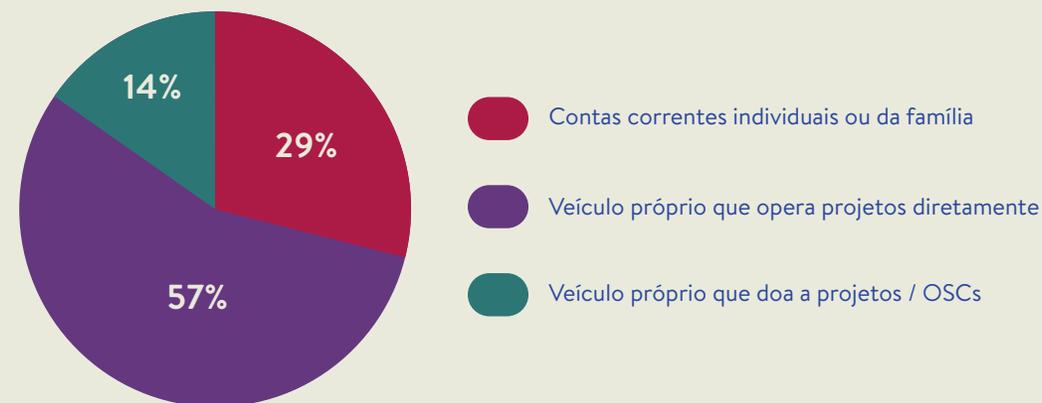
A passagem da doação pontual para a filantropia estratégica não refere-se apenas à escala dos recursos aplicados, mas à qualidade da intencionalidade, à clareza do propósito e à consistência da atuação.

Mecanismos de doação

“No campo da filantropia existe uma necessidade muito grande de empreender, de imprimir sua marca pessoal. São muitas fundações e institutos familiares que operam projetos e não doam para a sociedade civil. Sinto que isso é um problema muito sério.”

Especialista em filantropia familiar

Gráfico 3 – Operacionalmente, qual o principal meio pelo qual você e sua família realizam doações?



Base: 35 respondentes

Segundo o levantamento, 57% dos respondentes afirmam operar por meio de veículo filantrópico dedicado que executa projetos diretamente. Contas correntes individuais ou da família são utilizadas por 29% dos respondentes, enquanto o modelo de “veículo próprio que doa a projetos/OSCs” representa a menor parcela, com 14%.

A atuação por meio de veículos dedicados pode oferecer maior controle, agilidade e alinhamento com os objetivos do doador, além de gerar percepção maior de legado. No entanto, quando adotado de forma isolada, pode limitar o desenvolvimento de ecossistemas filantrópicos mais integrados e colaborativos. A construção de parcerias estratégicas e a confiança entre diferentes atores do setor se fortalecem especialmente quando há abertura para modelos mais diversos de atuação.

Há sinais positivos nesse sentido. Alguns filantropos já sinalizam abertura para novos modelos de atuação, como o *grantmaking* e os investimentos de impacto.

Grantmaking

O termo se refere a uma estratégia de atuação do campo da filantropia que envolve o repasse de recursos financeiros para organizações e projetos sociais já existentes. Desta maneira, o investimento social amplia as fronteiras de atuação para além do entorno do financiador, como seria com a criação e execução de projetos próprios. Saiba mais no texto [‘O que é *grantmaking* e como a prática contribui para ações de impacto social’](#).

“Acho que estamos migrando lentamente desse modelo [operadores de projetos], muitos atores já começam a enxergar o *grantmaking* com bons olhos. Vejo aí uma transição importante acontecendo. E algo que ainda é bem novo no mercado, e no qual ainda estamos dando os primeiros passos, é a questão dos investimentos de impacto: a tentativa de casar a filantropia com outros tipos de recursos. Acho que isso ainda está em construção, mas já existem frentes bem interessantes surgindo.”

Filantropia atuante

O olhar de quem doa

Temas emergentes e sensíveis

Um sinal para estarmos atentos é a ampliação do escopo temático de interesse por parte das famílias doadoras. Observa-se, como citado anteriormente, um movimento de aproximação com pautas mais complexas, historicamente evitadas, em especial, pela filantropia corporativa. Essa abertura indica uma maior sensibilidade ao contexto político, social e ambiental do país e sinaliza uma evolução no entendimento sobre o papel estratégico da filantropia familiar no enfrentamento de desafios estruturantes.

A tendência apareceu tanto nas entrevistas quanto no levantamento quantitativo. Quando questionados sobre as causas e subcausas de interesse filantrópico de sua família, apesar da educação, seja básica o profissional e técnica, ter liderado a lista das causas entre o público, os respondentes destacaram uma variedade de temas mais sensíveis como: Meio Ambiente e Sustentabilidade (26%), Incidência em políticas públicas (17%) e Combate à fome e redução das desigualdades (14%).

A abertura sugere uma disposição para assumir riscos, inclusive reputacionais, em nome de causas estruturantes. É um indicativo importante de amadurecimento, mesmo que ainda restrito a uma parcela pequena e mais engajada do setor.

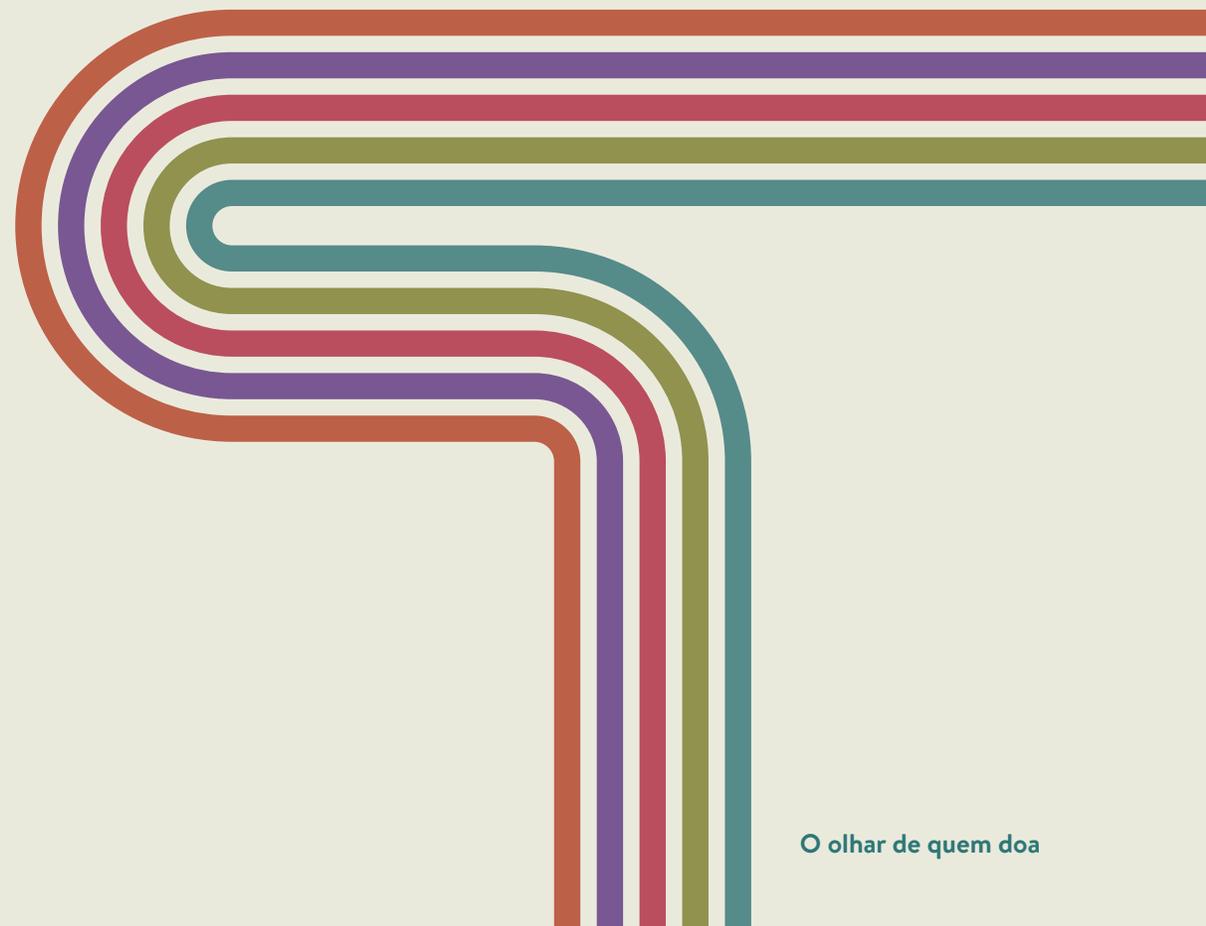
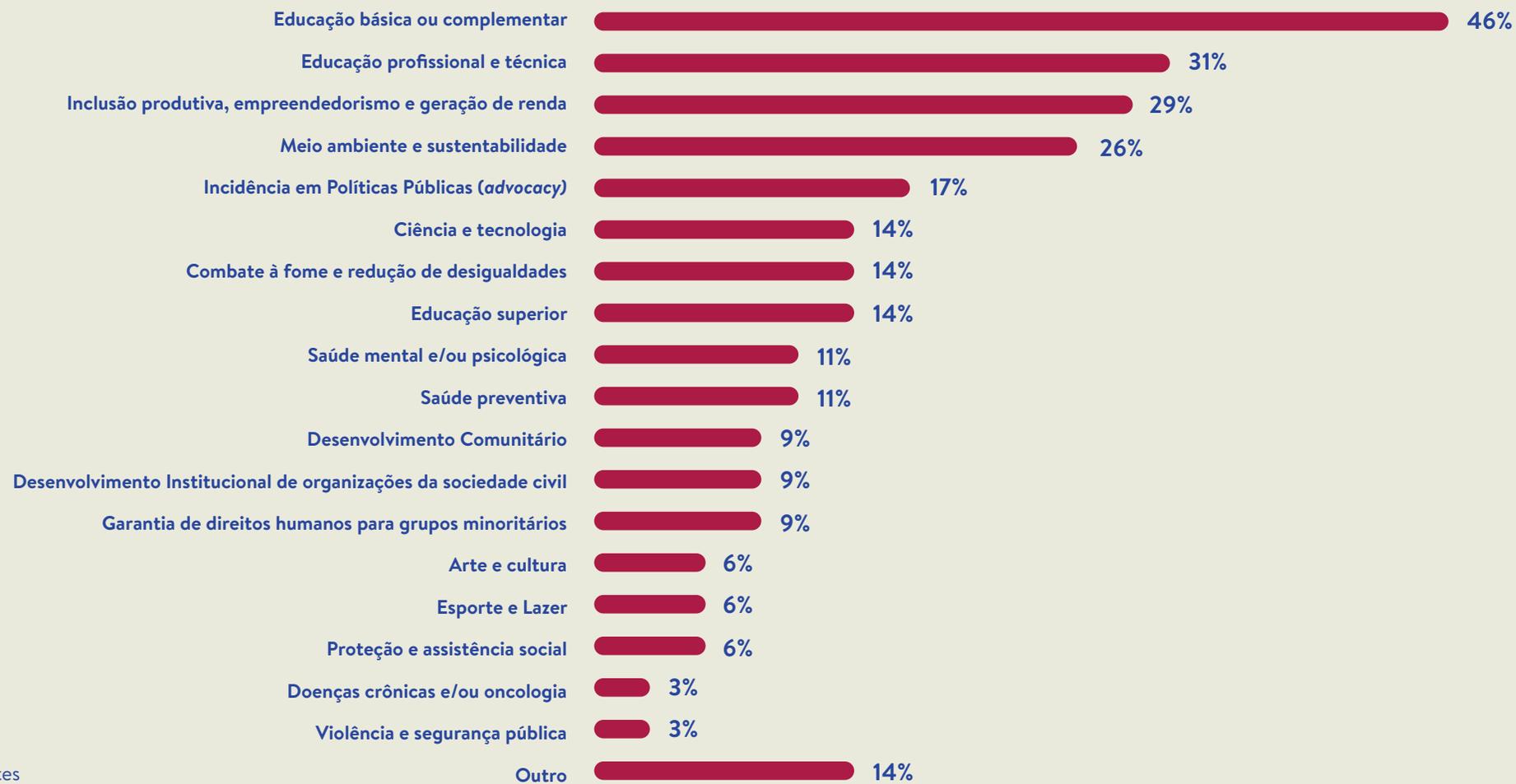


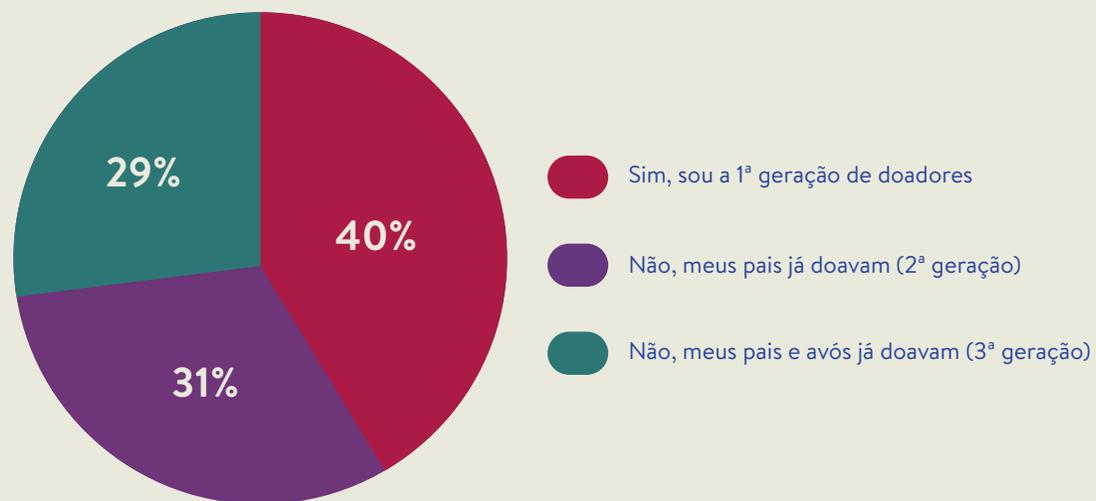
Gráfico 4 – Sobre as causas e subcausas de interesse filantrópico seu e de sua família:
(marque até 3 opções que considere mais importantes)



Base: 35 respondentes

As diferentes gerações e a influência da família na filantropia

Gráfico 5 – Geração de doadores da família
(múltipla escolha/resposta única)



Base: 35 respondentes

Entre os respondentes do levantamento, 40% afirma ser a primeira geração de doadores, sinalizando que muitos estão construindo esse legado a partir do zero, sem influência direta de práticas filantrópicas anteriores. Por outro lado, a maioria carrega uma história. 31% informam que seus pais já doavam (segunda geração) e 29% pertencem à terceira geração de doadores. O grupo expressa uma cultura mais enraizada, na qual o ato de doar se estabelece como parte da identidade familiar.

Ao longo das entrevistas, a visão geral é de que existe necessidade de desenvolver a nova geração de filantropos, ainda não totalmente conectada e alinhada ao tema, mas que estará mais madura no futuro. O desafio passa por encontrar formas de preparar esta nova geração e equilibrar as expectativas e o exercício de poder intergeracional.

“**Eu acho extremamente relevante a diversidade geracional como um espaço de crescimento familiar, de troca e de enaltecer o legado e o propósito da família, mas o problema do intergeracional às vezes é o exercício do poder.**”

Especialista em filantropia familiar

“As gerações mais novas, às vezes, querem ser mais ousadas, trazer novas ideias. Já as gerações mais antigas ficam receosas, acham que nada pode, que tudo vai dar problema.”

Especialista em filantropia familiar

O conflito geracional é uma dimensão importante desse cenário. De um lado, as gerações mais jovens chegam com disposição para a inovação e abordagens mais conectadas com pautas contemporâneas. De outro, os mais velhos tendem a prezar pela prudência, controle e manutenção do status quo, sobretudo por receios relacionados à segurança jurídica e à reputação familiar.

Diante disso, a governança intergeracional torna-se um ponto chave. Famílias mais estruturadas estão criando conselhos com representantes de diferentes gerações, espaços de escuta e co-criação, que ajudam a alinhar expectativas e responsabilidades entre os membros da família.

“A família procura outras formas de atuar. De estar junta, atuando de forma integrada, preservando seus valores e passando esses valores de uma geração pra outra. Compartilhando entre as gerações. E eu acho que uma organização, um instituto, uma fundação, acaba sendo um instrumento importante pra isso. Pra envolver aqueles membros que não estão necessariamente ligados ao negócio.”

Filantropia atuante

A atuação filantrópica do público respondente aparece, entretanto, bastante colaborativa dentro do núcleo familiar, envolvendo não apenas o doador principal, mas também cônjuges, filhos, pais e irmãos. Os dados do levantamento revelam que o(a) cônjuge ou parceiro(a) exerce a maior participação sobre as decisões filantrópicas (65%), seguido pelos filhos (59%), e posteriormente pelos pais e irmãos(ãs), sugerindo que o processo de doação frequentemente surge de uma construção coletiva, sustentada por laços de afeto, valores compartilhados e um sentimento de pertencimento familiar.

No geral, os membros da família participam com mais ênfase do processo decisório, ainda que em muitos casos estejam menos envolvidos com os aspectos operacionais e burocráticos da filantropia. A análise mais detalhada dos dados mostra que a colaboração se dá sobretudo na definição de causas e estratégias, enquanto a execução administrativa permanece concentrada em outros grupos de indivíduos.

A dinâmica sugere que há um espaço importante para profissionalizar e distribuir responsabilidades dentro das estruturas familiares, especialmente por meio da criação de conselhos, comitês temáticos ou instâncias formais de governança que acolham a diversidade de perfis e gerações envolvidas.

“ Eu vejo sim um crescimento e um potencial gigantesco de crescimento na filantropia, as gerações mais novas que estão chegando no mercado, seja de filhos de filantropos atuais, seja de novas fortunas que estão sendo montadas.”

Especialista em filantropia familiar

Tabela 1 – Pessoas envolvidas, influentes e assessores na decisão de doação

	Envolvido na decisão	Influencia na decisão	Assessoram os processos	Influência geral
Meu/minha parceiro(a)	9	9	4	65%
Meus/minhas filhos(as)	8	9	3	59%
Meus pais	4	4	2	29%
Meus/minhas irmãos (as)	7	3	0	29%
Outros familiares	6	2	2	29%
Especialista em filantropia contratado(a)	8	7	7	65%
Contador(a), assessor(a) financeiro(a) ou wealth manager da família	1	3	6	29%
Advogado(a) da família	1	1	7	26%
Colegas de trabalho ou de negócio	2	6	3	32%
Amigos/amigas	0	4	0	12%
Outros	5	0	0	15%

-  Envolvem algum familiar
-  Envolvem profissionais com diferentes expertises no tema
-  Envolvem círculo pessoal

Base: 35 respondentes

(Des)confiança

A crise de confiança nas instituições é objeto de estudo em todos os setores e as organizações da sociedade civil não passam ilesas. Dessa forma, não é de se admirar que o tema apareça com força também entre filantropos, constituindo-se um desafio estrutural. No levantamento, 9% indicaram ser essa a razão que os impede de doar mais.

“**Existe uma desconfiança no Brasil. Se você observar, entre os países com menor índice de confiança, não só em ONGs, mas também nos vizinhos, nas instituições, em tudo no geral, o Brasil está entre eles. Então, é difícil. A gente vive isso.**”

Filantropa atuante

“**Por que as coisas não avançam? Porque a própria família não confia entre si. Porque o recurso que chega levanta desconfiança quanto à sua origem. Os mais jovens e os mais velhos não confiam no destino desses recursos, não acreditam que serão usados da melhor forma, de maneira eficaz e eficiente, seja pelo governo ou por quem os administra. E assim seguimos. Para mim, o que vivemos é uma crise de confiança em cascata.**”

Especialista em filantropia familiar

A desconfiança reduz a disposição ao risco, compromete a possibilidade de cooperação em rede e condiciona decisões estratégicas e operacionais. O receio sobre a integridade das OSCs e a incerteza quanto ao bom uso do recurso e impacto gerado leva muitas famílias a evitarem o modelo de *grantmaking*, ou seja, o repasse de recursos a terceiros, optando por atuar diretamente na execução de projetos.

Esse contexto favorece um modelo de atuação filantrópica centrado na operação direta de projetos, o que, embora permita maior controle e visibilidade, pode limitar a escala e o impacto transformador das ações. Além disso, essa lógica reforça uma

filantropia mais personalista, marcada pela necessidade de imprimir uma identidade própria nas iniciativas apoiadas.

Como escalar a Filantropia Familiar brasileira?

Como vimos, há uma percepção compartilhada de que a filantropia familiar no Brasil ainda se encontra em um estágio inicial de desenvolvimento.

Entre os entrevistados, há consenso de que o volume de doações das famílias brasileiras de alto patrimônio está aquém de seu potencial, considerando a elevada concentração de riqueza no país. A leitura predominante é a de que há espaço, e urgência, para fomentar uma cultura de doação mais consistente, baseada na consciência do papel social de quem possui patrimônio acumulado.

“Sabemos que o volume de riqueza que está concentrado na mão de poucas pessoas no Brasil é suficiente para resolver muita coisa, se for bem aplicado.”

Filantropo atuante

A resposta mais recorrente nas entrevistas para superar esse desafio é a formação de uma cultura de doação mais intencional, contínua e cidadã. Isso envolve educação filantrópica, construção de narrativas públicas que associem privilégio à responsabilidade social e o fortalecimento de mecanismos de engajamento coletivo, não apenas individual.

“A gente tem muito potencial no Brasil, mas pouca compreensão e consciência do papel da filantropia familiar. Sem generalizar, famílias com patrimônio tem pouco vínculo, pouca ligação com as demandas sociais do país, não foram tocadas pela importância de se fazer filantropia num país altamente desigual como o nosso.”

Especialista em filantropia familiar

Além do fator cultural, há uma ênfase no papel da profissionalização e estruturação institucional como vetor de escala. Muitos filantropos ainda operam de forma isolada, sem apoio técnico, avaliação de impacto ou conexão com pares. Escalar exige, portanto, institucionalizar práticas.

“ A gente precisa de uma quantidade de dinheiro muito maior, e também de uma qualidade muito maior na forma como esse dinheiro é alocado. ”

Filantropo atuante

“ Você tem que disseminar as boas práticas, tem que trazer luz, tem que trazer conhecimento, e mapear, dentro desse ecossistema, quem influencia, quem decide. ”

Especialista em filantropia familiar

Outra via central para o ganho de escala é a construção de redes e ecossistemas colaborativos. A filantropia familiar no Brasil é ainda muito marcada por decisões individuais, o que limita seu alcance. Entretanto, pode ganhar novas dimensões a partir da articulação entre famílias doadoras, troca de boas práticas, cocriação de soluções e participação em iniciativas coletivas. Nesse sentido, escalar não é apenas ampliar o volume de recursos, é também aumentar a densidade das conexões, o compartilhamento de experiências e o alinhamento com estratégias coletivas, com o objetivo de gerar impacto sistêmico.

“ Acho que estamos na era da globalização e da colaboração, e é esse o bonde que precisamos pegar. Não existe mais espaço para uma filantropia isolada, para querer resolver qualquer problema por conta própria. ”

Filantropia atuante

“ Não se trata de uma colaboração apenas entre os mesmos pares, os mesmos atores de sempre, mas sim de envolver o ecossistema como um todo. Afinal, as ações são complementares. O que o poder público faz é diferente do que a iniciativa privada faz, e, justamente por isso, eles vão preenchendo lacunas e se complementando. ”

Filantropo atuante



Barreiras para doação

As percepções coletadas sobre os principais entraves que limitam o aumento das doações por parte das famílias filantropas brasileiras mostram uma combinação de questões subjetivas, lacunas estruturais e desafios culturais. No âmbito quantitativo, o dado mais expressivo é o de que 60% dos respondentes acreditam que sua família já faz doações em volume suficiente, o que sugere uma autopercepção de dever sendo cumprido e uma relativa satisfação com o status atual da filantropia realizada pelo seu núcleo.

Neste sentido, a alta incidência da resposta é, em si, um obstáculo estrutural para aumentar o volume de doações no Brasil. Revela que não é suficiente, enquanto setor, apenas estimular o desejo de doar, é preciso ressignificar o que se entende por 'suficiente', ampliando o engajamento diante da real dimensão dos desafios socioambientais do país.

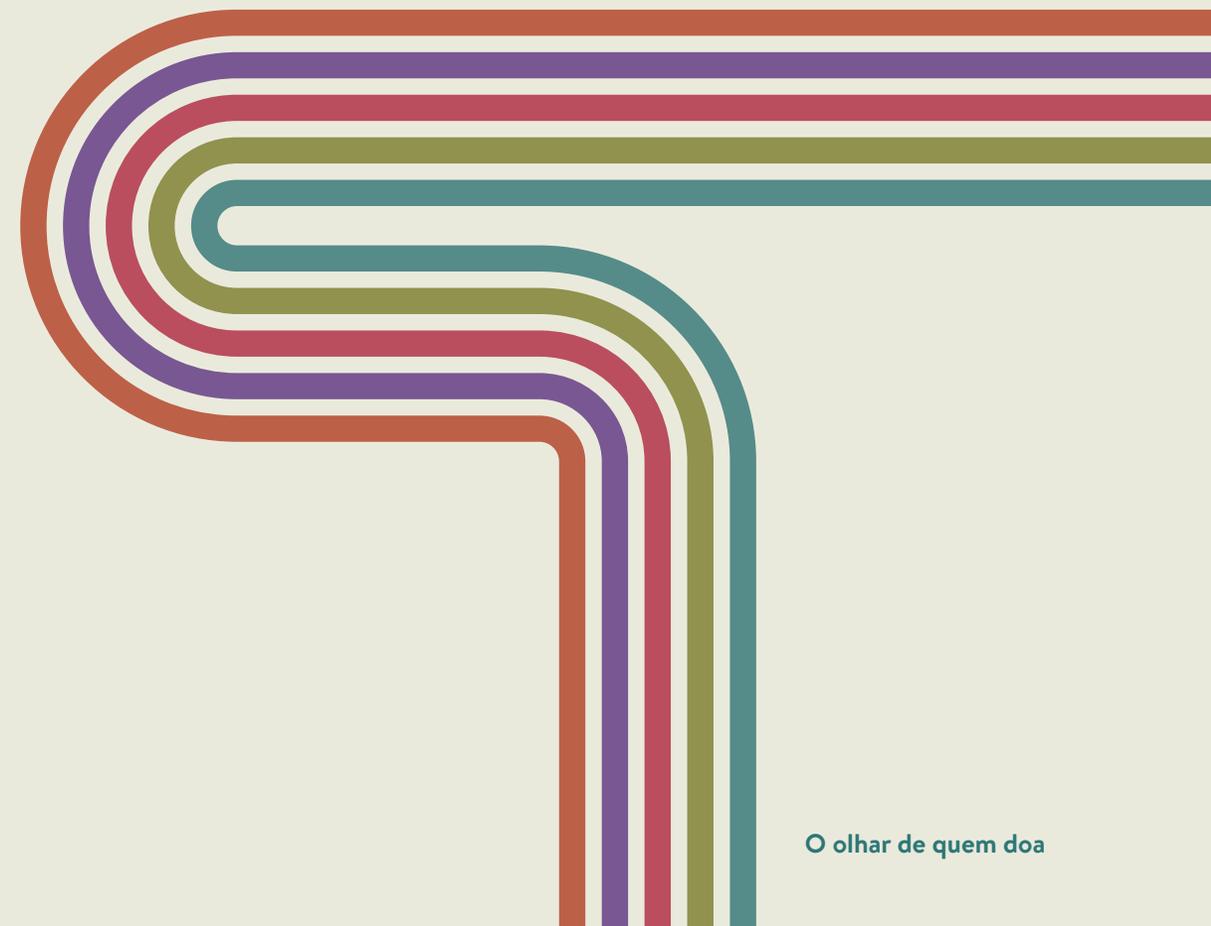
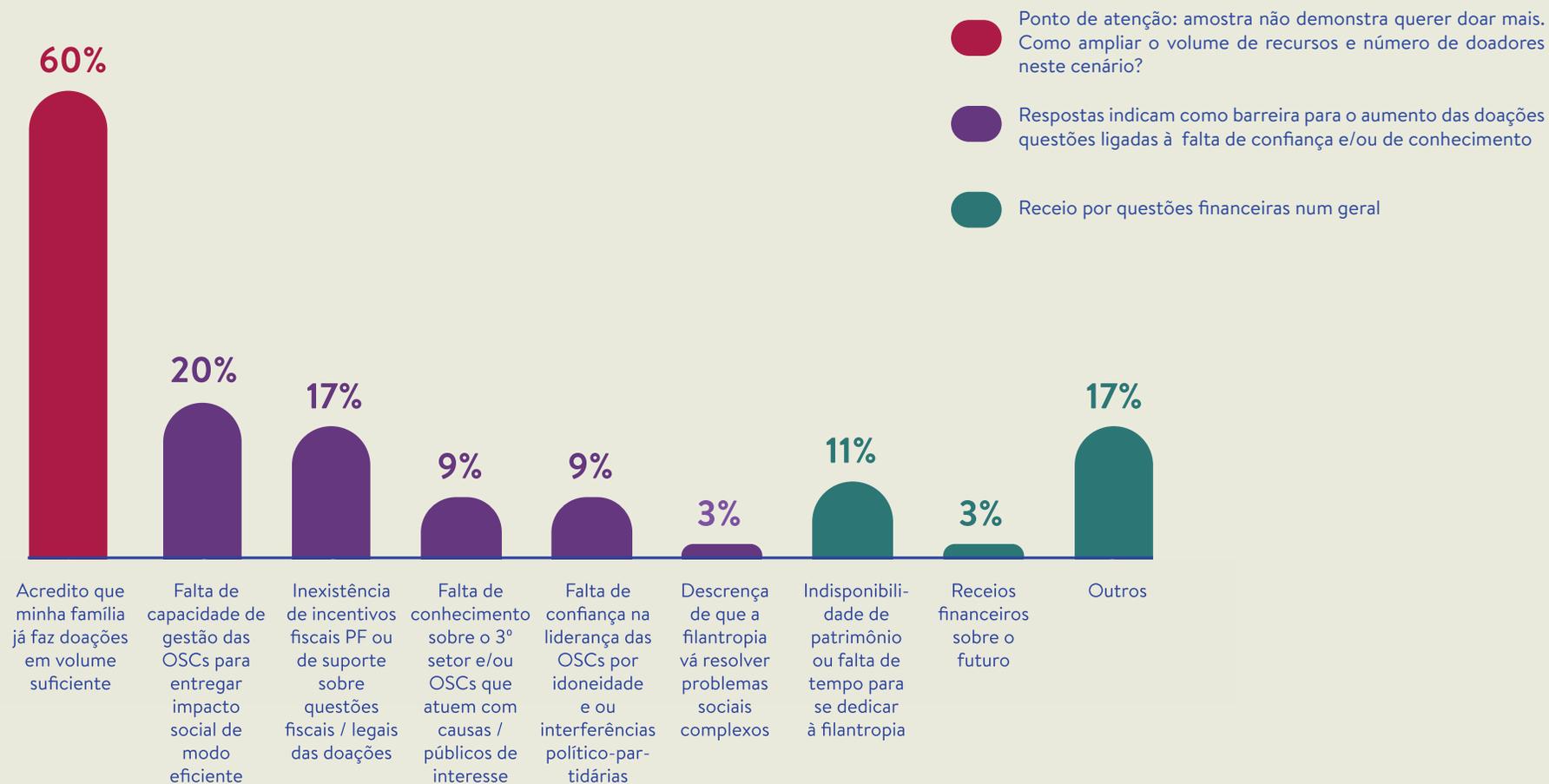


Gráfico 6 – Sinalize quais você considera os principais entraves para você e a sua família não doarem mais do que já doam (caixa de seleção/livre)



Base: 35 respondentes

“A gente também carrega muito essa ideia de que o rico é sempre o outro, sabe? Nunca é você que ganha ‘não sei quantos mil’, é sempre alguém que ganha mais, que deveria ser o responsável. E aí entra também o argumento do tipo: ‘mas eu já pago meus impostos, não é obrigação do governo?’ Acho que ainda falta, sim, o desenvolvimento de uma prática de doação mais consistente, junto com um sentimento mais comunitário e de responsabilidade pública. Ainda temos espaço para crescer nesse sentido.”

Filantropo atuante

Mas houve aqueles que efetivamente indicaram haver barreiras. Entre os respondentes, 39% indicaram questões relacionadas à falta de confiança ou de conhecimento. Entre elas, destacam-se a percepção de falta de capacidade de gestão das OSCs (20%), a inexistência de incentivos fiscais ou suporte técnico sobre questões legais (17%), indicando uma carência de políticas públicas e instrumentos institucionais que favoreçam o ambiente para a doação estruturada e de longo prazo, e a desconfiança na liderança das organizações por questões de idoneidade ou polí-

tico-partidárias (9%). Também aparece, embora em menor grau (3%), a descrença de que a filantropia vá resolver problemas sociais complexos.

Os tópicos também foram evidenciados pelos entrevistados:

“Uma barreira comum é a ausência de repertório, a falta de educação sobre o tema. São famílias que normalmente já praticam filantropia de uma forma muito pulverizada e não sabem como se aprimorar, onde procurar o exemplo.”

Filantropo atuante



“Acho que a ignorância também pesa, no mau sentido mesmo. Todo mundo sabe que os problemas existem. Mas, e aí? Quem quer ajudar, muitas vezes não sabe por onde começar. Como fazer? Pra quem doar? O que realmente dá pra fazer? Às vezes, nem se trata de montar uma estrutura super robusta, mas simplesmente de entender o caminho. E acho que isso também falta: orientação clara sobre como contribuir de forma efetiva.”

Filantropo atuante

“No geral, eu acho que as famílias brasileiras são tímidas – tímidas no volume da doação, tímidas na hora de tomar risco, e também na hora de doar para quem já vem fazendo algo. A maioria das pessoas tem uma desconfiança muito grande se o recurso vai mesmo chegar onde deveria.”

Especialista em filantropia familiar

“Falta incentivo fiscal para que a gente possa doar mais de forma contínua. Por isso, acabamos ficando muito presos a uma filantropia emergencial. Quando acontece uma catástrofe, há mobilização, as pessoas doam. Mas falta a construção de uma cultura de doação recorrente, mais estruturada, que vá além das situações de crise.”

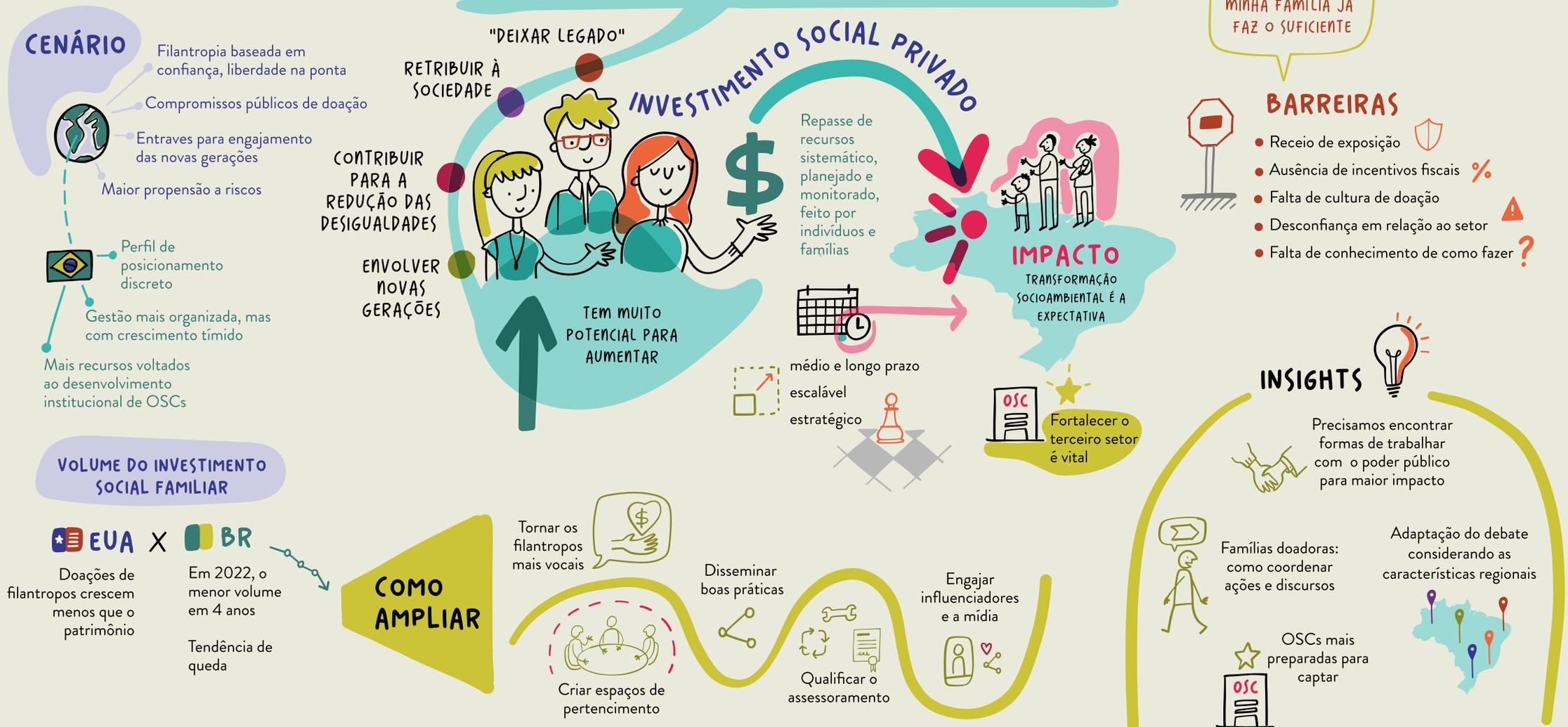
Filantropo atuante

Outras barreiras, embora menos recorrentes, incluem a indisponibilidade de tempo para se dedicar à filantropia (11%) e receios financeiros sobre o futuro (3%).



Em resumo...

FILANTROPIA FAMILIAR



3.

Caminhos para
uma atuação
mais ampla
e estratégica
da filantropia
familiar brasileira



Caminhos para uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar brasileira

O diagnóstico realizado a partir da revisão bibliográfica e do levantamento junto a filantropos e especialistas foi o ponto de partida para um debate junto a filantropos atuantes e a construção coletiva de um mapa estratégico, ou Teoria da Mudança, para apoiar e orientar uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar brasileira. *(para saber mais sobre as fases do projeto, confira a seção [metodologia](#))*

O impacto de longo prazo esperado, consensuado pelo grupo foi, a **‘expansão da filantropia familiar, com envolvimento de mais pessoas, maior volume de recursos doados e mobilizados, e capacidade de impactar positivamente a sociedade brasileira em suas práticas, sistemas e políticas’**.

A partir disso, identificaram-se as condições necessárias para atingir esse grande objetivo de longo prazo - identificados como **resultados esperados**. Cada resultado foi detalhado em linhas de atuação, que agrupam ações específicas que contribuem para o atingimento da meta estabelecida. O processo envolveu também o reconhecimento de ações que já estão em curso. Elas foram listadas de forma a dar concretude às ideias sugeridas, mas também para que seus promotores se reconheçam como atores-chave para a mudança proposta e, de alguma forma, se conectem e colaborem para impactos ainda maiores. De forma alguma, houve intenção em mapear e dar luz a todas as iniciativas existentes, mas sim ser fonte de inspiração e um farol para o que pode ser feito.

IMPACTO ESPERADO:

Expansão da filantropia familiar, com envolvimento de mais pessoas, maior volume de recursos doados e mobilizados, e capacidade de impactar positivamente a sociedade brasileira em suas práticas, sistemas e políticas.



O resultado que esperamos

Mais indivíduos e famílias de alto patrimônio envolvidos com filantropia



“Ações semeadoras são fundamentais para mudarmos o longo prazo.”

Filantropa atuante, durante etapa de workshop

Um dos resultados que se deseja atingir para que seja possível alcançar o objetivo final é que o país tenha mais indivíduos e famílias de alto patrimônio envolvidos com a filantropia. Para que isso aconteça, entendeu-se ser necessária a sensibilização e for-

mação de indivíduos e famílias de alto patrimônio e seus influenciadores sobre filantropia e questões socioambientais, a partir de ações como a criação de espaços seguros de pertencimento e de troca entre pares, a formação técnica sobre a prática filantrópica para profissionais *advisors*, além do letramento da mídia e formadores de opinião nacionais e regionais sobre filantropia. Paralelamente, para chegar ao mesmo resultado, é importante fomentar o desenvolvimento da nova geração de filantropos, estimulando os já doadores a falarem mais sobre suas práticas, além de ações estruturantes como incorporar o tema da filantropia em grades curriculares de escolas e universidades e incentivar programas de voluntariado em escolas e empresas familiares.

Onde isso já vem sendo feito

Generation Pledge

É uma comunidade global de herdeiros de grandes patrimônios que se comprometem a doar 10% de sua riqueza, dentro de cinco anos após o recebimento da herança. Oferece formações, retiros, mentoria e conexões entre pares que compartilham a missão de usarem sua riqueza com responsabilidade e eficácia, focando no impacto positivo.

Confluentes

A plataforma foi criada para potencializar a filantropia individual no Brasil. Reúne doadores individuais com OSCs qualificadas buscando gerar melhores resultados no combate às desigualdades sociais. Apesar de não se limitar à participação de doadores de patrimônio elevado, trata-se de um importante espaço de pertencimento e de fomento à cultura de doação.

Movimento Bem Maior

A organização reúne filantropos, organizações sociais e uma rede de parceiros que juntos impulsionam a transformação sistêmica do país. Atualmente, já conta com 9 filantropos associados e está em busca de mais, se posicionando como uma plataforma para aumentar o envolvimento de indivíduos de alto patrimônio com filantropia.

Embaixadores Por Uma Nação Doadora

Em 2024, o Instituto MOL criou um programa de embaixadores com o propósito de promover rodas de conversa entre pares, visitas de campo a projetos, curadoria de conteúdo e oficinas práticas com um pequeno grupo de famílias e indivíduos filantropos. O objetivo é gerar impactos sistêmicos na maneira de se pensar a filantropia de forma mais estratégica, além de impulsionar a missão de construir uma nação mais doadora.

Fórum Brasileiro de Filantropos e Investidores Sociais

O evento anual oferece um espaço exclusivo para a comunidade filantrópica se reunir, trocar experiências e aprender com seus pares, fortalecendo a filantropia estratégica para a promoção do desenvolvimento da sociedade brasileira. Realizado pela IDIS em parceria com o Global Philanthropy Forum desde 2012, já reuniu mais de 5.000 participantes, entre filantropos, líderes e especialistas nacionais e internacionais. Todos os anos, oferece a sessão ‘Em conversa com...’, na qual filantropos compartilham suas histórias de vida e visão de mundo.

Observatório Entrevista

A coluna produzida pelo portal Observatório do Terceiro Setor, entrevista grandes filantropos e filantropas a respeito de suas histórias e atuação com o investimento social. Dando luz a iniciativas que podem inspirar outros à ação, além de protagonismo a iniciativas que já vem fazendo a diferença.

Puxa Conversa: Filantropia nas escolas

O jogo, desenvolvido pela Editora Matriz e Instituto Phi, com a coautoria de Luiza Serpa e Maria Pia Bastos Tigre, propõe conversas e reflexões relacionados ao universo da filantropia entre jovens, levando a um espaço de diálogo e troca de opiniões e experiências.

O resultado que esperamos

Aumento do valor médio doado por indivíduos e famílias de alto patrimônio



O segundo resultado visado é o aumento do valor médio doado por indivíduos e famílias de alto patrimônio, o que envolve o fortalecimento da confiança nas OSCs, com estruturação e maior percepção de impacto por parte dos doadores. Nesse caso, a capacitação de captadores para que saibam pedir e dialogar com grandes doadores e investimentos em desenvolvimento institucional e governança das OSCs são atividades-chave.

Também importantes são melhorias no marco regulatório que o tornem mais favorável à doação e operação de OSCs. Para isso, são necessários investimentos em *advocacy* que aumentem incentivos e reduzam barreiras à doação.

Onde isso já vem sendo feito

ABCR – Associação Brasileira de Captadores de Recursos

Promove a formação técnica e certificações de mobilizadores de recursos, oferecendo capacitações e *masterclasses* sobre captação com grandes doadores durante o evento anual promovido pela associação, o Festival ABCR.

Instituto ACP

A organização fundada pelo filantropo Antônio Carlos Pipponzi visa contribuir para o fortalecimento da governança e gestão das organizações da sociedade civil, fortalecendo as estruturas de dentro para fora. Entre os programas apoiados, está a Conjunta, plataforma colaborativa que mapeia, organiza e promove a produção de conteúdos, experiências de aprendizagem e oferta de recursos que tenham como foco o desenvolvimento institucional das organizações da sociedade civil no Brasil.

Aliança pelo fortalecimento da Sociedade Civil

Coalizão de organizações do Terceiro Setor, em suas múltiplas formas de atuação, que trabalha para a construção e consolidação de um ambiente jurídico, legislativo e institucional promissor e com os recursos necessários para fomentar o melhor exercício de suas atividades. Articulando e mobilizando atores públicos e privados na construção de um ambiente tributário e regulatório que propicie o fortalecimento das organizações da sociedade civil.

Coalizão pelos Fundos Filantrópicos

A iniciativa de *advocacy*, liderada pelo IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social e com mais de 100 organizações signatárias, busca a melhoria do sistema regulatório para *endowments* no país.

O resultado que esperamos

Mais capitais mobilizados, com compromissos de médio e longo prazo, voltados à resolução de problemas estruturais



Por fim, há um foco na mobilização de mais capitais, com compromissos de médio e longo prazo para a resolução de problemas estruturais. É importante a inovação no uso de instrumentos financeiros, por meio da articulação de múltiplos capitais, recursos e *stakeholders* (partes interessadas). Para tanto, é preciso formar e fortalecer coalizões para atuação coordenada e com propósito em comum, além de mapear políticas públicas e projetos estruturantes que possam ser alavancados por meio da filantropia.

Como reforço transversal a todos esses eixos, destaca-se a conscientização quanto à necessidade de tomada de risco e visão de longo prazo. A visibilidade de casos bem-sucedidos de ação filantrópica estruturante também contribui para esse processo.

“Eu acho que para termos mudanças mais sistêmicas, a relação com o Estado segue sendo fundamental. A filantropia precisa dialogar com o Estado e, nesse sentido, usar muito mais do que apenas o capital financeiro para promover esse diálogo”.

Especialista, durante entrevista em etapa de diagnóstico

Onde isso já vem sendo feito

Coalizão pelo Impacto

A Coalizão pelo Impacto é uma iniciativa multissetorial nacional por mais e melhores negócios de impacto correalizada pelo ICE, Instituto Helda Gerdau, Itaúsa e Somos Um. Até 2027, a iniciativa tem a meta de aportar R\$ 34 milhões de reais para desenvolver simultaneamente 6 Ecossistemas de Impacto em cidades das 5 regiões do Brasil.

Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto

Iniciativa voltada para o avanço do ecossistema de investimentos e negócios de impacto no Brasil. Está em constante diálogo com todos atores apoiando-os para que desempenhem melhor seus papéis no ecossistema, e orquestrando uma colaboração eficaz para que a Economia de Impacto brasileira se consolide.

Mapa estratégico

Os caminhos traçados foram sintetizados em um mapa estratégico, que representa a teoria da mudança da intervenção desejada. Veja o resultado na próxima página:



NOSSA TEORIA DA MUDANÇA

IMPACTO

Expansão da filantropia familiar, com envolvimento de mais pessoas, maior volume de recursos doados e mobilizados, e capacidade de impactar positivamente a sociedade brasileira em suas práticas, sistemas e políticas.



RESULTADOS

Mais indivíduos e famílias de alto patrimônio envolvidos com filantropia



Aumento do valor médio doado por indivíduos e famílias de alto patrimônio



Mais capitais mobilizados, com compromissos de médio e longo prazo, voltados à resolução de problemas estruturais

LINHAS DE ATUAÇÃO

Sensibilização e formação de indivíduos e famílias de alto patrimônio e seus influenciadores sobre filantropia e questões socioambientais



Desenvolvimento da nova geração de filantropos



Aprimoramento do marco regulatório para facilitar e incentivar a doação



OSCs mais bem estruturadas e com maior percepção de confiança e eficiência



Articulação de múltiplos capitais, recursos e stakeholders



Conscientização quanto à necessidade de tomada de risco na filantropia



AÇÕES

Criar espaços seguros de pertencimento e de troca entre pares (redes, encontros, etc)



Incorporar o tema filantropia à grade curricular de escolas e faculdades de elite



Tornar mais vocais filantropos e pessoas que atuam com o tema, inclusive na mídia



Investir em ações de advocacy que aumentem incentivos fiscais e reduzam obstáculos à doação



Capacitar captadores para que saibam pedir e despertar gatilhos



Dar visibilidade a casos bem-sucedidos de ação filantrópica de risco



Oferecer formação sobre filantropia para advogados (private banks, family offices, advocacias, contabilidade, etc)



Promover o letramento da mídia e de formadores de opinião nacionais e regionais sobre filantropia



Incentivar programas de voluntariado em escolas de elite e faculdades para criação de consciência cidadã



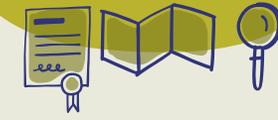
Investir em desenvolvimento institucional e governança de OSCs



Formar e fortalecer coalizões para atuação coordenada e com propósitos em comum



Mapear políticas públicas e projetos estruturantes que podem ser fortalecidas com apoio de capital filantrópico



4.

A mudança
acontece com
o engajamento
de todos



A mudança acontece com o engajamento de todos

Acreditamos que quando atuamos em rede, colaborativamente e de forma coordenada, os impactos são mais duradouros e qualificados. Ao mapearmos ações e atores que fomentam a filantropia entre pessoas e famílias de alto patrimônio no país é possível identificarmos tendências, assuntos de maior aderência e interesse, além de lacunas sobre onde a sociedade civil organizada pode ser mais atuante para mudarmos de patamar.

É nesse contexto que este material se insere, como um convite à reflexão, à ação e à ousadia. Temos condição e espaço para consolidar a filantropia familiar como uma força ainda mais estratégica de transformação socioambiental. Temos indivíduos e famílias com capacidade, sensibilidade e vontade de contribuir, mas ainda esbarramos em desafios como a ausência de uma cultura de doação consistente e a alta desconfiança entre diferentes atores. Ao mesmo tempo, identificamos sinais concretos de amadurecimento e inovação, como o interesse crescente por temas mais sensíveis, a disposição para assumir riscos e a busca por impacto positivo mais sistêmico.

Os caminhos apresentados não pretendem ser prescritivos, mas inspiradores. Eles apontam para a necessidade de ampliarmos o número de filantropos, aumentarmos o volume e a qualida-

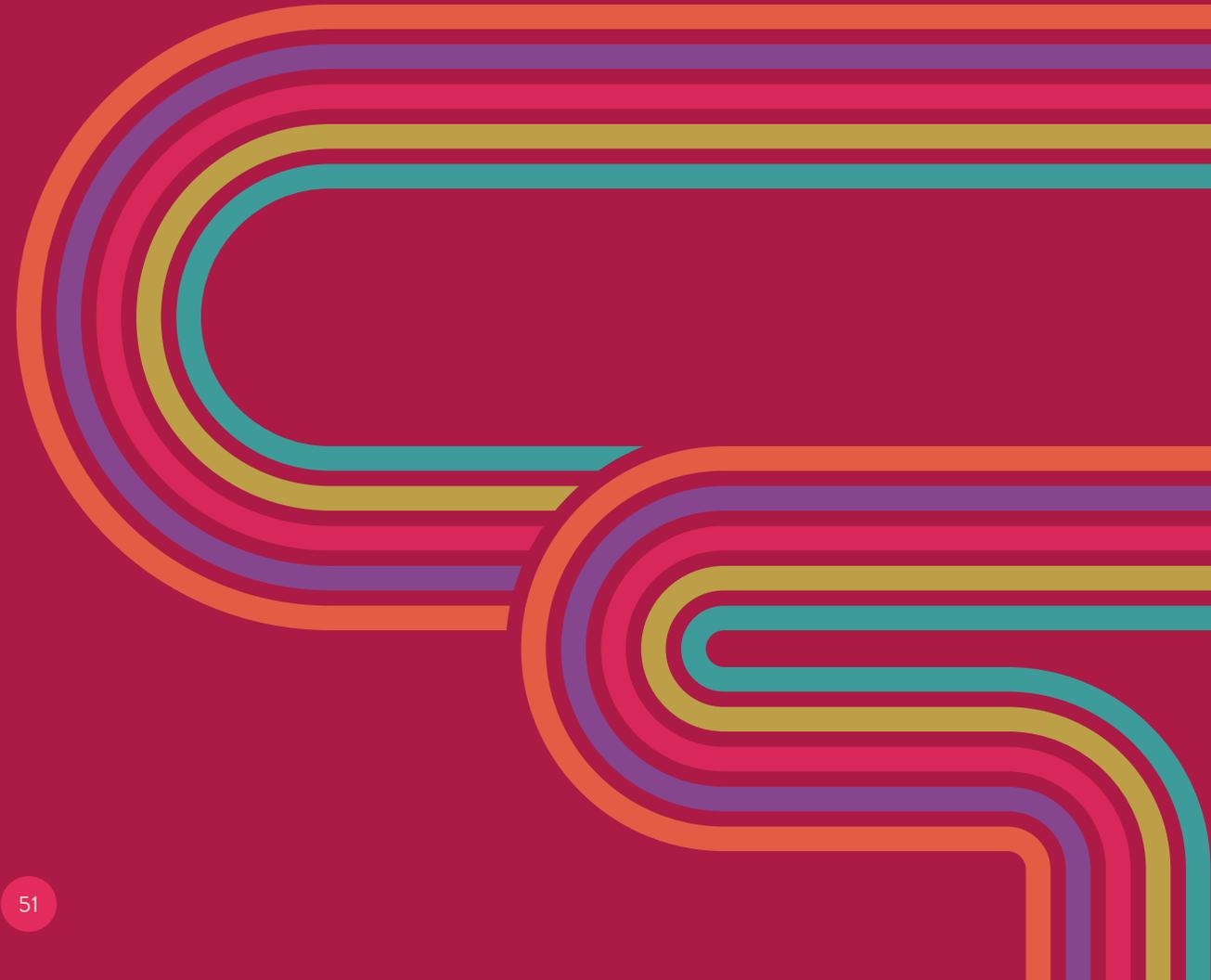
de das doações, fortalecer as organizações da sociedade civil e fomentar compromissos de longo prazo que enfrentem as raízes das desigualdades sociais e ambientais. A Teoria da Mudança proposta sinaliza que essa transformação é possível - e, mais do que isso, necessária.

Fica o chamado para que cada família e indivíduo encontre seu papel dentro dessa jornada coletiva. Que possam reconhecer seu potencial de impacto não apenas pelo patrimônio financeiro que possuem, mas também pela influência, conhecimento, tempo e rede que acumulam. Que entendam que a filantropia familiar estratégica é, antes de tudo, um compromisso com o futuro do país - um futuro mais justo, sustentável e democrático.

A ampliação da filantropia familiar no Brasil não será (e nem deve ser) feita por poucos.

Vamos juntos?

5. Metodologia



Metodologia

O projeto envolveu diferentes metodologias, considerando duas etapas para seu desenvolvimento:

Diagnóstico

Além da análise de referências nacionais e internacionais de estudos já produzidos sobre a temática da filantropia familiar e assuntos correlatos (indicadas no capítulo seguinte), foram realizados também novos levantamentos:

1. Entrevistas em profundidade: fase qualitativa, que envolveu entrevistas com filantropos atuantes e especialistas do campo realizadas individualmente ou em duplas. Ao todo, 21 pessoas foram consultadas.

2. Levantamento sobre práticas de doação: questionário online, não anônimo, respondido por filantropos e filantropas atuantes. Ao todo, foram 35 respondentes.

Não foram coletadas, neste estudo, as percepções de gestores de fundações/institutos familiares, exceto nos casos em que os gestores eram os próprios doadores e/ou representantes das famílias detentoras dos recursos doados. A escolha foi feita para que o levantamento complementasse os achados de outros importantes estudos sobre o tema no país, como o Censo GIFE e Olhares do ISP (2024), produzidos pelo GIFE; Famílias de Alto

Patrimônio no Brasil - Investimento de Impacto e Filantropia (2024), da Sitawi; e Filantropando: o futuro da Filantropia no Brasil (2023), do Instituto Beja.

Mapa Estratégico

A partir dos resultados encontrados nas análises, entrevistas e levantamento quantitativo, foi construída uma versão preliminar de um mapa estratégico, utilizando a metodologia da 'Teoria da Mudança'.

Saiba mais

A Teoria da Mudança é uma ferramenta usada para planejar e explicar como se pretende gerar impacto social positivo. Ela parte da identificação de um problema e organiza os passos necessários para resolvê-lo, mostrando como cada atividade contribui para atingir um grande objetivo final.

O mapa foi elaborado com a participação de 18 filantropos atuantes, além de alguns especialistas, que contribuíram com a moderação de dinâmicas. Junto, o grupo chegou a um objetivo comum do que almejamos para a filantropia familiar no Brasil, identificou resultados esperados, linhas de atuação e possibilidades de intervenção para o atingimento do horizonte traçado.

Nesta publicação, reunimos os achados das etapas percorridas e compartilhamos os caminhos identificados para uma atuação mais ampla e estratégica da filantropia familiar brasileira.

A intenção é que o material sirva de incentivo não apenas a filantropos e filantropas, mas ao campo social e atores influentes, para que, a partir da atuação colaborativa, engajada e intencional, possamos mudar o patamar de nossa filantropia no Brasil.

Durante o projeto, tivemos apoio de Inteligências Artificiais tradicionais e generativas em algumas etapas, especialmente para análise de documentos, dados brutos e revisão textual.

Referências Bibliográficas

ASHOKA; MCKINSEY & COMPANY; MOVIMENTO BEM MAIOR. *Abraçando a complexidade: financiando a mudança de sistemas.* São Paulo: Movimento Bem Maior. Disponível em: <https://movimentobemmaior.org.br/transforme-desafios-em-solucoes-sistemicas-abracando-a-complexidade/>. Acesso em: 21 maio 2025.

BEJA, Instituto. *Filantropando: o futuro da filantropia no Brasil: contribuir para a justiça social e ambiental.* São Paulo: Instituto Beja, 2023. Disponível em: <https://www.institutobeja.org/wp-content/uploads/2023/04/Filantropando-O-Futuro-da-Filantropia-no-Brasil.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

BRIDGESPAN GROUP. *How America's most generous philanthropists are giving big.* Boston: Bridgespan, 2024. Disponível em: <https://www.bridgespan.org/insights/how-americas-most-generous-philanthropists-are-giving-big>. Acesso em: 21 maio 2025.

CONECTAS DIREITOS HUMANOS; FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS – FGV. *Pesquisa comportamental sobre doadores de alta renda – 2019.* São Paulo: Conectas; FGV, 2019. Disponível em: <https://doadoresaltarenda.conectas.org/assets/files/relatorio.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

FORBES. *Lista em tempo real dos bilionários brasileiros.* Forbes, 2025. Disponível em: <https://www.forbes.com/real-time-billionaires>. Acesso em: 21 maio 2025.

FGV SOCIAL. *Distribuição de riqueza e desigualdade no Brasil.* Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/d86704f3-8db6-4cc9-b743-426a68528b92>. Acesso em: 21 maio 2025.

GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. *Censo GIFE 2022-2023.* São Paulo: GIFE, 2023. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/censo-gife-2022-2023>. Acesso em: 21 maio 2025.

GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. *Olhares do ISP 2024.* São Paulo: GIFE, 2024. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/olhares-do-isp-reflexoes-e-analises-do-setor-a-luz-do-censo-gife>. Acesso em: 21 maio 2025.

IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. *O que é grantmaking e como a prática pode contribuir para ações de impacto social.* São Paulo: IDIS, 28 jul. 2023. Disponível em: <https://www.idis.org.br/o-que-e-grantmaking-e-como-a-pratica-pode-contribuir/>. Acesso em: 26 maio 2025.

INSTITUTO ACP. *Diretrizes para promoção do desenvolvimento institucional das organizações da sociedade civil no Brasil.* São Paulo: Instituto ACP, 2024. Disponível em: https://www.institutoacp.org.br/_files/ugd/a00c15_14cb5759e6f6489081d261f73a13a18e.pdf. Acesso em: 26 maio 2025.

INSTITUTO MOL. *Prêmio MOL de jornalismo para a solidariedade.* São Paulo: Instituto MOL. Disponível em: <https://www.premiodejornalismo.institutomol.org.br/>. Acesso em: 21 maio 2025.

JULIUS BAER; PwC. *Family Barometer 2024.* Zurique: Julius Bär; PwC, 2024. Disponível em: <https://www.juliusbaer.com/en/spotlight/family-barometer-2024/>. Acesso em: 21 maio 2025.

LGT. *Wealth for impact.* Vaduz: LGT Group, 2025. Disponível em: <https://www.lgt.com/global-en/private-banking/uhnwi-services/uhnwi-study>. Acesso em: 21 maio 2025.

NATIONAL CENTER FOR FAMILY PHILANTHROPY – NCFP. *Trends 2025: results of the third national benchmark survey of family foundations.* Washington, DC: NCFP, 2024. Disponível em: <https://www.ncfp.org/trends-2025-release/>. Acesso em: 21 maio 2025.

OBSERVATÓRIO DO TERCEIRO SETOR. *Observatório Entrevista.* São Paulo: Observatório do Terceiro Setor. Disponível em: <https://observatorio3setor.org.br>. Acesso em: 21 maio 2025.

IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. *Pesquisa Doação Brasil 2022.* São Paulo: IDIS, 2023. Disponível em: <https://pesquisadoacaobrasil.org.br/>. Acesso em: 21 maio 2025.

SBSA ADVOGADOS; MOVIMENTO BEM MAIOR. *Tributação de heranças e incentivos fiscais a doações.* São Paulo: SBSA Advogados; Movimento Bem Maior. Disponível em: <https://sbsa.com.br/wp-content/uploads/2024/07/Tributacao-de-Herancas-e-Incentivos-Fiscais-a-Doacoes-Filantropicas.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

SITAWI. *Famílias de alto patrimônio no Brasil: investimento de impacto e filantropia.* Rio de Janeiro: Sitawi, 2024. Disponível em: <https://www.sitawi.net/publicacoes/familias-de-alto-patrimonio>. Acesso em: 21 maio 2025.

UBS; THE IMPACT. *Famílias latino-americanas com visão de impacto.* Zurique: UBS, 2023. Disponível em: <https://www.ubs.com/global/pt/wealthmanagement/latamaccess/wealth-planning/articles/latin-america-impact-families.html>. Acesso em: 21 maio 2025.

Ficha Técnica

Coordenação

Paula Jancso Fabiani
Luisa Gerbase de Lima
Marina Zanin Negrão

Conteúdo

Paula Jancso Fabiani
Felipe Insunza Groba
Lavínia de Oliveira Xavier
Luisa Gerbase de Lima
Marcos Alexandre Manoel
Marina Zanin Negrão

Entrevistas

Marina Zanin Negrão
Renato Bernhoft

Condução e Facilitação Workshop

Paula Jancso Fabiani
Felipe Insunza Groba
Guilherme Sylos
Luisa Gerbase de Lima
Marcos Alexandre Manoel
Marina Zanin Negrão

Facilitação gráfica Workshop

Mila Santoro Bonaventure -
Narrativa Visual

Projeto Gráfico e Diagramação

Tati Valiengo
Tiago Solha

Sobre o IDIS e nossa experiência com Filantropia Familiar

O IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social é uma organização social independente fundada em 1999, pioneira no apoio técnico ao investidor social no Brasil. Com a missão de inspirar, apoiar e ampliar o investimento social privado e seu impacto, trabalha junto a indivíduos, famílias, empresas, fundações e institutos corporativos e familiares, assim como organizações da sociedade civil em ações que transformam realidades e contribuem para a redução das desigualdades socioambientais no país.

Nossa atuação baseia-se no tripé geração de conhecimento, consultoria e realização de projetos de impacto, que contribuem para o fortalecimento do ecossistema da filantropia estratégica e da cultura de doação.

Desde a nossa fundação, há mais de 25 anos, atuamos em diversas frentes para impulsionar o avanço da filantropia familiar no Brasil. Em 2002, realizamos o I Workshop de Filantropia Familiar, um encontro voltado a membros de famílias filantropas, que teve outras três edições ao longo dos anos 2000. O tema tem sido retomado em eventos e publicações ao longo da nossa trajetória, incluindo várias iniciativas desenvolvidas em parceria

com a Rockefeller Philanthropy Advisors, nossa parceira de longa data.

Na frente de consultoria, o IDIS apoia famílias, institutos e fundações familiares em suas jornadas filantrópicas, nas mais diversas causas. Já trabalhamos com organizações como o Braúna, Instituto Helena Florisbal, Instituto Fefig, Instituto Solea, Fundação José Luiz Egydio Setúbal e Fundação André e Lucia Maggi, dentre outros ([confira aqui](#)) orientando suas decisões de investimento social.

Sobre os apoiadores

Fundação Itaú

Criada em 2019, a Fundação Itaú busca inspirar e criar condições para promover o desenvolvimento de cada brasileiro como cidadão capaz de transformar a sociedade. A instituição dedica programas, ações e articulação com diferentes setores da sociedade para atender às urgências do Brasil contemporâneo. Estruturada em três vertentes – Itaú Cultural, Itaú Educação e Trabalho e Itaú Social –, a Fundação garante a continuidade do trabalho desenvolvido ao longo de décadas nos campos da educação e da cultura, a expansão desse legado e uma governança ainda mais robusta – sem perder a legitimidade e a autonomia que sempre marcaram suas iniciativas.

Instituto Beja

O Instituto Beja é uma organização que fomenta inovação, colaboração e mudanças sistêmicas ao articular iniciativas entre sociedade civil, setor privado e governo. Atuando em três pilares estratégicos – Conhecimento, Advocacy e Beja Labs – busca oxigenar processos, espaços e relações.

Movimento Bem Maior

Fundado em 2018, o Movimento Bem Maior (MBM) é uma organização social apartidária, sem fins lucrativos, que atua identificando, conectando e viabilizando importantes iniciativas de impacto social com o objetivo de fortalecer a filantropia no Brasil. Por meio do investimento social, da mobilização de lideranças e da articulação intersetorial, o MBM contribui para a construção de uma sociedade mais inclusiva, diversa e justa para todos. Conheça o MBM em movimentobemmaior.org.br.

Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein

A Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein é uma organização sem fins lucrativos que há 70 anos atua para transformar a saúde no Brasil. Fundada pela comunidade judaica, integra assistência, ensino, pesquisa, inovação e responsabilidade social em um modelo único, reconhecido nacional e internacionalmente.

Com presença em várias regiões do país, o Einstein promove acesso à saúde de qualidade, desenvolve soluções tecnológicas

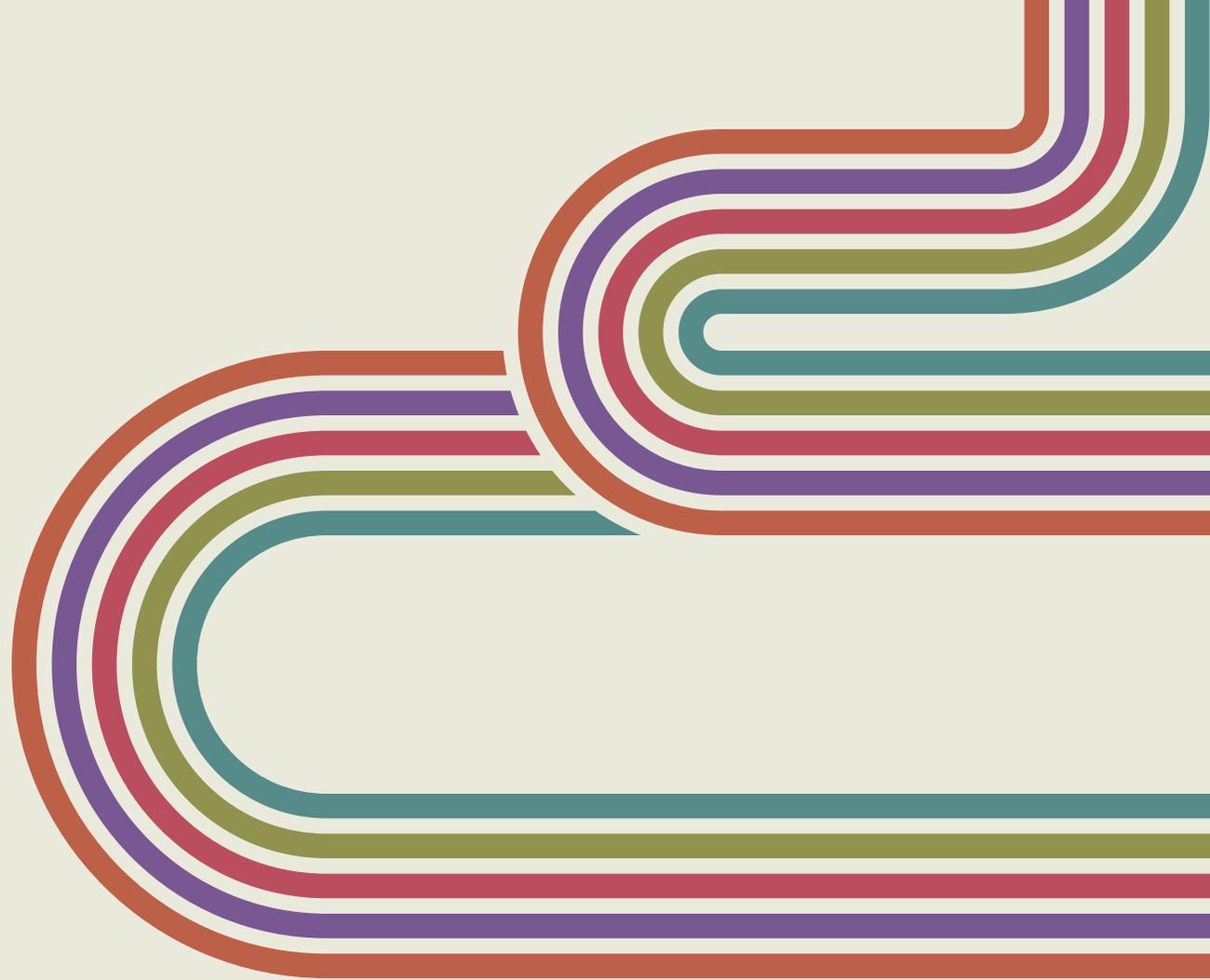
e científicas de ponta e contribui para o fortalecimento do sistema público por meio de parcerias e projetos de impacto.

O propósito de “levar uma gota de Einstein para cada ser humano” traduz o compromisso com a equidade, a sustentabilidade e a construção de um futuro mais saudável para todos.

Agradecimentos

Agradecemos a todos e todas que se disponibilizaram a participar das várias etapas do projeto, seja respondendo ao questionário, participando das entrevistas e/ou *workshop*. Nosso agradecimento também ao Sr. Renato Bernhoft, que se disponibilizou como voluntário durante a etapa de entrevistas desta iniciativa, para acompanhar e analisar os achados após as conversas; e à Teresa Bracher, que cedeu espaço em sua residência para realização da etapa de *workshop*.

Agradecemos também os especialistas que se disponibilizaram a participar da etapa de entrevistas, concedendo seus conhecimentos e ricas análises para chegarmos ao resultado final da publicação. Nosso agradecimento à Cassio França, Carola Matarazzo, Daniela Nascimento Fainberg, Flavia Regina Souza Oliveira, Leonardo Letelier, Priscila Pasqualin, Ricardo Levisky e Vivian Fasca.



Realização



Apoio Master



Apoio

