



Fundación Mustakis

Da filantropia ao investimento ESG

A Fundación Mustakis (Chile) é uma amostra das diferentes maneiras pelas quais uma organização filantrópica tradicional pode desempenhar vários papéis dentro do contínuo de capital. Ela consegue isso apoiando outras organizações e iniciativas através de três programas desenvolvidos de acordo com as diferentes etapas e necessidades que as organizações geradoras de impacto geralmente apresentam. Além disso, inova na forma como consegue a sua sustentabilidade financeira, já que realiza investimentos social e ambientalmente responsáveis com seu fundo patrimonial, abrindo a possibilidade de gerar impacto por meio de um novo canal de financiamento.

Fundación Mustakis

Da filantropia ao investimento ESG



LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA:

Chile



ANO DE FUNDAÇÃO:
1997



TIPO DE INVESTIDOR / SILO:

Fundação.



SETORES:

- Desenvolvimento integral.
- Apoio para negócios de impacto.



CONTÍNUO DE CAPITAL:

Filantropia, Venture Philanthropy, investimento de impacto e investimento responsável.



INSTRUMENTOS FINANCEIROS:

- Doação.
- Dívidas conversíveis.
- Dívida.
- Capital acionário.
- Pagamentos por resultados.



PRINCIPAIS PARCEIROS:

- Fundación Enseña Chile.
- Teatro del Lago.
- Fundación Teletón.
- Fundación PLADES.



MOTIVAÇÃO OU PROBLEMAS QUE PRETENDEM RESOLVER:

Pobreza e desigualdade.



APOIO NÃO FINANCEIRO OFERECIDO:

- Fortalecimento estratégico e operacional.
- Governança corporativa.
- Acesso a redes.
- Gestão e medição de impacto.



RECURSOS INVESTIDOS OU DOADOS:

US\$ 14.000

(Tickets no programa de incubação) e até

US\$ 150.000

(Tickets no programa de aumento de escala).



BENEFICIÁRIOS DIRETOS:

Crianças, jovens e empreendedores.



IMPACTO:

Aumento nas vendas, geração de empregos e outros indicadores de fortalecimento organizacional.

ODS





DESCRIÇÃO GERAL

Como aconteceu em outros países da América Latina, o ecossistema de investimentos de impacto no Chile cresceu nos últimos dez anos. O papel das fundações foi fundamental para esse crescimento, devido à sua natureza filantrópica e capacidade de assumir riscos e gerar inovação¹. Apesar disso, apenas 12% das fundações no Chile destinam recursos para organizações que visam resolver um problema social ou ambiental e gerar retorno financeiro². Isso mostra que há uma oportunidade para que as fundações e organizações tradicionais de filantropia se envolvam mais no investimento de impacto, fornecendo capital filantrópico e, através dele, ajudando a dinamizar e catalisar o próprio ecossistema, atraindo outros atores.

Uma das causas da baixa presença das fundações no ecossistema chileno de investimentos de impacto reside no sistema jurídico, que limita o uso de instrumentos financeiros flexíveis para entregar recursos a terceiros com expectativa de retorno financeiro, além das doações. Adicionalmente, é um sistema que gera altos custos processuais para as organizações e dificulta o engajamento de potenciais doadores para investimentos de impacto³. Apesar disso, organizações como a Fundación Mustakis começaram a inovar no uso de diferentes instrumentos de financiamento próprio, por exemplo, usando seu fundo patrimonial (*endowment*), e para financiar terceiros com outros mecanismos que não as doações.

A Fundación Mustakis é uma das organizações de filantropia que começou a explorar outros modelos de investimento social através do financiamento a terceiros, potencializando seu impacto além da implementação de seus próprios programas. Seu objetivo é promover o desenvolvimento integral de crianças e jovens por meio de seus programas internos e, além disso, apoiar o desenvolvimento

»
A Fundación Mustakis é uma das organizações de filantropia que começou a explorar outros modelos de investimento social através do financiamento a terceiros.

¹ Aninat, M., Fuenzalida, I., & Guez, L. (2017). *Inversionistas de Impacto en Chile: Mercado y variables de inversión*. Consultado em: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/07/estudio-inversionistas-de-impacto-en-chile-2017.pdf>

² Aninat, M., Fuenzalida, I., & Guez, L. (2017). *Inversionistas de Impacto en Chile*

³ Aninat, M., Vallespin, R., & Villar, R. (2020). *Hacia un nuevo marco legal para las donaciones: análisis comparado Chile, América Latina, OCDE*. Consultado em: <https://cefis.uai.cl/assets/uploads/2020/07/hacia-un-nuevo-marco-legal-para-la-filantropia-cefis-2020-final-web.pdf>

de outras organizações, empresas sociais e iniciativas que buscam resolver desafios sociais relacionados sobretudo à pobreza e à desigualdade.

Inicialmente e desde sua criação em 1997, a Fundación Mustakis fornecia doações ocasionais, mas então, em 2013, começou a experimentar a *venture philanthropy* a fim de contribuir para o desenvolvimento social, apoiando empreendimentos e outras fundações com potencial de promover negócios de impacto.

Por exemplo, em 2016, no contexto da linha de ação de apoio a empreendimentos sociais, a Fundação passou a fornecer acompanhamento e apoio financeiro a negócios tradicionais, negócios com triplo impacto e organizações sem fins lucrativos. Um dos primeiros beneficiários desse acompanhamento com abordagem de *venture philanthropy* foi a Co-Emprende, organização que visa reduzir as lacunas no acesso a recursos financeiros para empreendimentos nos bairros de La Pincoya e Comuna Recoleta, em Santiago do Chile, fornecendo consultoria personalizada, jornadas de capacitação e capital semente para financiar projetos com impacto positivo na realidade e projeção do negócio.

O apoio financeiro e o não financeiro fornecidos pela Fundação à Co-Emprende são definidos anualmente mediante convênio. E embora nesses convênios não seja estipulada uma participação direta da Fundación Mustakis no órgão de governança ou no portfólio da Co-Emprende, ela de fato mantém um relacionamento estreito, na qualidade de parceiro, para orientar e assessorar em decisões estratégicas.

Para realizar um acompanhamento adequado, os indicadores de resultado e impacto são definidos desde o início pela Co-Emprende em relação aos beneficiários diretos. Esses indicadores são revisados periodicamente nas reuniões formais celebradas entre ambas as partes a cada seis meses.



ASPECTOS INOVADORES

A Fundación Mustakis se destaca por seu papel híbrido como implementador e financiador. Executa programas próprios focados no desenvolvimento integral de crianças e jovens, ao passo que também

financia com doações organizações e programas de terceiros que abordam outros problemas sociais e/ou ambientais que não os da infância e adolescência. Isso representa uma visão pouco tradicional do funcionamento das fundações e doações, dada a sua abordagem de investimento para impacto e sua conotação ecossistêmica.

“O formato de fundo não funciona para todos. Precisamos começar a desenvolver diferentes formatos que possam impactar melhor as diferentes etapas de maturidade das organizações que desejamos apoiar.” Patricio Mayr, Gerente de Administração e Controle de Gestão da Fundación Mustakis.

Os processos de apoio a empreendimentos sociais da Fundación Mustakis foram aperfeiçoados e institucionalizados. Atualmente tem três programas:

- 1 **Incubação:** Apoia ideias de negócios e intervenções sociais com capital semente e um forte componente de capacitação e apoio não financeiro focado em um semestre de formação em teoria da mudança, medição de resultados, estrutura jurídica, comunicação, acesso à lei de benefícios estatais e acesso ao financiamento. Em sua maioria, o treinamento é em grupo, mas há também um acompanhamento mensal personalizado. Esse programa fornece até US\$ 14.000 por ano.
- 2 **Acelera2:** Vem sendo desenvolvido desde 2021 com organizações que faziam parte do programa de incubação. O objetivo é criar capacidades empresariais e construir um modelo de negócios de forma integral. Todo o fortalecimento empresarial é liderado pela Universidade do Chile. Esse processo se tornou mais robusto a partir de aprendizados tomados da Latimacto,⁴ enfatizando o apoio não financeiro que as organizações precisam para usar adequadamente o capital obtido para potencializar o impacto e a sustentabilidade.
- 3 **Aumento da escala:** EO apoio a organizações com maior trajetória, experiência e orçamento, como a Techo Chile⁵, é fornecido através desse programa, através do qual mais de US\$ 150.000 são outorgados a projetos que podem ter uma duração de até três anos. O orçamento está aberto

Os processos de apoio a empreendimentos sociais da Fundación Mustakis foram aperfeiçoados e institucionalizados. Atualmente tem três programas.

⁴ Tais como seu estudo de 2021: Investimento social e Impacto: Casos e tendências na América Latina.

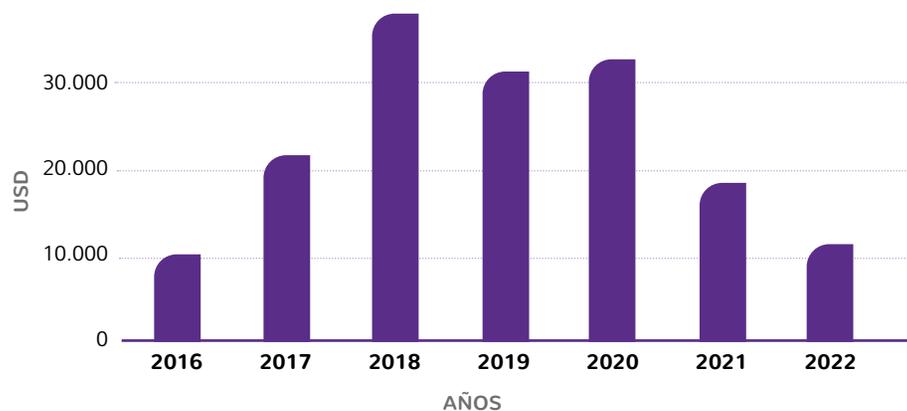
⁵ Para mais informações, consulte: <https://cl.techo.org/>

para identificar as necessidades e definir os aspectos a serem fortalecidos por meio de mentores especializados em cada tema, que fazem parte do conselho de parceiros da Fundación Mustakis.

“O apoio financeiro não é suficiente por si só. As organizações normalmente carecem das redes e da experiência que uma grande organização pode fornecer a elas. Estamos aprendendo a sistematizar esses formatos através da escuta e do entendimento do que conseguimos gerar através das intervenções. Percebemos que o apoio não financeiro é inclusive até mais importante, é o que mais se destaca nas interações.”. Patricio Mayr.

No entanto, dentro da faixa de valores determinada em cada programa, é definido um montante anual em conjunto com a organização beneficiária, que é disponibilizado na forma de doações. Esse valor aumenta nas primeiras fases e, depois, começa a diminuir para abrir caminho para a saída, levando em conta que o objetivo da Fundación Mustakis é que as organizações atinjam um modelo de negócios sustentável e independente. No caso da Co-Emprende, o total de doações realizadas entre 2016 e 2022 foi de US\$ 163.345, destinado ao financiamento da operação, ao desenvolvimento da organização e ao capital semente destinado aos empreendimentos. O gráfico 1 mostra de forma detalhada os valores desembolsados para a Co-Emprende desde 2016.

Gráfico 1. Desembolsos da Fundación Mustakis para a Co-Emprende.



Fonte: Fundación Mustakis.

Por outro lado, dentro da margem de ação que tem no marco legal chileno, a Fundação se destaca por utilizar um fundo patrimonial (endowment) como principal mecanismo de sustentabilidade financeira da organização. É um mecanismo inovador para a sustentabilidade e financiamento de organizações sem fins lucrativos, que, neste caso, conseguiu gerar retornos suficientes com o patrimônio para financiar toda a operação.

Figura 1. Ecosistema de investimento de impacto



Fonte: Memoria 2019, Fundación Mustakis.

Além do objetivo de financiar a fundação com seu *fundo patrimonial*, se vislumbrou uma nova possibilidade de gerar impacto por meio desses investimentos. Por isso, em 2013, a Fundação fez um primeiro investimento em fundos com critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) e, em 2017, assumiu o compromisso de usar 10% desse *fundo patrimonial* em investimentos sustentáveis e de impacto que, muitas vezes, já apresentaram retornos maiores do que os do mercado. A expectativa é que, até o final de 2022, 20% dos investimentos da organização tenham essa abordagem.

“Para as fundações com endowment, os investimentos socialmente responsáveis ou de impacto são uma alternativa que lhes permite usar seus recursos para gerar bem-estar na comunidade e, ao mesmo tempo, obter os retornos necessários para financiar seus próprios programas sociais ou fazer doações.”. Fundación Mustakis, Memoria 2019.⁶



Em 2013, a Fundação fez um primeiro investimento em fundos com critérios ambientais, sociais e de governança (ESG).

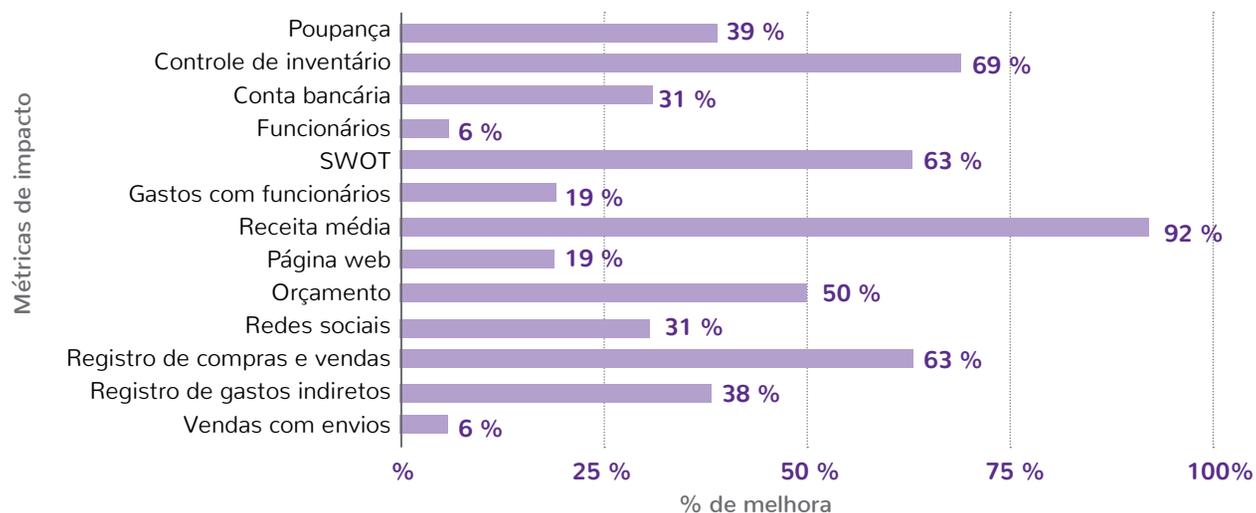
⁶ Fundación Mustakis (2020). *Memoria 2019*. Consultada em: <https://www.fundacionmustakis.org/nosotros/#memorias>



APRENDIZADOS

No caso da Co-Emprende, as empresas beneficiárias manifestam informalmente satisfação com todo o acompanhamento e apoio. Além disso, a Co-Emprende monitora os resultados e o impacto sobre os beneficiários diretos, que são mostrados na Figura 2, onde é possível ver a percentagem de melhoria nas métricas financeiras, de redes sociais, comerciais e organizacionais.

Figura 2. Métricas de impacto nos empreendimentos apoiados pela Co-Emprende (Resultados do primeiro semestre de 2021)



Fonte: Resultados do primeiro semestre de 2021, Co-Emprende

“Não é porque somos uma fundação ou uma corporação que vamos fazer as coisas de qualquer jeito. Aqui buscamos gerar impacto; essa é a ideia que a Mustakis transmitiu”. Benjamin Rodríguez, cofundador da Co-Emprende.

Tendo em vista que o objetivo do financiamento e do apoio não financeiro é fortalecer um modelo de negócios sustentável nas organizações, no caso dos beneficiários diretos, ou seja, os empreendimentos apoiados diretamente pela Co-Emprende, é possível constatar que, em comparação com os resultados de 2020:

- ... Houve maior impacto no registro de informações (controle de inventários, compras e vendas e custos indiretos).
- ... Todos os microempreendedores foram capazes de identificar suas forças e fraquezas.
- ... Houve um maior impacto no marketing digital dos negócios.
- ... Aumentaram as vendas médias em mais de US\$ 950⁷ enos negócios, em comparação com uma média de US\$ 421⁸ em 2020.
- ... Houve maior impacto na poupança dos microempresários: 86% contra 56% em 2020.
- ... Três novos postos de trabalho foram criados em quatro meses contra dois gerados no programa de seis meses em 2020.

No entanto, continua a ser um desafio ter maior clareza sobre como esse impacto está sendo alcançado na Co-Emprende e não apenas nos beneficiários diretos. Da mesma forma, definir com mais clareza o processo de saída para atingir a sustentabilidade esperada é um aspecto a ser melhorado no caso da Co-Emprende. Já foi possível financiar três empresas mais, porém permanece o desafio de diversificar as receitas e atingir a sustentabilidade financeira.

Igualmente, persiste o desafio de fazer uso de novos instrumentos financeiros, além das doações, para ajudar outras organizações e projetos no âmbito do apoio às empresas sociais. No entanto, um dos aprendizados de destaque é que o apoio financeiro deve estar lado a lado com o acompanhamento e apoio não financeiro, que devem ser definidos, estruturados e sistematizados juntamente com apoio financeiro. Por isso, está sendo considerada a opção de viabilizar o programa Acelera2 para as organizações que participaram do programa de escalação, já que existe uma forte ênfase no apoio não financeiro para a estruturação de modelos de negócios sustentáveis. Destaca-se também a importância de ter diferentes tipos de fundos, adaptados às necessidades das organizações e iniciativas em diferentes estágios de desenvolvimento.

Persiste o desafio de fazer uso de novos instrumentos financeiros, além das doações, para ajudar outras organizações e projetos no âmbito do apoio às empresas sociais.

⁷ CLP 850.000 (convertido com taxa de CLP 1000 igual a US\$ 1,17).

⁸ CLP 360.000 (convertido com taxa de CLP 1000 igual a US\$ 1,17).

Por fim, um dos aprendizados que a Fundación Mustakis ressalta graças à sua experiência no apoio a empreendimentos sociais está relacionado com a independência no uso do capital, principalmente no programa de inovação, visto que testar ideias de negócios e intervenções requer total flexibilidade, adaptabilidade e liberdade no processo, que poderia ser enriquecido pela adesão de outros investidores. Esse é um dos caminhos que a Fundação percorrerá no futuro.