Latimpacto



Estudo de Caso:

Filantropia baseada no território para o fortalecimento dos ecossistemas

Fundação Anglo American

AngloAmerican Foundation

1. Sobre a organização

A Fundação Anglo American (AAF) dedica-se a apoiar a próxima geração. Aproveitando o poder da filantropia para transformar sistemas e fortalecer o espaço cívico, a AAF trabalha com parceiros liderados localmente para estimular a autonomia dos jovens e mobilizar recursos e oportunidades — criando as condições para que os jovens moldem seus futuros e impulsionem mudanças.

2. O estudo de caso: a abordagem filantrópica baseada no contexto local para fortalecer ecossistemas

Nombre del proyecto	Filantropía basada en el territorio para el fortalecimiento de los ecosistemas
Sector	Fortalecimiento de ecosistemas
Ubicación	Arequipa, Perú
Duración	3 años (programa activo)
Socios	Aliados de Anglo American Foundation (AAF) en Arequipa
Instrumento financiero	Donaciones
Capital movilizado	USD $6.305.002 para proyectos en Arequipa o relacionados con la ciudad
ODS abordados	ODS 3 ODS 17

A abordagem filantrópica da AAF em Arequipa gerou sinais iniciais de fortalecimento do ecossistema. A experiência oferece uma visão de como estratégias direcionadas e baseadas no contexto local podem moldar os sistemas locais.

Os programas da AAF atuam na África do Sul, no Peru, no Chile e no Brasil, com foco em promover mudanças sistêmicas. Isso é alcançado por meio da transformação de percepções, normas, crenças e comportamentos, além de influenciar políticas que abordem as causas profundas e reduzam as barreiras à ação.

Embora o trabalho seja realizado nos níveis global e regional, uma abordagem baseada no local sustenta os esforços para transformar as comunidades. Isso permite que os jovens sejam reconhecidos como atores valiosos, capazes de exercer agência democrática, buscar oportunidades apoiadas por um bem-estar mental sólido e se sentirem ouvidos e respeitados.

Um modelo baseado no local permite um envolvimento mais profundo em áreas geográficas específicas, fortalecendo a compreensão dos sistemas locais, promovendo parcerias de longo prazo e apoiando a cocriação de soluções sustentáveis e contextualmente relevantes. O trabalho concentrado em locais selecionados também constrói um panorama detalhado das aspirações dos jovens, das dinâmicas sociais e das barreiras sistêmicas, ao mesmo tempo em que possibilita o desenvolvimento e o teste de modelos com potencial para adoção e ampliação mais amplas.

⚠ 3. O problema abordado

O Peru é um país altamente diversificado, com grande variação em termos de cultura, grupos étnicos, geografia e biodiversidade. Os níveis de desenvolvimento econômico e social também diferem significativamente entre as regiões. Lima, que abriga 28% da população, funciona como o principal polo econômico do país e contribui com 48% do valor agregado bruto nacional. Nesse contexto, a AAF realizou investimentos exploratórios em 2023 e 2024 para compreender melhor o panorama filantrópico.

As conclusões deste trabalho mostram que os ecossistemas de filantropia e investimento de impacto permanecem em um estágio inicial de desenvolvimento. O panorama é caracterizado por uma diversidade limitada de atores, atividades fragmentadas e uma dependência de abordagens tradicionais de investimento. Aqueles envolvidos em filantropia e investimento de impacto estão concentrados principalmente em Lima, o que destaca disparidades regionais significativas e, por sua vez, oportunidades para um engajamento de longo prazo fora da capital.

A pesquisa também identificou um forte interesse entre os jovens em contribuir para iniciativas sociais e ambientais. No entanto, esses esforços tendem a ser isolados, com apoio limitado e pouca visibilidade fora de Lima.

De modo geral, a avaliação destaca a necessidade de investimento substancial na capacitação e no desenvolvimento de competências para estabelecer as bases de um ecossistema de desenvolvimento e filantropia mais competitivo e eficaz.

Em resposta a essas constatações e à clara necessidade de fortalecer os ecossistemas além de Lima, foi estabelecido um foco local em Arequipa. Como segunda maior cidade do Peru, Arequipa oferece um forte capital econômico e social, além de infraestrutura e condições políticas relativamente estáveis. Esses fatores criam um ambiente propício para gerar impulso em direção a comunidades onde os jovens possam emergir como atores valorizados.

Após a seleção de Arequipa, uma série de subsídios iniciais foi concedida para traçar um panorama mais claro das condições locais. Essas iniciativas de pesquisa de curto prazo permitiram que atores com raízes locais gerassem insights fundamentados sobre o panorama atual, juntamente com recomendações iniciais para o programa. Os principais aprendizados de alto nível incluíram:

- Desafios à saúde mental: Arequipa tem a maior taxa de suicídio do Peru, mas o acesso aos cuidados é muito limitado — com apenas 3 psiquiatras por 100.000 habitantes. O financiamento público para a saúde mental é baixo (cerca de USD 6 por pessoa por

ano). Os Centros Comunitários de Saúde Mental oferecem atendimento integrado, mas muitas vezes não atendem às necessidades dos adolescentes e são escassos nas áreas rurais.

- Bem-estar dos jovens: Os jovens demonstram pontos fortes pessoais, como resiliência, esperança e otimismo. No entanto, muitos enfrentam dificuldades emocionais. Uma pesquisa do Ikigai revelou que 81,6% dos jovens afirmaram ter sentido estresse, ansiedade ou depressão na semana anterior, e quase metade (46,7%) relatou satisfação de vida baixa ou moderada.
- Participação na sociedade civil: Arequipa possui uma forte tradição de engajamento cívico, mas a participação entre os jovens é irregular. Mais da metade (55%) não faz parte de nenhuma organização, e o voluntariado costuma ser de curto prazo e informal. Um desafio fundamental é a capacidade organizacional limitada — apenas 33,6% das organizações oferecem treinamento em gestão de voluntários, o que afeta a sustentabilidade e a retenção.
- Falta de coordenação na sociedade civil: a colaboração entre organizações é limitada, e as relações com o setor público costumam ser fragmentadas e marcadas pela desconfiança. Isso se deve a questões como burocracia, politização e falta de continuidade.
- Oportunidades na reciclagem e na gestão de resíduos: Há um forte potencial de geração de empregos na reciclagem e na valorização de resíduos. No entanto, o setor enfrenta desafios como a informalidade e a falta de acesso a financiamento. Como resultado, cerca de 6% dos recicladores informais vivem em extrema pobreza.
- Barreiras em setores econômicos-chave: Os setores de manufatura (que empregam 14,4% da força de trabalho) e de energia renovável apresentam potencial de crescimento. No entanto, o progresso é limitado por questões como acesso precário ao financiamento, práticas comerciais informais e incentivos insuficientes para investimentos sustentáveis.
- Lacuna entre educação e emprego: Existem grandes lacunas de comunicação entre instituições de formação, famílias e empregadores. Como resultado, os programas educacionais muitas vezes não correspondem às habilidades que as indústrias realmente precisam.

4. A solução

As conclusões levaram a uma reflexão profunda sobre a melhor maneira de abordar nosso investimento em Arequipa, concentrando-nos no uso de um tipo diferente de filantropia: uma que se concentrasse em uma abordagem inovadora de ecossistema, ao mesmo tempo em que garantisse que os programas fossem co-projetados e, sempre que possível, liderados localmente. Dentro da AAF, isso é conhecido como "nossas formas de trabalhar": é o "como" a AAF impulsiona e aborda os modelos de engajamento comunitário.

> ***Abordagem ecossistêmica***
> *Adotar uma abordagem de ecossistema significa impulsionar uma estratégia holística que vê a comunidade como algo semelhante a um ecossistema natural, onde pessoas, organizações, recursos e ambientes estão profundamente interconectados. Ela se afasta da abordagem tradicional de soluções isoladas e, em vez disso, busca aumentar a colaboração intersetorial para que, trabalhando coletivamente, se promova a mudança.*

> ***Programas de cocriação***
> *O processo de co-concepção de um programa é um processo participativo no qual as partes interessadas de uma comunidade constroem um programa em conjunto. É um processo longo e, às vezes, confuso e frustrante, que exige a construção de confiança e relacionamentos. Começamos com uma comunicação transparente sobre o que a AAF pretende realizar por meio de visitas informais, conversas, participação em eventos comunitários e sessões de brainstorming com uma ampla gama de partes interessadas. Esse processo, que utiliza uma forma de trabalho evolutiva, imersiva e flexível, é repetido pelo tempo que for necessário para co-projetar um programa.*
>
> *Embora a co-concepção leve tempo, ela garante que o programa desenvolvido seja relevante e tenha a adesão da comunidade, o que, por fim, leva à sustentabilidade tão essencialmente necessária.*

> ***Liderança local***
> *Na AAF, temos orgulho de apoiar as Diretrizes da OCDE para o Apoio ao Desenvolvimento Liderado Localmente. Acreditamos que as pessoas mais próximas dos desafios possuem a percepção, a inovação e a liderança necessárias para moldar uma mudança sistêmica. As diretrizes da OCDE refletem muitos dos princípios que valorizamos profundamente: parcerias baseadas na confiança, visão de longo prazo, colaboração equitativa e fortalecimento dos ecossistemas locais.*

Ao longo de vários meses, os programas foram cuidadosamente co-elaborados pela AAF; sob a coordenação geral do Chefe de Programas e Parcerias na América Latina, em estreita colaboração com os membros das equipes de impacto, comunicação e operações.

Esse processo priorizou o aproveitamento dos recursos já existentes em Arequipa. Uma abordagem flexível ao financiamento permitiu variações entre os programas: alguns foram aprovados em um estágio inicial, outros mais tarde; alguns foram executados por meio de um único parceiro, enquanto outros envolveram várias organizações; e a duração do financiamento foi adaptada de acordo com as necessidades de cada programa.

Uma parcela significativa dos subsídios concentrou-se no fortalecimento da capacidade institucional. Reconhecendo que ecossistemas resilientes dependem de organizações sólidas, essa abordagem priorizou o desenvolvimento de capacidades internas, o aprimoramento do posicionamento competitivo e a facilitação do compartilhamento de conhecimento entre os parceiros locais.

Além da concessão de subvenções, uma abordagem ecossistêmica foi incorporada desde o início. As organizações parceiras foram informadas sobre a presença umas das outras em Arequipa, a visão mais ampla do trabalho e o potencial de colaboração. Isso ajudou a

posicionar os parceiros como contribuintes para um sistema mais amplo, em vez de iniciativas isoladas, e incentivou o desenvolvimento de sinergias entre os programas.

Um elemento central da abordagem ecossistêmica é a coleta sistemática de dados que capturam aprendizados para fomentar e acelerar a colaboração intersetorial. Como parte do monitoramento e da avaliação, os dados quantitativos são complementados por questões de aprendizagem acordadas em conjunto e desenvolvidas em parceria com as organizações, permitindo o acompanhamento tanto de resultados tangíveis quanto de impactos, juntamente com uma narrativa mais ampla da mudança. Isso inclui capturar mudanças dentro do ecossistema — tais como mudanças de comportamentos, práticas e, ao longo do tempo, de políticas. O envolvimento regular com os parceiros é fundamental para esse processo, criando espaço para um diálogo aberto e construtivo sobre o progresso, os desafios, os sucessos e as lições aprendidas, incluindo uma reflexão crítica sobre o que não funcionou.

Paralelamente, a estratégia de comunicação da AAF concentra-se no fortalecimento dos perfis e do posicionamento dos parceiros dentro do ecossistema, reconhecendo que maior visibilidade e clareza no posicionamento fortalecem seus laços com a comunidade e as principais partes interessadas e amplificam seu trabalho e aprendizados em todo o setor.

5. Os resultados

Com base na lógica acima, que sustenta a narrativa complementar, a AAF observou o surgimento dos seguintes resultados:

Resultados e impactos de curto prazo relacionados à construção do ecossistema

Alcançamos avanços iniciais em nossos resultados em Arequipa, tendo atingido os seguintes números:

- US$ 1.230.398 em coinvestimento mobilizado por meio de 22 coinvestidores
- 18 parcerias estratégicas estabelecidas
- 127 organizações passando por um processo de desenvolvimento de capacidade organizacional
- Um total de 104 pessoas concluíram o treinamento, estando preparadas para transmitir seus conhecimentos por meio de treinamento, mentoria ou facilitação, resultando no treinamento de mais 902 usuários finais por meio dessa abordagem de “treinar o treinador”
- 9 grupos orientados para a ação (incluindo um comitê consultivo de jovens) criados e com a participação de quase 300 pessoas
- 3 manuais, currículos, guias e manuais de procedimentos desenvolvidos e em fase de implementação em 10 instituições em Arequipa
- 4 relatórios de pesquisa e análise produzidos sobre Arequipa

Mudanças no ecossistema

A AAF acredita que há fortes indícios iniciais de que várias mudanças no ecossistema se tornaram evidentes em Arequipa no último ano. Isso se aplica particularmente às conexões ecossistêmicas que estão surgindo como resultado da abordagem da AAF.

Está se formando um quadro de um sistema em que as partes interessadas estão se tornando mais visíveis umas para as outras; há sinais iniciais de confiança, coordenação e identidade compartilhada; e onde o aumento da capacidade fortaleceu a qualidade dos programas. Algumas das primeiras mudanças ecossistêmicas identificadas estão listadas abaixo:

- **O desenvolvimento de capacidades leva a um maior fortalecimento institucional:** Ao trabalhar para aprimorar as capacidades institucionais e técnicas das organizações, esse processo contribuiu naturalmente para a construção de um ecossistema da sociedade civil mais sólido e preparado para crescer. Uma organização local dedicada ao bem-estar mental, Educa Impacta Crece, por meio de seu trabalho com a EMpower, parceira da AAF, conseguiu ampliar sua equipe, aprimorar sua governança e desenvolver um plano estratégico sólido para os próximos anos. Graças ao programa intensivo de desenvolvimento de capacidades da UTEC, oito aceleradoras e incubadoras conseguiram oferecer melhores serviços a 100 startups, das quais 67% foram classificadas como negócios de impacto. Essa é uma demonstração concreta do efeito multiplicador que pode ser alcançado ao apoiar parceiros estratégicos com ampla capacidade de influência.

- Colaboração intersetorial tangível e um senso renovado de comunidade: durante os deslizamentos de terra em Arequipa, no início de 2026, as conexões estabelecidas diretamente por meio do programa de engajamento cívico do Ikigai garantiram que 30 organizações trabalhassem juntas para prestar ajuda. Além disso, a iniciativa foi liderada por outro parceiro da AAF, a fundação comunitária Nos x Otros

- Redução do isolamento e aumento do compartilhamento de experiências e aprendizados: a Ikigai envolveu pouco menos de 400 jovens, muitos dos quais nunca haviam feito voluntariado antes, gerando registros concretos de interesse e inscrições em organizações. Ao ser inovadora no acompanhamento da expansão de redes e vínculos entre organizações e jovens, a Ikigai conseguiu identificar que os jovens relatavam maior clareza sobre como e onde podem participar, demonstrando como as barreiras ao voluntariado foram reduzidas.

- Trabalhando juntos para gerar mudanças: a concepção conjunta do programa da Crisis Text Line em Arequipa evidencia um esforço deliberado para unir a EMpower, o Ikigai e outras organizações lideradas localmente na criação de uma mudança sistêmica em torno do bem-estar mental em Arequipa. Ao trabalhar com as organizações parceiras da EMpower e utilizar o banco de dados de voluntários do Ikigai, o programa está priorizando o bem-estar mental como um esforço conjunto e garantindo a redução de sobreposições.

6. Conclusões e lições aprendidas

Este estudo de caso destaca como uma abordagem baseada no local, em Arequipa, já está contribuindo para ecossistemas mais fortes e conectados, como parte de um esforço colaborativo mais amplo com parceiros que promovem o capital social, o engajamento cívico e o bem-estar mental.

Embora esses primeiros sinais de progresso no ecossistema sejam promissores, é importante reconhecer a complexidade inerente a esse tipo de trabalho. A mudança sistêmica é inerentemente complexa e, muitas vezes, se desenrola ao longo de longos períodos, o que pode fazer com que o progresso pareça gradual. Como organização orientada para a aprendizagem, a AAF continua a refinar sua abordagem por meio de questões de aprendizagem claramente definidas e de um envolvimento estreito com as organizações parceiras. Isso permite o co-design e a medição compartilhada do sucesso, juntamente com reflexão e adaptação contínuas.

Em um contexto em que resultados imediatos costumam ser priorizados, adotar uma narrativa de impacto duplo é fundamental – captando tanto as conquistas de curto prazo quanto as mudanças sistêmicas de longo prazo.

Uma abordagem ecossistêmica não apenas reduz a duplicação de esforços e melhora a eficiência, mas também desenvolve capacidades locais duradouras. Em Arequipa, isso está permitindo que os atores regionais reduzam a dependência do apoio centralizado e reinvestam conhecimento e ferramentas em seu próprio contexto.

Para organizações que buscam impacto sustentável, este estudo de caso oferece um claro apelo à ação: investir na colaboração, abraçar a aprendizagem e comprometer-se com mudanças sistêmicas de longo prazo.

7. Referências

OECD. (2026). *Practical Guidelines for Supporting Locally Led Development:* https://www.oecd.org/en/publications/practical-guidelines-for-supporting-locally-led-development_eaecf72b-en.html