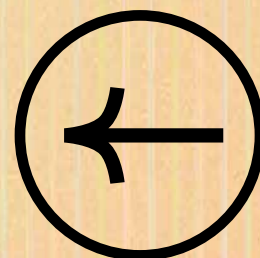


Avançar, recuar

REPENSAR O
FINANCIAMENTO NAO
COMPETITIVO NUM
CONTEXTO DE
COLABORACAO
COMUNITARIA



ÍNDICE

QUEM SOMOS	①
AGRADECIMENTOS	①
RESUMO EXECUTIVO	②
DA CONCORRÊNCIA À COLABORAÇÃO	④
METODOLOGIA	⑥
NOSSO MODELO: COOPERAÇÃO E COMUNIDADE EM PRIMEIRO LUGAR	⑦
EXPERIÊNCIAS DOS FUNDOS: TOMADA DE DECISÃO COM UMA PERSPECTIVA DE ECOSSISTEMA	⑪
A DECISÃO DE AVANÇAR	⑫
A DECISÃO DE RECUAR	⑬
PONTOS DE TENSÃO	⑭
PRINCIPAIS APRENDIZADOS	⑯
REFLEXÕES FINAIS	⑳



QUEM SOMOS

O Equality Fund está transformando a maneira como os recursos – e o poder – fluem para as mãos de mulheres, meninas e pessoas trans em todo o mundo. Criado por feministas para feministas, somos um novo modelo para recursos sustentáveis de movimentos feministas em toda a parte.

Por meio de doações, o Equality Fund transfere dinheiro e recursos para organizações de direitos das mulheres e movimentos feministas em todo o mundo. Fazemos parcerias com organizações, coalizões e redes que lideram o trabalho feminista e reforçam o poder de mulheres, meninas e pessoas trans, especialmente nos países do Sul. Como [financiadoras feministas](#), ancoramos nosso trabalho em confiança mútua, respeito e colaboração.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de expressar nossa profunda e sincera gratidão ao grupo diversificado de fundos feministas que se envolveram no processo único de doação que estamos documentando neste relatório de aprendizado. Sua vontade de vir nesta jornada conosco e sua abertura e capacidade de colocar a comunidade em primeiro lugar foram inestimáveis.

Somos particularmente gratas aos fundos que compartilharam seus pensamentos e feedback conosco por meio de entrevistas e discussões. É no espírito de reciprocidade, responsabilidade e confiança mútua que compartilhamos nosso aprendizado e esperamos que você veja sua voz refletida nestas páginas.

Finalmente, gostaríamos de agradecer a Katy Love, Ruby Johnson e Devi Leiper O'Malley, que aconselharam e apoiaram a equipe do Equality Fund (incluindo Fadekemi Akinfaderin, Wariri Muhungi, Marine-Celeste Kiromera e Beatriz González Manchón) no projeto, implementação e documentação desse processo participativo.

Autoras: Equipe do Equality Fund

Design gráfico: Claire le Nobel

RESUMO EXECUTIVO

Em junho de 2021, o Equality Fund embarcou em uma jornada para reimaginar os modelos tradicionais de concessão de fundos competitivos. O ímpeto foi a concepção de um novo programa de financiamento – *Ativar* – que envia recursos para fundos feministas, apoiando suas capacidades de transferir dinheiro para suas próprias redes parceiras.

Como um fundo feminista, o Equality Fund se orgulha de fazer parte dessa comunidade diversificada. Somos organizações de diferentes tamanhos e trajetórias, trabalhando em diferentes locais, em vários níveis e organizando coletivamente em diferentes configurações e redes, incluindo a [Prospera – International Network of Women's Funds](#). Para a concepção do programa *Ativar*, em vez de replicar antigos modelos de financiamento enraizados na escassez e na concorrência, colaboramos com essa vibrante comunidade de pares para desenhar em conjunto uma nova abordagem. Juntas, nos propusemos a construir um modelo de financiamento não competitivo com valores feministas de colaboração, solidariedade e comunidade no centro. Chamamos esse modelo de *Avançar/Recuar*.

Durante o processo, os fundos feministas levaram em consideração as necessidades e prioridades de recursos de seus pares para decidir se deveriam avançar o financiamento ou recuar e esperar por rodadas futuras. No final, 23 fundos avançaram para receber um total de CAD 14 milhões em doações plurianuais flexíveis, enquanto cerca de 50% dos fundos qualificados decidiram recuar.

Este relatório revela as lições por trás dessa jornada. Ele detalha o processo e o desenvolvimento conjunto de *Avançar/Recuar*, compartilha as experiências dos fundos que participaram e discute alguns dos pontos de tensões que surgiram no processo.

¹ O Equality Fund usa o termo “fundos feministas” para se referir a organizações financiadoras estabelecidas para apoiar movimentos feministas de direitos das mulheres. Os fundos feministas fornecem doações financeiras e outros tipos de apoio a grupos de base, coletivos e indivíduos que se organizam para defender e promover os direitos das mulheres, meninas e pessoas trans. Como fundações públicas, a principal missão dos fundos feministas é arrecadar um amplo leque de recursos e os direcionar para os movimentos. Para fins da linha de financiamento do *Ativar*, os fundos que faziam parte de uma entidade maior ou que não têm poder de tomada de decisão independente sobre suas doações e mobilização de recursos não se qualificaram.

COM TUDO ISSO, AFLORA UM CONJUNTO DE APRENDIZADOS-CHAVE:

UMA MANEIRA DIFERENTE DE TOMAR DECISÕES DE FINANCIAMENTO É POSSÍVEL

Quase metade dos fundos qualificados decidiu recuar do financiamento, depois de avaliar sua posição no contexto das necessidades e prioridades de recursos do ecossistema em geral.

TRABALHAR COM UM INTERLOCUTOR CONFIÁVEL É FUNDAMENTAL PARA O SUCESSO

Nós nos beneficiamos muito de ter uma líder de programa que era conhecida e confiável na comunidade de fundos feministas. A noção de recuar voluntariamente do financiamento poderia não ter sido recebida com tanta abertura sem essas conexões e credibilidade na comunidade.

O PODER COLETIVO NA TOMADA DE DECISÕES RESULTA EM RESULTADOS REPRESENTATIVOS DA DIVERSIDADE NA COMUNIDADE

Adotar uma abordagem coletiva para decidir as prioridades de financiamento levou a uma diversidade de fundos que recebem recursos, incluindo 10 fundos nacionais e sete fundos fundados há menos de cinco anos.

DEFINIÇÕES TRADICIONAIS DE RISCO SÃO OBSTÁCULOS AO FINANCIAMENTO FEMINISTA

Para financiar de forma robusta movimentos feministas novos e/ou com poucos recursos trabalhando em contextos sociopolíticos restritivos, precisamos expandir as estruturas de análise de risco e nos concentrar em entender o risco de não poder financiar as principais agentes feministas de mudança.

CONTAR COM REDES EXISTENTES É ESSENCIAL PARA A CONFIANÇA E COLABORAÇÃO

O modelo *Avançar/Recuar* foi possível graças a anos de trabalho de construção de redes liderado pela Prospera – International Network of Women's Funds e outros no ecossistema de financiamento feminista.

A RESPONSABILIDADE É UM PROCESSO E UM RESULTADO

O envolvimento da comunidade de fundos feministas desde o início e durante todo o processo participativo reforçou a solidariedade entre os fundos.

FORÇAR OS LIMITES DOS PARÂMETROS DE FINANCIAMENTO EXISTENTES É FUNDAMENTAL

Nossa comunidade continua a defender o financiamento do governo que acomoda modelos participativos de doação e atende melhor às necessidades e realidades dos movimentos feministas em todo o mundo.

DA CONCORRÊNCIA À COLABORAÇÃO

Em setembro de 2020, o Equality Fund projetou um novo fluxo de financiamento chamado [Catalisar](#)². Ele moveu dinheiro diretamente para as mãos de organizações de direitos das mulheres que promovem o trabalho feminista crítico em todo o mundo. Com o desenvolvimento do *Catalisar* surgiu a oportunidade de reimaginar como trabalhamos. Um dos compromissos da equipe de programas foi reduzir a frustração que os modelos tradicionais de financiamento trazem. Especificamente, um esforço profundo por parte das potenciais parceiras beneficiárias em redigir solicitações para quase nenhuma chance de um retorno sobre o investimento. O que nos moveu foi esta pergunta

Como podemos criar um processo de financiamento competitivo que atenda melhor às necessidades de nossa comunidade de parceiras beneficiárias?



Em resposta, criamos um processo de candidatura de duas etapas que reduziu com sucesso o ônus para centenas de candidatas. Graças ao nosso [Global Advisory Panel](#)³, que deu recomendações sobre quais organizações financiar, transferimos o poder de decisão para as mãos de ativistas feministas de cada uma de nossas regiões de financiamento. E, no final, nos tornamos parceiras de uma incrível comunidade de mulheres, meninas e pessoas trans que romperam com antigas regras, construindo poder coletivo, exigindo direitos e tomando o futuro em suas próprias mãos.

Com a experiência do *Catalisar* firmemente enraizada, nossa equipe mudou para projetar outro novo fluxo de financiamento chamado *Ativar*. Esse fluxo se concentrou em movimentar recursos para outros fundos feministas, apoiando suas capacidades de transferir dinheiro para suas próprias redes de organizações parceiras. Era uma perspectiva assustadora, mas emocionante: apoiar nossa comunidade de pares de fundos feministas.

Mais uma vez, a equipe de programas se uniu para sonhar com novas possibilidades. Fomos inspiradas pelo trabalho inovador liderado por muitos outros fundos feministas. Começamos a reimaginar o que esse novo fluxo de financiamento do *Ativar* poderia ser. E percebemos que precisávamos nos esforçar para fazer perguntas mais difíceis e significativas.

² Disponível em inglês e espanhol.

³ Disponível em inglês.

Durante a experiência do *Catalisar*, perguntamos: *Como podemos criar um processo de financiamento competitivo que atenda melhor às necessidades de nossa comunidade de parceiras beneficiárias?* Mas essa questão criou restrições autoimpostas. Começou com a suposição de que os modelos competitivos de financiamento, como primeiro princípio, são bem-sucedidos. Embora sentíssemos que tínhamos reduzido com sucesso a carga administrativa sobre as organizações que participaram da oportunidade *Catalisar*, percebemos que, para *Ativar*, precisávamos fazer perguntas diferentes. Entre elas:

Quais são os custos de um processo competitivo quando se trabalha em comunidade?

Os processos de financiamento têm de se basear na concorrência para serem objetivos e transparentes?

Como seria criar em conjunto um fluxo de doações enraizado nos valores feministas compartilhados de nossa comunidade?



Como podemos construir elementos participativos durante o processo em vez de apenas em um ponto ou no final?

O resultado é *Avançar/Recuar* – um experimento inovador que transformou o modelo tradicional de financiamento competitivo. Em vez de replicar modelos antigos enraizados na escassez e na concorrência, e simplesmente lançar um convite à apresentação de propostas, mapeamos fundos feministas existentes baseados e liderados pelo Sul e Leste Global e/ou que fazem a maioria de suas doações nessas regiões. Começando com a rede Prospera e expandindo nosso mapeamento para o ecossistema de financiamento feminista mais amplo e alianças de financiadores de direitos humanos, identificamos 51 fundos feministas que convidamos para um processo de consulta para criar em conjunto um modelo de doação não competitivo enraizado na solidariedade e transparência.

Em junho de 2021, os fundos feministas se reuniram para considerar e acordar em conjunto as necessidades e os critérios de recursos para o programa *Ativar*. Com base nessas prioridades e critérios, cada fundo decidiu se deveria avançar o financiamento ou recuar e esperar rodadas futuras. Vale notar que cerca de 50% dos fundos qualificados decidiram recuar – um indicador de que o processo funcionou. Os 23 fundos que avançaram receberam um total de CAD 14 milhões em doações plurianuais flexíveis.

Nas páginas seguintes, explicaremos a história do *Ativar*: as considerações que nos obrigaram a mudar nossa mentalidade, as experiências dos fundos feministas que participaram e as ricas lições que aprendemos.



METODOLOGIA

A concepção e implementação do processo e preparação deste relatório de aprendizagem tem sido um empreendimento colaborativo entre especialistas em doações participativas e a equipe do Equality Fund. As três consultoras, Katy Love, Ruby Johnson e Devi Leiper O'Malley, aconselharam e apoiaram os membros da equipe de programas do Equality Fund Fadekemi Akinfaderin, Wariri Muhungi, Marine-Celeste Kiromera e Beatriz González Manchón em todas as etapas do processo participativo do *Ativar*. O escopo de trabalho desta equipe principal abrangeu todos os aspectos-chave do lançamento do fluxo, como: a elaboração dos princípios orientadores e valores da iniciativa, a facilitação das consultas da comunidade com os fundos feministas e a documentação e o trabalho de avaliação que formaram as principais contribuições para este relatório.

A equipe de consultoras liderou, em particular, a coleta de reflexões dos fundos feministas que participaram. Documentaram destaques ao longo do caminho e, no final do processo, realizaram 12 entrevistas confidenciais, com seis fundos que avançaram o financiamento e seis que recuaram. O objetivo das entrevistas foi entender melhor as experiências dos fundos que participaram, incluindo o que informou sua tomada de decisão, destacar os pontos de tensão e coletar feedback e recomendações gerais. Com base nos resultados dessas entrevistas, as consultoras agregaram temas emergentes, insights e recomendações e os compartilharam com a equipe do Equality Fund sem mencionar os fundos específicos. A equipe então passou por um exercício de criação de sentido para revisar, discutir e identificar as principais lições aprendidas com as descobertas iniciais. Este relatório foi compilado pela equipe do Equality Fund, incorporando todo o conjunto de descobertas e lições aprendidas da série de entrevistas, bem como das várias discussões que a equipe do Equality Fund teve com os fundos feministas ao longo do processo.



NOSSO MODELO: COOPERAÇÃO E COMUNIDADE EM PRIMEIRO LUGAR

O Equality Fund faz parte de um rico ecossistema de fundos feministas e se beneficiou de aprender com vários fundos semelhantes, como FRIDA | The Young Feminist Fund, Central American Women's Fund, Mama Cash e outros que experimentaram e adotaram modelos de financiamento participativos ao longo do tempo. Somos membros da [Prospera – International Network of Women's Funds](#) com participação ativa em [uma colaboração inovadora](#) que reúne fundações privadas e a rede Prospera em uma ambiciosa iniciativa de financiamento comprometida com a governança e o financiamento participativos.

Ao conceber o *Ativar*, a equipe se fundamentou nessas experiências em toda a comunidade e levou em consideração fatores contextuais importantes, em particular a pandemia da COVID-19 e seus impactos nos direitos das mulheres e organizações feministas em todo o mundo. Durante os dois anos de pandemia, muitos estavam perdendo financiamento para seu trabalho vital, ajustando estratégias e atividades e abordando o aumento das desigualdades que impactaram desproporcionalmente as mulheres em termos de orientação racial, socioeconômica, sexual, idade e outras identidades.

Todas essas considerações nos obrigaram a imaginar um novo modelo de participação – que tem por foco nossa comunidade de pares e nossos valores feministas compartilhados de colaboração e trabalho em rede. Damos o nome de *Avançar/Recuar*, um modelo inspirado em movimentos [liderados por povos originários](#) e de solidariedade que promovem o pensamento baseado na comunidade em vez da competição.

Para saber mais sobre a abordagem *Avançar/Recuar*, consulte o *gráfico 1*.

Princípios do modelo *Avançar/Recuar*

Com base nos modelos existentes de movimentos de solidariedade, projetamos um processo baseado nos seguintes princípios:



Etapas do modelo *Avançar/Recuar*

①

Com a discussão da comunidade, os Fundos concordam com um critério de doações e um conjunto de prioridades.



②

Cada Fundo determina se eles se encaixam nos critérios e se sentiram que precisam da doação em comparação com seus Fundos semelhantes. Os Fundos podem determinar sua decisão de buscar a doação por meio de conversas entre si.



Os Fundos que decidirem não se candidatar **RECUAM**.



Os Fundos que decidirem se candidatar **AVANÇAM**.

CENÁRIO A:

Se houver fundos suficientes, todos recebem uma doação.

CENÁRIO B:

Se não houver fundos suficientes para todos que avançaram, haverá uma priorização da comunidade por meio de um processo de votação orientada.

O modelo *Avançar/Recuar* serve bem à comunidade dinâmica de fundos feministas que descrevemos no início deste relatório. À medida que mapeamos os fundos feministas existentes, particularmente aqueles baseados e liderados por ativistas no Sul e no Leste (Europa e Ásia), a realidade é que a maioria já pertence à rede Prospera e se beneficiou de anos de intercâmbio e construção de redes entre si. Quanto aos fundos que não são membros da rede, existem outros espaços e alianças-chave em que eles participam, como a [Human Rights Funders Network](#), [Edge Funders Alliance](#), [Global Philanthropy Project](#) ou [Ariadne](#). São comunidades que se reúnem e promovem o diálogo e a colaboração entre pares que compartilham valores, relacionamentos fortes e profunda responsabilidade com os direitos humanos e os movimentos feministas. Essas experiências de comunidade e a participação ativa do Equality Fund como colega e colaborador foram fatores-chave na implementação do modelo *Avançar/Recuar*.

Uma característica fundamental do processo (como mostrado no *gráfico 1*), foi o processo de *concepção conjunta e participação dos fundos feministas ao longo dele*. Como primeiro passo, a equipe do Equality Fund entrou em contato com os 51 fundos identificados no mapeamento e convocou uma discussão sobre a melhor forma de alocar recursos para a primeira rodada do *Ativar*. O Equality Fund apresentou possíveis cenários de financiamento com base nas lacunas atuais de recursos e facilitou uma conversa com os participantes sobre quais critérios deveriam ser priorizados. Quarenta representantes de diferentes fundos, colegas da Secretaria da Prospera e sete funcionárias do Equality Fund participaram da sessão e discutiram cenários para alocação do financiamento, que incluíam opções como considerar apenas o tamanho do orçamento dos fundos e priorizar aqueles abaixo de um determinado limite, ou, adotar uma abordagem mais temática e se concentrar em fundos que lidam com crises políticas e contextos restritivos para a sociedade civil. Em última análise, por unanimidade, a comunidade concordou que a primeira rodada do *Ativar* deveria se concentrar em:

- fundos feministas que atuam em contextos de agitação civil, violência patrocinada pelo estado, emergências e crises,

- fundos feministas com oportunidades estratégicas que facilitam novas parcerias e desbloqueiam recursos adicionais para apoiar o ecossistema.

Nossa equipe elaborou os critérios de qualificação específicos com base no que foi acordado para priorização dos fundos:

- fundos localizados em países do Sul ou do Leste (Europa e Ásia) que operam há menos de cinco anos⁴,

- atuação e sede em nível nacional,

- operar sob restrições ou limitações financeiras,

- trabalhar com organizações e movimentos feministas e de direitos das mulheres que estão enfrentando violações e repressões de direitos patrocinados pelo Estado ou que estão mal atendidas, com poucos recursos e praticamente inacessíveis devido a fatores políticos e sociais.

⁴ A única limitação que o Equality Fund teve desde o início foi devido ao fato de que o financiamento da assistência ao desenvolvimento que recebemos do governo do Canadá tem o escopo de apoiar organizações/fundos/redes baseadas e/ou fazer a maioria de suas doações em países qualificados para a Assistência Pública de Desenvolvimento (ODA pelo seu acrônimo em inglês).

Os critérios não eram mutuamente exclusivos e não se esperava que os fundos feministas atendessem a todos os critérios específicos para se qualificarem para financiamento. A expectativa era de que os fundos usassem esses critérios específicos para avaliar e decidir se iriam avançar nesta rodada ou recuar e esperar por futuras rodadas de apoio. O objetivo do modelo *Avançar/Recuar* era que os fundos pesassem essas considerações não apenas em relação à sua própria organização, mas no contexto das necessidades e prioridades do ecossistema, autoavaliando seu posicionamento em relação aos outros fundos feministas na comunidade.

Dos 44 fundos qualificados, 21 optaram por recuar e não se candidatar. Muitos desses fundos afirmaram que – no espírito de solidariedade – estavam priorizando outros fundos que precisavam de mais apoio financeiro neste momento e considerariam solicitar futuras rodadas de financiamento. Segundo um deles:

Sentimos que no momento, em termos financeiros, estamos bem. Não temos uma grande necessidade urgente como outros fundos. Claro, o dinheiro nunca é suficiente porque as necessidades no movimento são muitas, mas estamos bem ficando de fora desta rodada. Vamos dar chance ao fundos mais novos.



No final, todos os 23 fundos que avançaram receberam financiamento após a conclusão do processo de due diligence (veja o Cenário A no gráfico 1). Cada um dos fundos recebeu um financiamento entre CAD 200.000 e CAD 330.000 por ano. *É importante observar que o processo não fez com que os fundos recebessem menos dinheiro.* Se não tivéssemos recursos suficientes para financiar nos moldes planejados para todos os fundos que se avançaram, o processo teria passado para um exercício de priorização (Cenário B no gráfico 1), onde os próprios fundos teriam decidido, por meio de um processo de seleção guiada, quem deveria receber financiamento.

As seções a seguir exploram com mais detalhes como o processo de tomada de decisão evoluiu dentro dos vários fundos, o que influenciou suas decisões para finalmente avançar ou não, bem como as descobertas e lições aprendidas com o processo.

EXPERIÊNCIAS DOS FUNDOS: TOMADA DE DECISÃO COM UMA PERSPECTIVA DE ECOSSISTEMA

Como parte de nosso aprendizado, a equipe de consultoria que acompanhou a equipe de do Equality Fund fez 12 entrevistas com fundos feministas que participaram do processo. Entre eles, seis fundos que avançaram o financiamento e seis que recuaram. O objetivo das entrevistas foi entender melhor as experiências dos fundos que participaram, incluindo o que informou sua tomada de decisão no processo, destacar os pontos de tensão e coletar feedback e recomendações gerais. Com base nos resultados dessas entrevistas, as consultoras compilaram temas emergentes e recomendações e os compartilharam com a equipe do Equality Fund (todas as citações diretas das entrevistas foram anonimizadas antes de serem compartilhadas com o Equality Fund). Esta seção resume os destaques que emergiram dessas entrevistas, bem como das discussões que a equipe do Equality Fund teve com os fundos ao longo do processo.

A maioria dos fundos feministas interessados nesta oportunidade consultou atores chaves dentro de suas organizações ao decidir se deveria ou não solicitar esse financiamento. Curiosamente, muitos dos fundos também se reuniram e discutiram a oportunidade de financiamento com outros fundos feministas, muitas vezes em sua região, antes de tomar uma decisão final. Vários fundos observaram que a abordagem *Avançar/Recuar* foi importante para lhes dar o espaço para adotar uma perspectiva ecossistêmica ao decidir se deve ou não solicitar financiamento: “[Isso] nos permitiu parar um pouco e refletir sobre se realmente precisamos dos recursos – para que e se mais alguém precisa deles”. Esse sentimento foi compartilhado por outro fundo que falou sobre como a abordagem permitiu que considerasse as necessidades da comunidade durante suas deliberações individuais:

[Este passo nos permitiu] mostrar o nível de maturidade dos fundos das mulheres para sermos honestos sobre nossas necessidades. O entendimento de que quem mais precisa é quem deve obtê-lo. [Isso] demonstra que não se trata apenas das nossas necessidades institucionais, mas das necessidades coletivas.





A DECISÃO DE AVANÇAR

Os fundos feministas que avançaram o fizeram em grande parte porque sua organização precisava do financiamento e perceberam que os movimentos que apoiam se beneficiariam desses recursos. No entanto, um fundo observou a tensão percebida ao deliberar entre suas responsabilidades para com os movimentos que servem e sua comunidade de pares : “Nossos movimentos são tão fortes, há tanta riqueza, e as organizações estão colocando corpos na linha. Eu não me senti na posição de dizer não [e não me candidatar]. É claro que, depois de apresentar a carta de interesse, [se] o Equality Fund vier e disser que há um fundo que precisa [mais] disso, é claro que diríamos sim.”

Além disso, alguns fundos perceberam seu interesse particular em receber fundos do Equality Fund, uma vez que é um parceiro conhecido e confiável no ecossistema. Um fundo foi mais longe para articular seu interesse em receber financiamento do governo do Canadá através do Equality Fund, citando em particular que

por trás do fundo há um governo progressista dando o dinheiro e vemos isso como uma grande oportunidade.



Alguns fundos foram inicialmente ambivalentes, inicialmente planejando recuar, mas, em última análise, avançando devido a mudanças em sua situação financeira durante este período volátil ou devido à incerteza sobre quando a próxima rodada de financiamento do Equality Fund ocorreria. Segundo um fundo, durante o período de candidatura, o financiamento com o qual estavam contando fracassou, o que os levou a se candidatar. Outro fundo observou que, embora originalmente não pretendessem prosseguir, considerando que outros fundos poderiam ter “precisado mais”, a incerteza sobre o momento das futuras rodadas de financiamento os fez dar um passo para se candidatar.



A DECISÃO DE RECUAR

Quase metade dos fundos qualificados recuou para esta rodada do *Ativar*, após considerar vários fatores. Muitos consideraram sua própria situação financeira sólida, outros optaram por não se candidatar devido à capacidade interna limitada de gerenciar o processo. Porém, de forma mais geral, o que as entrevistas revelaram foi a solidariedade feminista em ação.

Vários fundos associaram sua decisão de recuar com as necessidades de outros fundos no ecossistema. Vários fundos mencionaram explicitamente querer garantir que as doações para esta rodada de *Ativar* fossem para fundos mais novos e emergentes que mais precisavam. Havia um forte desejo entre muitos fundos de que as doações fossem para fundos mais recentes e nacionais em particular. Alguns salientaram a importância de querer que outros fundos que, historicamente, tinham menos acesso ao financiamento, avançassem.

Um fundo afirmou que sua “principal razão [para recuar] era que não queríamos tirar dinheiro dos fundos feministas locais que têm orçamentos muito menores”. Outro fundo recuou porque já havia recebido financiamento do mesmo financiador bilateral (Governo do Canadá). Para eles, era uma questão de justiça e de querer garantir que outros fundos feministas também pudessem receber recursos do Canadá. Durante uma ligação com a equipe do Equality Fund, afirmaram que

nosso Fundo vai sair desse processo. Já estamos recebendo financiamento do [Governo do Canadá] no âmbito do programa *Women’s Voice and Leadership*. É uma questão de solidariedade e sabemos que haverá outras oportunidades, por isso é melhor dar aos outros uma chance agora.



Essas decisões nem sempre foram simples ou fáceis. Muitos fundos sentiram uma necessidade urgente de garantir financiamento em tempos difíceis, mas sua solidariedade e senso de corresponsabilidade em relação a outros fundos com menos recursos tiveram mais peso. Isso reflete se responsabilizar pelas prioridades coletivas estabelecidas pela comunidade durante o processo de consulta, em particular o acordo conjunto para garantir que o financiamento para a primeira rodada de *Ativar* atinja fundos emergentes e nacionais. O fato de que os fundos refletiram tanto durante seus processos individuais de deliberação é evidência de seu profundo senso de responsabilidade para com a comunidade e o processo coletivo.

Outros fatores, como prazos, capacidade e requisitos de conformidade, também influenciaram a decisão dos fundos de recuar. Os fundos consideraram atentamente as implicações de alguns dos requisitos de concessão do Equality Fund, que haviam sido compartilhados pela equipe no início do processo. Muitos fundos também consideraram atentamente seu próprio alcance no momento da candidatura e, devido a transições organizacionais, capacidade limitada de pessoal ou outras prioridades urgentes, decidiram recuar para esta rodada. Alguns fundos também citaram a próxima chamada de financiamento como um momento melhor para sua organização se Avançar.

PONTOS DE TENSÃO

Dado que esta era uma nova abordagem tanto para o Equality Fund como para a comunidade de fundos feministas, houve também, sem surpresa, alguns pontos de tensão no processo. A maioria dessas preocupações foi manifestada por fundos pares durante as entrevistas com as consultoras. Muitos se concentraram nos requisitos de conformidade de *Ativar* e nas áreas em que o Equality Fund poderia ter dado mais clareza para apoiar o processo de tomada de decisão dos fundos. A seguir, apresentamos mais detalhes nessas preocupações e notas do Equality Fund sobre um possível caminho a seguir.

OS FUNDOS ESTAVAM PREOCUPADOS E, EM ALGUNS CASOS, OPTARAM POR NÃO PARTICIPAR, DEVIDO A REQUISITOS ONEROSOS.

Alguns fundos decidiram não se candidatar ao financiamento depois de analisar os requisitos de due diligence, relatórios e conformidade. Compartilharam com as entrevistadoras suas preocupações sobre condições pesadas e restritivas, particularmente aquelas que iriam impactar seus parceiros beneficiários. Um dos fundos que já tinha experiência com um doador bilateral semelhante decidiu não aproveitar esta oportunidade com base nessa experiência.

O CAMINHO A SEGUIR:

Acreditamos que é importante continuar a defender e negociar por mais e melhor financiamento, mas reconhecemos que os termos e condições são restritivos e proibitivos. Encontrar o equilíbrio certo entre os requisitos de conformidade do financiamento do governo e reduzir as obrigações de conformidade e relatórios de nossos parceiros é um desafio contínuo em que continuamos a trabalhar (veja mais detalhes na seção Aprendizados Principais). Continuaremos a usar nosso papel e posição, alavancando a colaboração com outros fundos, para pedir aos doadores requisitos menos restritivos.

ALGUNS FUNDOS SENTIRAM UMA TENSÃO ENTRE TER QUE EQUILIBRAR AS NECESSIDADES INDIVIDUAIS OU REGIONAIS URGENTES COM AS DE TODO O GRUPO DE FUNDOS PARTICIPANTES DE TODO O MUNDO.

Este foi o caso de alguns dos maiores fundos regionais, pois foram forçados a equilibrar uma necessidade urgente de recursos devido a contextos políticos desafiadores, com a realidade de que outros fundos com orçamentos menores talvez precisassem de recursos ainda mais urgentemente. Em um caso, dois fundos regionais que optaram por recuar acabaram fazendo com que uma região – a América Central – não recebesse financiamento.

O CAMINHO A SEGUIR:

Embora a equipe do Equality Fund sentisse desconforto com esse resultado, parecia importante honrar plenamente o processo de poder coletivo na tomada de decisões. Em rodadas futuras, podemos considerar a criação de mais espaços para troca depois que os fundos avançarem, para garantir discussões mais completas sobre as necessidades de recursos em todo o ecossistema.

UM FUNDO QUE INICIALMENTE PLANEJAVA AVANÇAR ACABOU DECIDINDO RECUAR APÓS UMA CONVERSA COM A EQUIPE DO EQUALITY FUND.

Durante a reunião, a equipe do Equality Fund e o fundo revisaram as prioridades de financiamento de *Ativar* e a equipe mencionou a localização do fundo no Norte Global. A discussão foi bem recebida pelo fundo devido à relação positiva anterior que eles tiveram com o membro da equipe do Equality. No entanto, na entrevista de acompanhamento, ficou claro que o fundo havia percebido a troca em sua localização geográfica como um sinal da preferência do Equality Fund de que eles recuassem. Após a reflexão, eles compartilharam que “não sentimos que havia espaço para discordar, mas entendemos o motivo”.

O CAMINHO A SEGUIR:

O Equality Fund continuará a trabalhar em melhores formas de comunicação para garantir que os fundos saibam e sintam que têm o poder de decisão final sobre se devem ou não avançar. Também continuamos a pensar e monitorar como as dinâmicas de poder aparecem nesses tipos de processos e interações e a melhor forma de abordá-las.

PRINCIPAIS APRENDIZADOS

Após a implementação do modelo *Avançar/Recuar*, a equipe de criação do Equality Fund e as consultoras organizaram uma série de discussões para refletir sobre o processo e identificar as principais lições aprendidas. Incluiu um exercício de criação de sentido no qual os principais insights e recomendações das 12 entrevistas do fundo feminista foram analisados e discutidos, bem como as próprias reflexões da equipe do Equality Fund sobre como o processo se desenrolou. A seção a seguir apresenta uma visão geral dos principais aprendizados gerados por essas discussões.

CONSTRUIR REDES EXISTENTES É ESSENCIAL PARA A CONFIANÇA E A COLABORAÇÃO

Este modelo *Avançar/Recuar* só foi possível graças a anos de trabalho de construção de comunidade liderado por muitas outras pessoas no ecossistema de fundos feministas.

O modelo não competitivo de *Ativar* se beneficiou do trabalho fundamental de construção de comunidades impulsionado por fundos feministas ao longo de décadas. Sem essa comunidade estabelecida e suas redes, o processo poderia não ter sido bem-sucedido nem teria produzido um impacto transformacional.

Por exemplo, o processo permitiu que os fundos feministas se sentissem envolvidos não apenas no processo de determinar o financiamento, mas no esforço maior para fazer as coisas de maneira diferente no campo da filantropia. Como um fundo observou: “[O financiamento do Equality Fund] tem muito potencial, dado o envolvimento do governo e de outros parceiros. Tem muito impacto em todo o espectro. Ficamos empolgados em fazer nossa própria parte e contribuição para participar – com a escuta, sugestões e flexibilidade.”

Para os financiadores que estão pensando em adotar ou experimentar um modelo *Avançar/Recuar*, é importante observar que tempo e recursos precisam ser investidos na construção de relacionamentos, reuniões, facilitação e envolvimento da comunidade. Muitas vezes, as redes existentes são um bom lugar para se começar a construir, em colaboração com os coordenadores das redes. Pode exigir tempo adicional para os financiadores construírem confiança e presença dentro e a partir dessas redes também. Para o Equality Fund, ser um par na comunidade de fundos feministas foi um fator-chave facilitador. Também consultamos as redes existentes, como a Prospera – International Network of Women’s Funds, durante todo o processo para incorporar suas contribuições e conselhos.

TRABALHAR COM UM INTERLOCUTOR DE CONFIANÇA É FUNDAMENTAL PARA O SUCESSO

Ter um líder de programa conhecido e confiável pelos fundos feministas foi importante para criar um processo que parecesse aberto e confiável para a comunidade.

Não se pode destacar o suficiente até que ponto nos beneficiamos de ter funcionárias que já eram membros confiáveis da comunidade. Sem elas, a proposição de um processo de recuo do financiamento teria sido recebida com menos abertura. Muitos fundos que foram entrevistados pela equipe de consultoras destacou que a líder do programa no Equality Fund, Fadekemi Akinfaderin, era conhecida por eles e confiável. Muitos sentiram que o Equality Fund havia oferecido orientação suficiente para eles enquanto deliberavam sobre se deveriam ou não avançar e que a líder da equipe tinha sido particularmente útil para responder a perguntas durante todo o processo.

Por causa dessas condições, ficamos satisfeitas em saber que esse modelo reduziu o estresse no processo de candidatura, o que nos levou à solidariedade e à confiança. Uma representante de um fundo comentou:

Este não foi um processo que causava ansiedade. Não se pode dizer o mesmo de todos os processos de candidatura. O que eu pessoalmente mais valorizei foi o quanto a equipe foi acessível e aberta; se tivéssemos alguma dúvida, sempre estavam prontas para responder.



RESPONSABILIDADE É UM PROCESSO E UM RESULTADO

O envolvimento da comunidade de fundos feministas durante todo o processo participativo reforçou a solidariedade entre os fundos.

A consulta inicial do Equality Fund com a comunidade reuniu várias partes interessadas, incluindo fundos qualificados, representantes da secretaria do Prospera, bem como funcionários e liderança do Equality Fund. Essas consultas criaram com sucesso um espaço para construir uma compreensão compartilhada do processo, garantir que todos tivessem as mesmas informações sobre as lacunas de recursos na comunidade e promover a solidariedade entre os fundos.

Por sua própria iniciativa, vários fundos se reuniram ou participaram de sucessivas conversas regionais para discutir a oportunidade de financiamento do *Ativar*, enquanto passavam por seus próprios processos de tomada de decisão. Isso demonstra até que ponto os fundos se baseavam na confiança e nos relacionamentos existentes e considerando as necessidades mais amplas do ecossistema durante suas deliberações individuais. Nessas discussões autogeridas subsequentes, os fundos participantes compartilharam informações, melhoraram sua compreensão do raciocínio um do outro para avançar ou recuar e elaboraram estratégias em conjunto sobre as implicações dessas decisões. Por exemplo, um fundo comentou: “Graças às reuniões e conversas na rede, percebemos que os grandes fundos dos países europeus estavam recuando. Isso nos deu, como um fundo menor [nacional], [a chance] de assumir um lugar e trabalhar a partir daí. Isso nos deu uma chance melhor de evitar competição com eles.”

Enquanto isso, outro grupo de fundos discutiu em conjunto as implicações se certos fundos recuassem e o cenário potencial de uma região geográfica inteira sendo deixada de fora do recebimento de recursos. Em rodadas futuras, as equipes do Equality Fund podem continuar a trabalhar em estreita colaboração com redes como a Prospera – International Network of Women’s Funds para co-criar espaços intencionais ainda mais direcionados para facilitar essas conversas com facilidade para os participantes.

Em última análise, o processo da comunidade se desdobrou em conversas curadas e mais informais que incentivaram os fundos a considerar as prioridades e necessidades de seus pares, além das suas próprias, na tomada de decisão.

O PODER COLETIVO NA TOMADA DE DECISÃO RESULTA EM MAIOR DIVERSIDADE DE REPRESENTANTES

Adotar uma abordagem coletiva para decidir as prioridades de financiamento levou a uma diversidade de fundos que recebem recursos, incluindo aqueles que enfrentam desafios específicos no acesso ao financiamento.

O resultado é um grupo de organizações que espelha a diversidade do ecossistema e reflete as visões interseccionais dos próprios fundos feministas:

CINCO fundos são autogeridos e trabalham exclusivamente com comunidades particularmente marginalizadas, como profissionais do sexo, comunidades LGBTQI+, mulheres adolescentes e jovens, mulheres indígenas e mulheres afrodescendentes na América Latina para promover suas agendas específicas.

DEZ fundos estão apoiando movimentos nos níveis nacional, subnacional e comunitário em determinados países, incluindo: Colômbia, Bolívia, Brasil, Nepal, República Democrática do Congo, Sérvia e Armênia. Esses fundos desempenham papéis únicos em seu contexto e têm profundo conhecimento local e conexões com movimentos, mas, historicamente, tiveram menos acesso a recursos.

UM fundo temático trabalha na interseção de tecnologia feminista e filantropia, priorizando comunidades que têm acesso limitado a tecnologias digitais e experimentam vigilância e intimidação em espaços digitais.

SETE fundos foram fundados há menos de cinco anos e estão aumentando sua concessão de financiamento e desenvolvendo sua própria capacidade e estruturas organizacionais.

DOIS fundos da Ação Urgente desempenham papéis vitais na África, bem como na Ásia e no Pacífico, apoiando mulheres defensoras dos direitos humanos e ativistas que trabalham em contextos de crise que enfrentam assédio por seu trabalho e respondem a momentos limitados pelo tempo e oportunidades estratégicas.

DEZESSETE fundos são membros da rede Prospera, onde trabalham juntos como pares para impulsionar a mudança para mulheres, meninas, pessoas trans e suas comunidades.

Como comentou um representante de um fundo: “Acho que havia uma boa variedade de fundos, vi muitos fundos nacionais [em vez de globais], o que é positivo.” Isso é um ponto importante, dado que fundos globais maiores ou fundos regionais na comunidade normalmente têm mais acesso e recebem significativamente mais financiamento do que os fundos nacionais.

EXPANDIR OS LIMITES DOS PARÂMETROS DE FINANCIAMENTO EXISTENTES É FUNDAMENTAL

Requisitos e condições mais flexíveis e menos onerosos pelos programas de assistência internacional dos governos facilitariam o desenvolvimento de práticas participativas de financiamento.

Um desafio contínuo para o Equality Fund, e a comunidade de fundos feministas, é encontrar um equilíbrio entre os termos e condições do financiamento do governo com as realidades e experiências vividas dos movimentos que atendemos.

Em espaços de financiamento feministas, estamos constantemente nos envolvendo com questões como: como podemos criar relacionamentos baseados na confiança e na solidariedade com os parceiros, e não reforçar a dinâmica de poder tradicional? Como podemos promover uma cultura de responsabilidade e solidariedade mútuas, sem passar por exigências tremendamente onerosas? Essa conversa continua em nossa organização e também com fundos irmãos de forma mais ampla.

Um desafio particular é que os fundos de assistência internacional só podem ser direcionados para organizações em países da lista do Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento da OCDE (CAD) dos países beneficiários da Ajuda ao Desenvolvimento Externo. Esta lista não inclui um número de países onde os fundos feministas estão localizados e/ou atuam. Dada a nossa fonte de financiamento primária, os fundos que trabalham nesses países não se qualificavam para *Ativar*, apesar da desigualdade de gênero e da violência nesses países e do importante trabalho que estão fazendo. Por exemplo, Polônia, Bulgária, Croácia e Chile.

Embora a comunidade de fundos feministas entenda que isso está além da nossa capacidade de mudar diretamente, ainda é um obstáculo inerente na busca por descolonizar a filantropia. Além disso, está em desacordo com o fato de que as lutas pelos direitos das mulheres e pela igualdade de gênero se baseiam nas realidades locais e não refletem o PIB e outros indicadores de crescimento econômico dos países à medida que se desenvolvem. Nessa esfera há oportunidade para ações conjuntas de incidência política.



Além disso, como o financiamento do governo tem altas demandas de conformidade e prestação de contas, isso resulta em requisitos onerosos para os beneficiários de doações e, muitas vezes, podem atuar como uma barreira para o acesso de certas organizações a esse tipo de financiamento. A maioria dos fundos feministas têm sistemas de financiamento e processos de due diligence e responsabilidade bem estabelecidos que atendem aos termos e condições dos financiadores bilaterais. Também é verdade, como observado acima, que alguns fundos optaram por recuar porque sentiram que os requisitos de relatórios eram muito pesados e restritivos, particularmente para seus parceiros beneficiários. Por exemplo, manter os recibos e os documentos de apoio por um período de seis anos após o fim de uma doação (que é uma exigência da Receita Federal do Canadá e que devemos seguir) é um desafio para muitas organizações de base e coletivos feministas. A equipe do Equality Fund está trabalhando em conjunto com fundos feministas para abordar suas preocupações, mantendo-se em conformidade à medida que avançamos para a fase de implementação das doações.

A comunidade de fundos feministas expressou o desejo de trabalhar em colaboração com o Equality Fund para defender um melhor alinhamento das práticas de financiamento do governo com as necessidades dos movimentos feministas em todo o mundo. Continuaremos a trabalhar com esta comunidade e outras partes interessadas para defender mais e melhor financiamento para os movimentos que servimos.

DEFINIÇÕES TRADICIONAIS DE RISCO SÃO OBSTÁCULOS AO FINANCIAMENTO FEMINISTA

Devemos desafiar as noções tradicionais de risco para financiar de forma robusta movimentos feministas novos e/ou com poucos recursos trabalhando em contextos sociopolíticos restritivos.

A forma como os financiadores institucionais avaliam o risco é, muitas vezes, um grande obstáculo para apoiar organizações feministas que podem não ter os sistemas percebidos como necessários para minimizar o risco. O Equality Fund aproveita as oportunidades para expandir os quadros de análise de risco de forma a alterar as percepções tradicionais. Isso inclui desafiar os outros a entender o risco de não apoiar os grupos, como fundos feministas, que estão mais próximos das comunidades mais afetadas pelas desigualdades e injustiças de gênero.

Todos os fundos surgem em resposta a uma necessidade. Este é especialmente o caso em contextos sociopolíticos e econômicos restritivos, onde os fundos feministas desempenham um papel crucial na obtenção de recursos para os direitos das mulheres e organizações feministas na linha de frente da resistência e da mudança. A equipe do Equality Fund trabalhou muito para resistir às noções tradicionais de risco, sabendo que isso era fundamental para garantir que os fundos feministas que trabalham em contextos de agitação civil, violência patrocinada pelo estado, emergências e crises, bem como fundos emergentes e nacionais, não fossem deixados de fora do processo.

Em particular, nosso apoio a fundos emergentes, novatos na concessão de financiamento e na gestão de doações maiores, nos desafiou a interrogar as noções predominantes de risco. Envolvemo-nos em ricas conversas internas, desenvolvemos estudos de caso e consideramos o risco em todo o portfólio, em vez de no nível de cada organização individual. Essa abordagem foi emprestada do mundo do investimento, onde o risco é positivo e bem-vindo, pois é visto como necessário para alcançar melhores retornos.

Também nos desafiámos sobre a questão dos tamanhos das doações. Historicamente, os fundos com orçamentos maiores em nossa comunidade receberam doações maiores, enquanto os fundos com orçamentos menores, ou fundos mais novos, receberam doações menores. Isso reforçou as disparidades entre os fundos e tornou mais difícil para aqueles com orçamentos menores, muitas vezes fundos nacionais, enraizar firmemente seus sistemas institucionais e planejar o crescimento. Ao oferecer doações de valores semelhantes para todos os fundos que avançaram (todas as doações variaram entre CAD 200.000-330.000 por ano), o Equality Fund reconheceu que um investimento significativo era necessário em cada um dos fundos para garantir que pudessem responder às necessidades de seus círculos eleitorais e recuperar os custos principais. Embora a maioria das doações fosse para organizações feministas, reconhecemos a necessidade de fundos emergentes e com menos recursos para alocar uma porcentagem maior dos recursos para o fortalecimento institucional.

REFLEXÕES FINAIS

A criação conjunta do modelo *Avançar/Recuar* com tantos fundos feministas tem sido uma jornada de aprendizagem transformadora. Revelou o poder da comunidade, a tomada de decisões coletivas e o que é possível quando colocamos nossos valores feministas no centro de um processo de criação.

Ao convocar os fundos feministas desde o início do processo para chegar a um acordo sobre as prioridades de financiamento, garantimos a criação de critérios de elegibilidade que respondessem às lacunas e necessidades de recursos do ecossistema, identificadas pela comunidade. Essa abordagem criou um forte senso de solidariedade entre os fundos e permitiu que os mesmos avaliassem suas próprias necessidades em relação aos outros. No final, um grupo rico e diversificado de 23 fundos feministas recebeu financiamento, incluindo sete fundos emergentes e dez fundos nacionais – dois grupos que historicamente tiveram menos acesso ao financiamento. Estamos ansiosas para apoiar e aprofundar nossas parcerias com cada um desses fundos, à medida que eles continuam a transferir recursos para centenas de organizações feministas e de direitos das mulheres locais que estão na linha de frente contra ameaças crescentes a mulheres, meninas e pessoas trans em todo o mundo.

Ao longo desse processo, a equipe do Equality Fund também aprendeu a se sentir confortável em se sentir desconfortável: questionando suposições de longa data dos processos tradicionais de financiamento e se forçando a imaginar abordagens novas e diferentes. Tivemos que reconhecer e lidar com os desafios decorrentes dos requisitos e regulamentos associados ao financiamento público. Também tivemos que gerenciar a incerteza e desafiar a compreensão do risco. Mais importante ainda, continuamos intensamente a refletir e medir o risco elevado se não conseguirmos financiamento para movimentos feministas que fazem o trabalho árduo de resistir, reformar, reimaginar e recriar nosso mundo. Esses processos de desaprendizagem e reaprendizagem fazem parte de nosso compromisso com a filantropia feminista e aprofundam nossa solidariedade com os movimentos feministas. E temos muito mais trabalho pela frente. Nossa enorme gratidão a todos os fundos feministas e ao Prospera por contribuírem com seu tempo, talento e sabedoria para moldar esse processo e garantir seu sucesso.



SIGA E COMPARTILHE



@equality_fund



@equalityfund



@equalityfund



@equalityfundCA

