

Viabilidade Financeira e Modelos de Negócio Regenerativos

Versão 4.0 · 30 de agosto de 2026

A versão portuguesa deste documento é a versão vinculativa.

Construir resiliência económica para a Fundação, e para a Custódia das paisagens que ela torna possível

A Fundação está em construção. O modelo e a governação estão estabelecidos e o primeiro Contrato Guardião está em preparação. O trabalho com Guardiões descrito neste documento é, por isso, planeado.

Porque a viabilidade financeira importa, a começar pela da própria Fundação

A viabilidade financeira da própria Fundação importa mais do que a de qualquer Guardião, porque é a Fundação que detém a terra, e o padrão, em permanência. Se a Fundação não conseguir sustentar-se, o sucesso de nenhum Guardião protege seja o que for por muito tempo.

A proteção de longo prazo da terra exige mais do que visão, boa vontade ou financiamento por subsídios. Isso é verdade para a própria Fundação antes de ser verdade para qualquer Guardião. Embora projetos de custódia em fase inicial possam beneficiar de apoios, parcerias municipais, contributos filantrópicos e apoio comunitário, o objetivo último da Fundação Terra Agora para os seus Guardiões é claro: os Guardiões devem desenvolver as competências, as parcerias e os modelos de negócio necessários para que os seus projetos se tornem financeiramente autossustentáveis. Mas esse objetivo só importa se a instituição que o exige deles estiver, ela própria, construída para durar.

A regeneração exige resiliência económica, a ambos os níveis. As paisagens prosperam quando saúde ecológica, vitalidade comunitária e viabilidade financeira se reforçam mutuamente; a Fundação perdura nos mesmos termos.

A fronteira que a Fundação mantém

A Fundação e os seus Guardiões mantêm dois balanços independentes, deliberadamente. A Fundação não investe numa Entidade Guardiã nem num Projecto Guardião, e não cobra renda a uma Entidade Guardiã pelos Bens Estratégicos de que cuida.

Nenhuma das duas restrições é incidental. A primeira é uma fronteira ética que a Carta de Princípios dos Guardiões já estabelece: cabe ao Guardião demonstrar que dispõe dos meios e das condições financeiras para cumprir os objetivos acordados, e o acompanhamento que a Fundação faz desse Guardião só tem autoridade perante financiadores e o Estado porque a Fundação não tem interesse financeiro, em qualquer sentido, no resultado que está a reportar. Uma Fundação que financiasse os seus Guardiões deixaria de poder ser acreditada quando os monitoriza.

A segunda decorre da primeira, e acrescenta uma limitação prática. Cobrar renda pela terra que detém tornaria a Fundação senhoria comercial precisamente do organismo que deve manter a um padrão independente, e levantaria questões sobre o tratamento fiscal da própria Fundação que ainda não foram testadas junto do seu contabilista. Até que isso mude, os Bens Estratégicos sob um Contrato Guardião não geram rendimento de renda para a Fundação.

Nada disto deixa um Guardiã a procurar financiamento sozinho. Aquilo que a Fundação não faz diretamente, ajuda a fazer indiretamente: apresentações, apoio técnico em candidaturas, acesso à rede de parceiros da Fundação, e o peso coletivo dos Terra Agora Labs e da Rede de Ação Regenerativa ao serviço da procura de financiamento de um Guardiã individual. A distinção que importa é entre financiar um Guardiã e ajudar um Guardiã a obter financiamento. A Fundação faz a segunda, nunca a primeira.

Como a Fundação se financia a si própria

Nos próximos anos, a Fundação depende de subsídios e filantropia. A Comunidade Terra Agora, o círculo de Mecenass da Fundação, está ainda numa fase inicial; nenhuma Entidade Guardiã dispõe ainda de meios financeiros para contribuir; e nenhuma candidatura ao estatuto de Mecenato Ambiental foi ainda decidida. Este é o ponto de partida honesto, e a Fundação não o apresenta de outra forma.

Para além da filantropia, a Fundação está a definir como utilizar aquilo que os estatutos já permitem. Nada do que se segue exige uma alteração aos Estatutos: a competência já existe. O que está a ser construído é a política e a prática para a utilizar.

Bens não estratégicos

O artigo 7.º, n.º 1, alínea b) dos Estatutos já permite à Fundação vender, onerar ou gerir de outro modo bens não estratégicos, e investir, desde que os Bens Estratégicos nunca sejam postos em risco e sejam respeitados os princípios de finança ética. O artigo 4.º, n.º 3, alínea d) estabelece claramente para que serve essa receita: a atividade regular da Fundação, incluindo expressamente os estudos necessários à aquisição de novos Bens Estratégicos e à conceção e aprovação de projetos de Guardiã. O que está agora a ser definido é uma política sobre que bens não estratégicos a Fundação aceita, mantém ou vende, e em que termos.

Um programa de doações em herança

O artigo 7.º, n.º 2, alínea b) dos Estatutos já permite à Fundação aceitar uma herança a benefício de inventário, o que significa que a sua responsabilidade por essa herança está limitada ao valor do próprio património: a Fundação nunca pode herdar uma dívida superior ao donativo. Esta é a base jurídica para um programa ponderado de doações em herança, convidando apoiantes que queiram que o seu cuidado pela terra lhes sobreviva a incluir a Fundação no seu próprio planeamento sucessório. O programa em si, os seus materiais, e a forma como é proposto à Comunidade Terra Agora e a Mecenass individualmente, está a ser desenhado agora.

Comunidade Terra Agora

O círculo de Mecenass da Fundação destina-se a crescer até se tornar a base que sustenta o seu orçamento operacional central todos os anos, através de contributos recorrentes ao nível que cada apoiante escolher, a par dos donativos maiores e negociados individualmente que a Fundação procura junto de um número mais restrito de Mecenass. O que essa base anual precisa de cobrir, e com que rapidez a Comunidade Terra Agora pode vir a cobrir uma parte significativa desse valor, está a ser definido à medida que a própria comunidade cresce para além da sua fase inicial.

As quatro pernas do modelo de receita publicado

Estas inserem-se no modelo de receita já definido no Plano Estratégico 2026 a 2030, que é público: filantropia não condicionada como fonte principal da operação central; receita própria gerada pelos programas de capacitação, nomeadamente o Percorso de Aprendizagem, os Terra Agora Labs e a Rede de Ação Regenerativa, com pelo menos 20% dessa receita a suportar a operação central; um Fundo de

Dotação das Entidades Guardiãs, mantido a distância da Fundação; e um Fundo de Investimento em Paisagem. As metas publicadas para 2028 a 2030 incluem 70% de autossuficiência operacional até 2030, um Fundo de Dotação das Entidades Guardiãs de 300 000,00 € e um Fundo de Investimento em Paisagem de 1 000 000,00 €, com horizontes mais longos de 3 000 000,00 € e 10 000 000,00 € respetivamente.

Contributos dos Guardiões, quando puderem

A atual Carta de Princípios dos Guardiões já prevê que uma Entidade Guardiã possa fazer donativos voluntários à Fundação, por sua própria decisão, quando os seus resultados o permitirem. A Carta está agora em revisão, e espera-se que essa revisão torne este contributo uma expectativa mais clara, proporcional aos meios de cada Guardiã, em vez de o deixar apenas à discricionariedade voluntária. Até a revisão ser adotada, mantém-se a redação atual da Carta: qualquer donativo de um Guardiã permanece voluntário e é decisão exclusiva do Guardiã.

Separadamente de qualquer donativo, o acompanhamento que a Fundação faz do cumprimento, por um Guardiã, da sua própria visão e compromissos é trabalho real, e assim que uma Entidade Guardiã estiver estabelecida e viável, esse acompanhamento deverá tornar-se um serviço pago: não renda, nem investimento, mas pagamento por algo que a Fundação efetivamente faz pelo Guardiã. Nem o contributo nem a taxa de acompanhamento estão ainda em vigor; ambos dependem de os Guardiões atingirem um estágio de capacidade financeira que, à data, nenhum ainda atingiu.

O que a Fundação traz ao Guardiã

Um Guardiã não parte do zero, nem parte sozinho

A viabilidade de um Projecto Guardiã não depende apenas do que o Guardiã consiga vender. Depende também de custos que não tem de suportar, e de portas que não tem de abrir sozinho.

A Fundação está a construir, e disponibiliza aos Guardiões:

- Acompanhamento ecológico e jurídico continuado, feito por quem detém a terra e tem interesse em que ela se mantenha bem
- Uma rede alargada de parceiros, ligando Guardiões a especialistas, financiadores e instituições
- Facilitação de oportunidades de financiamento e de investimento
- Serviços partilhados e centralizados, em contabilidade, jurídico, informática e comunicação, a preços justos

Essa separação entre financiar um Guardiã e ajudar um Guardiã a obter financiamento é deliberada e protege ambos os lados. Dois balanços independentes, cada um respondendo por si, resistem melhor a um ano mau do que uma entidade a carregar os dois.

De dependência de subsídios à independência económica

Em todo o mundo, as iniciativas regenerativas de paisagem mais bem-sucedidas seguem um padrão de transição:

- Apoio catalítico inicial, através de subsídios, filantropia e fundos públicos
- Desenvolvimento de empresas regenerativas
- Criação de modelos financeiros híbridos
- Fluxos de receita sustentáveis de longo prazo

A dependência exclusiva de subsídios raramente conduz a um cuidado da terra durável. Os projetos que prosperam combinam regeneração ecológica com atividade económica viável.

A Fundação prevê apoiar os Guardiões a desenvolver precisamente este percurso de transição.

Principais vias financeiras para projetos de paisagem

A sustentabilidade financeira num contexto biorregional pode emergir de vários modelos complementares:

1. Prémios de mercado para produtos regenerativos

Criar valor de mercado para produtos regenerativos, entre eles alimentos, óleos, fibras, plantas medicinais e culturas nativas, que obtêm prémio por restauração do solo, recuperação da biodiversidade e rastreabilidade.

2. Marcas ligadas à paisagem

Desenvolver marcas territoriais fortes que conectam consumidores a resultados de restauração de paisagem.

3. Pagamentos por serviços de ecossistema

Sequestro de carbono, créditos de biodiversidade, proteção de bacias hidrográficas e mecanismos de compensação ecológica baseados em resultados. O argumento da Fundação não depende de sequestro de carbono nem de compensações, e nenhuma destas vias foi ainda juridicamente enquadrada para os bens da Fundação.

4. Estruturas éticas de terra ou imobiliário

Separar a propriedade da terra da especulação, permitindo uso produtivo através de contratos de longo prazo.

5. Investimento cidadão e capital de solidariedade

Mobilizar poupança comunitária ou investidores de impacto para financiar infraestrutura regenerativa.

6. Modelos híbridos de receita

Combinar produção, educação, hospitalidade, formação, serviços de ecossistema e processamento local para criar fontes de rendimento diversificadas.

Não existe um modelo único. A viabilidade emerge de combinações específicas a cada contexto.

Exemplos globais de modelos regenerativos financeiramente viáveis

Em todo o mundo, iniciativas de paisagem demonstraram que regeneração e sustentabilidade financeira podem reforçar-se mutuamente:

AlVelAl e La Junquera, Espanha

A operar em cerca de um milhão de hectares, a AlVelAl construiu uma rede de agricultura regenerativa apoiada por empresas que comercializam amêndoas, azeite e outros produtos regenerativos. Em vez de depender apenas de subsídios, criaram cadeias de valor que financiam restauração de paisagem.

Wide Open Agriculture, Austrália

A Wide Open Agriculture lançou uma marca premium de alimentação regenerativa, a Dirty Clean Food, permitindo a agricultores transitar de práticas extrativas enquanto sustentam operações através de procura de mercado.

Terre de Liens, França

Uma estrutura de investimento solidário que retira terra agrícola da especulação. Mais de 25 000 cidadãos reuniram capital para adquirir mais de 200 explorações, arrendando-as a longo prazo a agricultores biológicos e criando uso da terra estável e regenerativo.

Sierra Gorda, México

Desenvolveu um mecanismo localmente financiado de carbono e serviços de ecossistema, apoiado por tributação ao nível estadual, compensando proprietários por restauro florestal.

ExRotaprint, Alemanha

Separou a propriedade da terra da propriedade dos edifícios para evitar especulação, financiando o restauro através de rendas, e não de subsídios continuados.

Baviaanskloof, África do Sul

Criou cadeias de valor regenerativas em torno de produtos nativos como o chá Honeybush e óleos aromáticos, gerando rendimento diretamente ligado à recuperação da paisagem.

Lições para Guardiões em Portugal

Estes exemplos mostram que a viabilidade de longo prazo requer:

- Capacidade empreendedora
- Literacia financeira e planeamento de cenários
- Parcerias estratégicas
- Posicionamento de mercado
- Modelos de financiamento misto
- Governança transparente

A Fundação prevê trabalhar com os Guardiões para desenvolver:

- Experimentação de modelos de negócio
- Projeções financeiras e orçamentos
- Estratégias de diversificação de receitas
- Acesso a capital alinhado e redes de aconselhamento
- Integração económica biorregional

Onde isto está, dito sem enfeite

Aplicando a disciplina de três níveis que a Fundação usa em tudo o resto:

- Em curso: a filantropia não condicionada, que é hoje a fonte real de receita da Fundação
- Planeado: uma política para a utilização de bens não estratégicos; um programa de doações em herança fundado no artigo 7.º, n.º 2, alínea b) dos Estatutos; a Comunidade Terra Agora a crescer até se tornar uma base que cobre de forma fiável uma parte significativa dos custos operacionais

centrais da Fundação; receita própria dos programas de capacitação; o Fundo de Dotação das Entidades Guardiãs; e o Fundo de Investimento em Paisagem

- Não concluído: nenhuma Entidade Guardiã dispõe ainda de meios financeiros para contribuir para a Fundação, seja por donativo, seja pagando o acompanhamento; nenhum bem não estratégico foi ainda vendido ou investido ao abrigo de uma política definida; e nenhum donativo em herança foi ainda recebido ao abrigo de um programa desenhado

Do lado da filantropia, em concreto: a Fundação não detém o estatuto de utilidade pública. É uma fundação recente, o acesso a esse estatuto depende de condições que ainda não estão reunidas, e não esperamos detê-lo nos próximos anos. Existe uma segunda via: o estatuto de mecenato ambiental previsto no artigo 62.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais, que depende de despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e do ambiente. A Fundação está a preparar a candidatura e não espera uma decisão formal antes de 2027. Até essa decisão existir, nenhum donativo à Fundação confere vantagem fiscal, e nada neste documento deve ser lido como tal.

A Fundação não afirma o contrário e não pede que se acredite em números que ainda não existem. O que pede que se avalie é outra coisa: se o desenho é sólido, se os instrumentos jurídicos que o sustentam já existem, e se as pessoas que o executam sabem quanto tempo isto leva.

Instituições desta natureza levam anos a encontrar o seu próprio pé. Nenhuma das que hoje são consideradas exemplares o era ao quarto ano. O que distingue as que chegaram lá não foi a velocidade: foi terem um desenho que não precisou de ser refeito, e paciência suficiente para o executar. É esse o pedido que a Fundação faz a quem a apoia agora.

O papel da Fundação

Enquanto os Guardiões constroem viabilidade ao nível do projeto, a Fundação está a ser construída para:

- Deter a terra em permanência
- Disponibilizar o quadro de governação
- Conectar projetos a redes de aconselhamento
- Apoiar o acesso a capital alinhado
- Facilitar a troca de conhecimento entre projetos

O primeiro Contrato Guardiã está em preparação.

O objetivo é claro:

Paisagens protegidas em permanência. Projetos economicamente viáveis. Comunidades capacitadas.

A regeneração é ecológica, mas também é económica.

Convite

Se tem interesse em conversar sobre modelos de negócio regenerativos, convidamo-lo/a a uma conversa.

Fundação Terra Agora