



Adotando Práticas de Doação

Extraído do capítulo **Prioridades e Operações dos Programas**, do Livro **Criação de Fundações, Guia Prático – Um guia para profissionais com base em experiências na África, Ásia e América Latina**

A. Scott DuPree e David Winder, com a colaboração de Cristina Parnetti, Chandni Prasad e Shari Turitz

O Guia completo está disponível, em formato eletrônico, no endereço www.synergos.org/globalphilanthropy/

Os recursos para este Guia de referência foram fornecidos pela Charles Stewart Mott Foundation, com o apoio das organizações Aga Khan Foundation-Canada, Asia Pacific Philanthropy Consortium, Avina Inc., Fundação Ford e Open Society Institute.

Copyright © 2000 The Synergos Institute
9 East 69th Street, New York, NY 10021 USA
tel +1 (212) 517-4900, fax +1 (212) 517-4815
email: synergos@synergos.org

Seção 4 Adotando Práticas de Doação

Existem vários métodos diferentes para fazer doações e vários tipos diferentes de doação. Esta seção descreve quatro práticas em particular usadas para selecionar beneficiários/parceiros e conceder doações.

- | | |
|-----------|--|
| Exemplo 1 | Uma solicitação de propostas
<i>Fundación Vamos (México)</i> |
| Exemplo 2 | Propostas iniciadas pela fundação
<i>Puerto Rico Community Foundation</i> |
| Exemplo 3 | Challenge grants
<i>Fundación para la Educación Superior (Colômbia)</i> |
| Exemplo 4 | Doações para indivíduos
<i>Child Relief and You (Índia)</i> |

Quais são as diferentes práticas de doação?

Depois que a fundação determina suas metas e objetivos gerais e os programas e estratégias que implementará para alcançar esses objetivos, sua tarefa seguinte é decidir como anunciar esses programas e selecionar os beneficiários ou parceiros (várias fundações estão adotando o termo "parceiro" para evitar a diferença hierárquica implícita nos termos "doador" e "beneficiário"). É do interesse da fundação delinear com precisão as áreas onde concede doações e, por extensão, os campos onde não concede doações. Isso deve ser então comunicado a possíveis candidatos à doações e a outros, sob a forma de diretrizes para solicitação de doações. O modo escolhido por uma fundação para selecionar seus beneficiários determina sua prática de doação.

Uma análise dos mecanismos de doação mostra que diferentes mecanismos são adequados a diferentes programas. Analisaremos mais tarde, por exemplo, o caso de um programa criado para apoiar o trabalho de ONGs e organizações comunitárias na implementação de microprojetos inovadores em nível comunitário. Nesse caso específico, uma solicitação de propostas pode ser o melhor mecanismo. Por outro lado, se a fundação estiver apoiando a criação de uma nova parceria entre vários interessados ou uma nova iniciativa para promover a responsabilidade corporativa local, a seleção criteriosa dos beneficiários com base em um estudo de organizações que possuam habilidades relevantes pode ser o método mais apropriado.

Em qualquer uma das estratégias, a fundação tem que ser transparente em suas ações e evitar qualquer manifestação de favoritismo. Nos casos em que grupos de seleção ou comitês consultivos são criados, deve-se tomar cuidado para assegurar que não haja conflito de interesses (ou seja, os membros do comitê não podem ter interesse pessoal em nenhuma das organizações candidatas a doações).

As escolhas que uma fundação faz dependem dos objetivos a serem alcançados e do contexto em que trabalham; por exemplo, a situação do setor sem fins lucrativos no país. Na maioria dos casos, as fundações adotam uma combinação de mecanismos. A meta principal é assegurar que os objetivos da fundação sejam alcançados da forma mais eficiente possível. Isso não significa necessariamente apoiar as organizações mais sólidas em um determinado campo. A meta da fundação pode ser fortalecer as organizações com menos capacidade. Algumas práticas comuns discutidas nesta seção são:

Solicitação de propostas

O método de anunciar publicamente a disponibilidade de doações tem a vantagem de proporcionar visibilidade à fundação e ao mesmo tempo tornar o processo transparente e aberto. Esse método também ajuda a identificar organizações cuja capacidade ou potencial de contribuir para a abordagem de questões prioritárias não era conhecida pelos funcionários. As solicitações de proposta tendem a ser direcionadas para tipos específicos de entidades (ou seja, organizações de pesquisa, ONGs ou organizações comunitárias). Esse processo pode ser demorado, principalmente se houver análise externa. O exemplo da Fundación Vamos é usado neste capítulo para ilustrar o método de solicitação de proposta usado em microprojetos comunitários.

Mesmo nos casos em que é usado o método da solicitação de propostas, muitas vezes os funcionários da fundação têm que desempenhar um papel ativo na identificação de possíveis beneficiários e no apoio à elaboração de propostas. Isso acontece principalmente nos casos em que os beneficiários-alvo são organizações comunitárias ou pequenas ONGs com pouca experiência em apresentar propostas.

Propostas iniciadas pela fundação

Outra opção é a fundação determinar que para alcançar seus objetivos necessita de uma tarefa ou função específica executada por um tipo particular de organização que possui habilidades específicas. Por exemplo, a fundação precisa que um estudo sobre política seja feito, como o planejamento e implementação de um projeto-piloto, o estabelecimento de uma rede de beneficiários, a preparação e a condução de um programa de treinamento ou a organização de uma conferência sobre políticas. Nesses casos, é provável que os funcionários da fundação conheçam uma ou mais organizações específicas que possuam as habilidades necessárias a quem possam requisitar uma proposta. Em certos casos, eles podem até mesmo ajudar a preparar a proposta.

Em outros contextos, a fundação pode observar que é necessário criar uma nova organização para executar um conjunto de tarefas. Nesse caso, a fundação pode desempenhar uma função catalítica, fornecendo capital de semente crítico e incentivando outros doadores a contribuir. A Puerto Rico Community Foundation usou essa abordagem com eficácia para preencher as lacunas existentes no campo da pesquisa.

Doações para indivíduos

Examinamos o caso de uma fundação (Child Relief and You - CRY, da Índia) que optou por conceder prêmios individuais como parte de seu pacote de doações. Isso faz parte de uma estratégia para identificar, estimular e apoiar a liderança em organizações da sociedade civil que trabalham com questões importantes para a

fundação. Em outros casos, as fundações oferecem bolsas de estudo a indivíduos cuja capacidade é fundamental para o desenvolvimento de uma organização.

Decidindo o Volume, a Duração e o Tipo de Doação

Depois de escolher como identificar as possíveis organizações beneficiárias, a fundação tem que lidar com outras questões, como o volume, o período e o tipo de financiamento (financiamento básico, financiamento de planejamento, financiamento de programa ou de projeto, bolsa ou fundo de financiamento). Essas decisões estão claramente relacionadas aos objetivos do financiamento, ao estágio de desenvolvimento da organização beneficiária e aos recursos disponíveis.

A maioria das fundações determina limites para o volume de doação. Esses limites dependem de fatores como o número de beneficiários/parceiros com os quais a fundação deseja trabalhar e os recursos disponíveis. Algumas fundações desenvolveram estratégias criativas para obter recursos através de exigências de contrapartida. As contrapartidas solicitadas pela fundação à organização local ou à comunidade servem para demonstrar o compromisso e o "investimento" da comunidade e podem ajudar a assegurar a sustentabilidade do projeto. Quando a fundação exige que o beneficiário capte recursos de contrapartida de outros doadores, corporativos ou privados, essa contrapartida funciona como uma forma de maximizar os recursos da fundação e de obter uma sustentabilidade cada vez maior.

Com relação ao período da doação, as fundações têm que assegurar que os recursos doados e o período de tempo da doação sejam suficientes para realizar as metas do projeto ou programa. Quando a doação for concedida por um período específico e não-renovável, a fundação deve deixar isso claro na hora de aprovação, para evitar qualquer mal-entendido ou falsas expectativas. Em alguns casos, são feitas doações suplementares. É importante que as condições para a aprovação dessas doações sejam bem claras. Quando a fundação estiver buscando criar e fortalecer organizações, principalmente no plano comunitário, há vantagens consideráveis na concessão de doações multianuais.

As fundações freqüentemente se deparam com o seguinte problema: devem fornecer apoio básico ou institucional (em oposição ao apoio ao projeto ou ao programa) a organizações beneficiárias? Quando a sobrevivência a longo prazo da organização é tida como crítica para a capacidade a longo prazo de um determinado campo ou quando o fortalecimento institucional é o objetivo do programa da fundação, então o apoio básico é geralmente oferecido. Essa é a principal estratégia usada pelo Social Change Assistance Trust, da África do Sul, para alcançar sua meta de capacitação da comunidade (discutida no Capítulo 6).

O apoio institucional pode ser concedido sob a forma de um financiamento anual ou multianual ou de um fundo de financiamento. A FES (Fundação para o Ensino Superior, Colômbia) criou uma abordagem inovadora para a concessão de fundos de financiamento a ONGs capazes de atender a um requisito de contrapartida. Esses fundos oferecem uma fonte sustentável de renda a organizações que desempenham um papel vital em campos de interesse específicos da fundação. Essa é uma excelente forma de apoiar a capacitação de outras organizações para desenvolver soluções para problemas sociais específicos.

Ao solicitar propostas, as fundações freqüentemente indicam os itens de orçamento que não apoiarão. Por exemplo, uma fundação que execute um programa de doação pequeno e deseje assegurar que os recursos sejam diretamente utilizados em projetos específicos em pequenas cidades pode decidir não apoiar mais certos itens de orçamento como a compra de veículos e edifícios.

Resumo

O método de seleção de beneficiários/parceiros será determinado pelos objetivos do programa. Se a fundação deseja ampliar sua área de identificação de possíveis beneficiários que trabalham em um determinado campo, então uma solicitação de propostas é o mecanismo apropriado. Esse método tem a vantagem de proporcionar visibilidade à fundação e de fornecer uma indicação clara de que o processo é transparente e aberto. Se a solicitação de propostas for amplamente divulgada, pode resultar em propostas de organizações que, de outra forma, não seriam notadas. É preciso reconhecer, no entanto, que esse processo pode ser lento e caro, dependendo do tamanho do universo potencial e da necessidade ou não de visitas ao local e de reuniões especiais de grupos de seleção. As solicitações de propostas devem determinar claramente que tipo de organização pode se candidatar a doações, outros critérios, que tipos de itens de orçamento serão apoiados e a natureza e a duração do processo de seleção.

Quando o grupo potencial de organizações beneficiárias que podem desempenhar tarefas ou funções específicas for pequeno, a fundação poderá escolhê-las sem realizar um processo de seleção. Se o objetivo da fundação for muito específico, por exemplo, especializar-se em uma determinada área, estimular o desenvolvimento de uma maior cidadania corporativa, construir uma parceria entre vários interessados ou facilitar a criação de uma rede de ONGs, o grupo potencial de beneficiários pode ser pequeno demais para justificar uma solicitação de propostas. Nesses casos, a fundação será proativa em identificar organizações beneficiárias com a capacidade de executar as tarefas necessárias. Em qualquer um dos mecanismos, a fundação deve ter cuidado para evitar manifestações de favoritismo que possam prejudicar sua credibilidade. Ela também precisa definir políticas claras e consistentes sobre o que a fundação apoiará ou não em termos de campo de atividade e de tipo de apoio (como, por exemplo, a aquisição de equipamentos). Essas definições claras podem reduzir o número de propostas que não podem ser apoiadas ou que precisam ser reescritas.

É necessário definir cuidadosamente o tipo, o volume e a duração das doações. As fundações precisam certificar-se de que os beneficiários recebam fundos e recursos adequados durante tempo suficiente para concluir a atividade ou o projeto apoiado. Os méritos relativos das doações de apoio institucional versus doações de projeto, doações a curto prazo versus doações a longo prazo e doações de um ano versus doações multianuais precisam ser cuidadosamente analisados tendo em vista os objetivos de programa que estão sendo perseguidos. Em vários casos, o programa da fundação vai exigir simultaneamente uma mistura de diferentes tipos de doações para diferentes instituições.

Se a fundação estiver desenvolvendo a capacidade de um setor, a concessão de fundos de financiamento para organizações cuidadosamente selecionadas pode ser uma abordagem eficaz. Os fundos de financiamento podem desempenhar um papel fundamental no fortalecimento de organizações sem fins lucrativos que tenham perspectivas de atuação a longo prazo. O caso da FES realça o importante papel que os challenge grants podem desempenhar ao criar fundos permanentes para organizações sem fins lucrativos, financiando assim sua sustentabilidade.

Exemplo 1**Solicitação de propostas**
Fundación Vamos (México)

A Fundación Vamos tem vários programas de doação. No programa aqui descrito, a Vamos negociou a concessão de um financiamento por parte de uma fundação privada dos Estados Unidos (a Daniele Agostino Foundation) para um programa de doação que apóia microprojetos que beneficiam e envolvem diretamente mulheres e crianças nativas de dois dos estados mais pobres do México, Chiapas e Oaxaca. O programa, que começou em 1997, foi considerado um elemento vital para estratégia geral de apoio à capacitação econômica de comunidades nativas locais e de assistência ao desenvolvimento institucional de organizações de apoio. Outros programas complementares incluíram uma iniciativa de crédito rural em parceria com bancos governamentais e o trabalho no plano da política para estabelecer parcerias entre sociedade civil e governo.

A Vamos chegou até os grupos-alvo através da publicação de uma solicitação de propostas. A solicitação de propostas foi amplamente distribuída através de redes de ONGs e organizações populares (a maior parte da equipe e do Conselho da Vamos provém dessas redes). O programa foi criado para apoiar projetos populares inovadores que pudessem ter um impacto direto no bem-estar de mulheres e crianças. A metodologia e as lições aprendidas com essas experiências seriam então compartilhadas para incentivar outras comunidades a copiá-las.

Como uma estratégia para assegurar que os recursos fossem diretamente para a comunidade, as propostas tinham de ser apresentadas por grupos comunitários. Para aumentar a probabilidade de sucesso, no entanto, a fundação exigiu que os grupos fechassem um acordo de assistência técnica e administrativa com uma organização de apoio. A fundação decidiu fixar um valor mínimo de doação de aproximadamente US\$5.000 (a doação máxima de 50.000 pesos mexicanos variou de US\$5.000 a US\$6.000 durante o período desse programa). A Vamos acreditava que essa quantia seria suficiente para causar impacto e, ao mesmo tempo, permitir que o modesto fundo inicial beneficiasse pelo menos vinte projetos.

A Vamos também acompanhou suas doações oferecendo assistência técnica limitada. Todos os projetos recomendados pelo comitê consultivo foram visitados por funcionários da Vamos antes da assinatura dos contratos. Durante essas visitas, foram fechados os orçamentos e os acordos sobre metas e objetivos específicos.

Os trechos abaixo, extraídos da solicitação de proposta da Vamos, descrevem os critérios para apresentação de proposta seguidos das informações específicas exigidas.

Crítérios**As propostas devem:**

- Ser apresentadas por grupos e organizações comunitárias
- Ter suporte técnico e consultivo garantido
- Apoiar projetos produtivos que causem impacto nas comunidades, que sejam economicamente viáveis, que produzam benefícios sustentáveis e que respondam às necessidades sociais
- Respeitar e fortalecer o meio ambiente, as tradições e os valores culturais
- Demonstrar controle financeiro rígido para assegurar o melhor uso possível dos recursos disponíveis

Informações a serem incluídas na proposta

1. Informações gerais
2. Título do projeto
3. Informações gerais sobre a organização. (Nome do grupo, situação legal e a que cultura ou língua nativa ele pertence)
4. Localização do projeto
5. Histórico
6. Como e quando o grupo foi criado?
7. Que outras atividades o grupo executou?
 - Quantos homens e quantas mulheres participaram dos projetos?
 - Como são tomadas as decisões?
 - O que o grupo conseguiu realizar e que dificuldades enfrentou?
 - Que outros planos e projetos o grupo está executando ou pretende executar?
 - Nomes dos responsáveis: Presidente, Coordenador ou Diretor da organização ou grupo, Coordenador do projeto e Tesoureiro

Apresentação da proposta

- Quais são as necessidades mais urgentes das comunidades onde os projetos serão realizados?
- Qual é a carência mais importante que o projeto vai abordar?
- Em que consiste o projeto? Por que você o está executando?

Ações propostas

- Que ações serão executadas pelo grupo para implementar o projeto, qual é o período de tempo necessário para implementá-lo e que recursos são necessários?

Ações	Quando	Quem	O que é necessário

Recursos do projeto

- Que materiais e recursos da região você usará?
- Qual será a sua contribuição em termos de materiais e recursos?
- Que recursos você está solicitando?

Metas do projeto

Esta seção demanda informações sobre o número e tipo de beneficiários, os tipos de produtos a serem produzidos e os métodos para monitorar, avaliar e compartilhar os resultados.

Orçamento

- O grupo apresentou a proposta a outras instituições? Qual foi a resposta?
- Especifique a quantidade de fundos fornecidos por outras instituições, fundações e doadores individuais.
- Que custos você está pedindo que a Vamos cubra?

O que é necessário	Custo	Fontes
		O grupo
		Outros
		Vamos

- O grupo tem uma conta bancária? Em caso positivo, inclua local e o número da conta
- Se o projeto envolver fundos para empréstimo rotativos, descreva os termos do pagamento do empréstimo e o sistema de administração dos recursos
- Se estiver administrando projetos com outros fundos, inclua as informações gerais e financeiras sobre esses fundos. [Embora isso não estivesse especificado na solicitação de proposta como uma exigência, havia a expectativa por parte da Vamos de que a comunidade fornecesse uma contribuição material e financeira para o projeto a título de "contrapartida". Essa contrapartida era vista como um indicador de compromisso com o projeto.]

Anexo

Inclua uma carta da entidade que irá oferecer o suporte técnico e administrativo especificando suas funções e o compromisso com o projeto apresentado.

Procedimentos para a análise de propostas

As organizações que se candidataram foram informadas dos prazos finais para a apresentação das propostas. A equipe da fundação e um comitê de seleção honorário composto de especialistas em regiões e temas foram encarregados de analisar as propostas e recomendar os projetos que deveriam ser financiados. As comunidades candidatas que não eram conhecidas dos membros do comitê de seleção honorário foram visitadas pelas equipes dos projetos. O conhecimento por contato direto é um elemento vital para o processo de seleção. As recomendações foram apresentadas ao Conselho e à Danielle Agostino Foundation para a aprovação final.

Exemplo 2

Challenge Grants

Puerto Rico Community Foundation

A Puerto Rico Community Foundation (PRCF) desenvolveu uma ampla gama de mecanismos de doação que vão desde minidoações até doações estratégicas maiores. Um mecanismo bem-sucedido foi o uso de doações cuidadosamente direcionadas dentro de um campo específico que seja de alta prioridade para a fundação. Usando esse método, a PRCF catalisou a criação de novas instituições e programas, fazendo uso, em alguns casos, de challenge grants para obter as principais fontes de financiamento. Esse mecanismo foi útil principalmente nos primeiros tempos da fundação, pois permitiu que ela causasse grande impacto com doações relativamente modestas.

Um estudo de viabilidade para a Puerto Rico Community Foundation realizado entre 1983 e 1985 recomendou que ela já "começasse grande". Uma análise da história da PRCF feita em 1994 discute a primeira doação concedida pela fundação, que talvez tenha prefigurado tanto o sucesso futuro da PRCF quanto seu *modus operandi*, pois o beneficiário obteve grande sucesso e o formato de doação usado foi então repetido com frequência:

Um challenge grant de US\$ 70.000 foi concedido para o Center of Energy and Environmental Research (Centro Pesquisas em Energia e Meio Ambiente) para servir de capital de semente para a criação de um centro de pesquisas industrial/universitário (Industry/University Research Center). O pedido original foi de US\$214.000, mas a fundação reestruturou a proposta, limitando sua contribuição a US\$70.000 e exigindo uma contrapartida em uma base de dois para um, obtida com outras instituições. Em resposta, a University of Puerto Rico destinou pouco mais de US\$80.000 em serviços para a nova organização, a National Science Foundation doou US\$70.000 e várias empresas farmacêuticas contribuíram em conjunto com outros US\$70.000.²⁸

A fórmula deu certo. O Industry/University Research Center, ou INDUNIV, como é chamado esse centro de pesquisa orientado para a indústria farmacêutica, prosperou e hoje é uma instituição doadora, já tendo investido mais de US\$1.500.000 em pesquisas. Ele conseguiu competir pelos recursos de um fundo de pesquisas criado com a renda de um imposto especial sobre as empresas farmacêuticas americanas que operam em Porto Rico administrado por um Conselho da Ciência e Tecnologia. Exceto por uma doação suplementar de US\$35.000 recebida no segundo ano, ele não precisou mais de financiamento da PRCF. Mais impressionante ainda é o fato do INDUNIV ter servido de modelo para três outras organizações semelhantes, uma na indústria eletrônica, outra no setor de construção civil e a terceira no setor de biotecnologia.

A análise da história da PRCF prossegue fornecendo dados sobre três outras doações aprovadas na primeira reunião sobre concessão de doações da fundação e resume:

Todas [as doações] tinham um elemento fundamental em comum: seu objetivo não era ser um remédio temporário para um problema, mas estabelecer uma base para o desenvolvimento de ações positivas por parte de outros, com ou sem a continuidade do apoio da PRCF. Essa filosofia continuaria a guiar a fundação nas decisões relativas a doações.

Nesses primeiros quatro projetos, a PRCF abordou quatro das sete áreas de interesse fundamental que identificara: desenvolvimento econômico, inovações tecnológicas e científicas, trabalho, justiça criminal, saúde, educação e arte. Essas sete áreas de interesse foram mais tarde consolidadas sob seis títulos, com o desenvolvimento econômico absorvendo as áreas de trabalho e inovações tecnológicas e científicas e com a adição da área de desenvolvimento comunitário às cinco resultantes.²⁹

Exemplo 3

Fundos de financiamento

Fundação para o Ensino Superior (Colômbia)

Challenge grants para ONGs

A Fundação para o Ensino Superior (FES) trabalhou para construir capacitação institucional permanente no setor sem fins lucrativos através de uma abordagem de financiamento inovadora que ajuda as organizações a criar fundos patrimoniais. Essa abordagem tornou-se um componente importante de seus esforços para fortalecer o papel das organizações da sociedade civil no planejamento e implementação do desenvolvimento social e na promoção do bem-estar social e de serviços comunitários.

A FES, que já trabalhava desde o início dos anos 70 para promover a capacitação institucional das ONGs, observou que um obstáculo crítico ao desenvolvimento

institucional era a falta de um fluxo constante de fundos para cobrir as despesas básicas. Para atender à essa necessidade, ela desenvolveu um programa para ajudar as ONGs a estabelecer fundos de contrapartida permanentes (ou fundos patrimoniais). Iniciado em 1977, o programa complementou outros serviços que a FES fornecia ao setor de ONGs, como cursos de treinamento em planejamento estratégico, captação de recursos, técnicas administrativas e análise de projeto. Os fundos patrimoniais permanentes são assim descritos:

A maioria [dos fundos patrimoniais permanentes] é constituída de recursos econômicos doados para um objetivo específico, aos quais a FES adiciona uma contrapartida de 50% de seu valor com garantia de rendimento equivalente à taxa de mercado para depósitos a prazo fixo mais 1%. Cerca de 30% da renda mensal do fundo é capitalizada e 70% é doada periodicamente à ONG. Em dezembro de 1998, havia mais de 400 fundos com um capital de aproximadamente US\$30 milhões. As doações vindas desses fundos somaram aproximadamente US\$7 milhões em 1998. Os fundos são um dos componentes mais importantes dos bens de capital da fundação e a principal fonte das suas doações.³⁰

Para estar apta a receber uma doação de contrapartida, a organização sem fins lucrativos tem que trabalhar em uma das seguintes áreas relacionadas à missão da FES: "bem-estar social ou serviço comunitário, pesquisa tecnológica ou científica, conservação de recursos naturais e desenvolvimento sustentável, desenvolvimento de recursos humanos, treinamento e bolsas de estudos, centros educacionais e universidades e programas para aumentar a renda familiar". O fundo inicial pode ser doado por uma organização sem fins lucrativos, por uma empresa ou por um indivíduo. O beneficiário do fundo deve ser uma organização sem fins lucrativos ou um indivíduo, no caso de um fundo para bolsa de estudos. Cada fundo é administrado por um comitê conjunto formado por representantes da ONG doadora ou beneficiária e da FES. Os fundos de contrapartida permanentes são de propriedade da FES. No entanto, a FES não interfere no processo de tomada de decisões ou nas atividades do dia a dia financiadas por um determinado fundo. Os beneficiários dos fundos podem requerer assistência técnica dos funcionários da FES para avaliação e desenvolvimento social.

Esses fundos desempenham dois papéis: garantem que a ONG tenha uma renda permanente para cobrir pelo menos parte de suas despesas básicas, permitindo dessa forma uma certa estabilidade institucional e aumentam a carteira de investimentos da FES, que é administrada por suas próprias empresas financeiras. Quanto maior a carteira administrada pela FES, maior o lucro que pode ser gerado e distribuído sob a forma de doações para programas de desenvolvimento social. Esses fundos de contrapartida contribuíram para o fortalecimento financeiro do setor sem fins lucrativos na Colômbia.

Fatores fundamentais para o sucesso do programa de fundos de financiamento de contrapartida:

- A FES era uma fundação grande e tinha reputação de administrar com eficiência seus próprios fundos patrimoniais
- Os fundos complementavam seu objetivo de apoiar o desenvolvimento institucional de organizações sem fins lucrativos
- Ela tinha seus próprios bancos de investimento
- O ambiente legal da Colômbia permitia que a FES fosse registrada como empresa financeira

Exemplo 4

Um programa de solidariedade
*Child Relief and You—CRY (Índia)**Um programa de bolsas para líderes no trabalho com crianças*

Como complemento ao programa de doações para organizações que trabalham com a questão da mortalidade infantil em toda a Índia, a Child Relief and You (CRY) introduziu, em 1994, o CRY - Rippan Kapur Fellowship Program em homenagem ao seu falecido fundador, Rippan Kapur. As bolsas oferecem apoio a indivíduos que trabalham com crianças carentes. O folheto do programa o descreve da seguinte forma:

Qualquer indivíduo pode fazer a diferença na vida de uma criança carente. A CRY também começou com um indivíduo, Rippan Kapur. Em 1979, ele e seis amigos contribuíram com Rs.50 cada um e registraram a CRY como um fundo fiduciário de caridade (...). Rippan acreditava que os indivíduos podiam fazer a diferença simplesmente importando-se o suficiente com um problema e agindo para resolvê-lo. Acreditamos que essa é a essência do trabalho da CRY e a solução para superar qualquer injustiça.

A bolsa será concedida a indivíduos que tenham uma idéia razoavelmente clara de onde e como desejam trabalhar, que estejam prontos para iniciar seu trabalho ou que já o tenham iniciado de alguma forma e que precisem de segurança financeira pessoal para dedicar todo o seu tempo à sua missão. Todos os funcionários da CRY receberão e examinarão formulários de interesse preenchidos por possíveis candidatos e uma equipe independente de seleção decidirá a quem será concedida a bolsa...

Qualquer indivíduo interessado pode enviar para o Coordenador de Bolsas da CRY ou para qualquer escritório regional da CRY as seguintes informações:

- 1) Um breve resumo da área de trabalho proposta e seus objetivos
- 2) Um resumo do plano de ação já iniciado ou a ser iniciado
- 3) Uma observação sobre a situação atual do trabalho e a razão pela qual ele precisa da bolsa

A resposta ao programa de bolsas foi impressionante. O programa ajudou 80 indivíduos a executar ações concretas e materializar seus sonhos em relação às crianças carentes. Dentre eles havia ativistas comunitários, assistentes sociais profissionais, médicos, jornalistas, pessoas envolvidas com a arte folclórica, educadores e outros, que de outra forma não teriam encontrado um meio de realizar seu sonho de um mundo melhor para as crianças. Nos últimos cinco anos, de um total de 80 bolsistas apoiados pela CRY, 10 conseguiram criar organizações permanentes que trabalham com direitos das crianças e com questões relativas à infância. O programa também serviu como instrumento para adicionar novas dimensões às atividades relativas ao desenvolvimento infantil.

[O programa de bolsas tornou-se um elemento vital do conjunto de doações que oferecem suporte ao trabalho com crianças carentes]. Esse conjunto de doações inclui o apoio a organizações voluntárias, a organizações de recursos e a redes no plano estatal e nacional que trabalham com questões relacionadas às crianças, além do programa de bolsas.³²

Referências

²⁷ Maldonado, Alex, W. *Feasibility Study for a Puerto Rico Community Foundation*. 1985.

²⁸ PRCF, Análise do programa. Documento interno, 1994.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ FES, *Facts about FES Foundation*. 1995.

³¹ *Ibid.*

³² Child Relief and You. Documento interno. Sem data.