

Marcy Kelley, Gabriela Boyer e Rebecca Nelson

Aspectos comunitários: Abordagem do financiador em relação a contrapartida do donatário

A valorização e a contabilização da contrapartida de grupos comunitários pode render dividendos em termos de impacto e sustentabilidade

O Haiti comprovou ser um terreno difícil para os financiadores internacionais, com muitos projetos de desenvolvimento fracassados. No entanto, em 2018, mulheres de uma organização comunitária em Fanm Konba, no sudoeste do Haiti, demonstraram uma notável engenhosidade em levantar seus próprios recursos. Elas solicitaram um financiamento de um donatário da Fundação Interamericana (IAF) para comprar gado. Seguindo as orientações da IAF, as mulheres incluíram sua 'contrapartida' – um item de orçamento que leva em conta o trabalho e outros ativos materiais com que os grupos comunitários contribuem para as atividades propostas. Mais tarde, os funcionários da IAF descobriram que elas realmente estavam contribuindo com um acréscimo de US\$35 advindos de seus próprios bolsos para adquirir porcas e cabras prenhas para ampliar seus rebanhos e maximizar seus lucros. Como as mulheres haviam se envolvido no projeto desde o início, com suas próprias ideias e recursos, esse era um novo passo natural para elas.

O Congresso dos EUA criou a IAF para apoiar as iniciativas de comunidades vulneráveis dispostas e capazes de investir seu próprio trabalho e ativos em seus esforços. Essa visão foi uma resposta às amplas críticas lançadas nos anos 1960 de que a cooperação internacional para o desenvolvimento estava criando dependência em vez de sustentabilidade. Assim, a IAF adotou dois conceitos que foram pioneiros na cooperação internacional naquele momento: primeiro, a agência financeira propôs comunitárias em vez de elaborar seus próprios projetos e, segundo, a agência exigiria que as comunidades também participassem com co-investimentos nos projetos financiados pela IAF.

O que é contrapartida?

'Contrapartida' refere-se a recursos financeiros ou bens que as organizações comunitárias oferecem como contribuição aos projetos financiados pela agência. Os bens incluem trabalho voluntário, infraestrutura (prédios, equipamentos, computadores, veículos), terras e outros bens e serviços que, de outro modo, teriam que ser remunerados, comprados ou alugados. Os membros das comunidades podem voluntariar seu próprio tempo e bens, ou então levantar esses recursos de contrapartida de outras fontes, como organizações não governamentais sem fins lucrativos (ONGs), governos ou negócios de âmbito local, nacional ou internacional.

As comunidades da América Latina e do Caribe têm investido seus próprios recursos em iniciativas comunitárias por centenas de anos. Tal qual as práticas tradicionais, como a *minga* nos Andes e o *kombit* no Haiti, onde toda a comunidade se une para fazer a colheita ou erguer edificações. Porém, a comunidade internacional nem sempre reconheceu esses esforços coletivos como uma contribuição ao desenvolvimento.

No Haiti, por exemplo, os praticantes de auxílio internacional não enxergaram nada além de necessidade e falta de recursos no passado. Entretanto, em 2019, os haitianos comprometeram recursos de contrapartida no valor de US\$3,7 milhões como co-investimento ao aporte de US\$5 milhões da IAF. E este é um dos países para qual se tem maior dificuldade em alavancar recursos. Os números são ainda mais impressionantes no portfólio da IAF como um

todo. Em média, para cada US\$1 que a agência investe, os parceiros beneficiários (ou donatários) mobilizam em torno de US\$1,30, de modo que este não é um gesto simbólico para a IAF. O verdadeiro custo de uma iniciativa é o valor total empenhado por ambos os parceiros, sem o qual o projeto não consegue avançar. Este embasamento em necessidades reais mantém o realismo dos compromissos de contrapartida. Como as comunidades estão usando, em parte, seus próprios recursos, é natural que elas mesmas controlem seu orçamento e a implementação de seu projeto.

Para medir o valor da contrapartida, os representantes da IAF trabalham com organizações locais que buscam financiamento para identificar e designar um valor monetário para seus ativos. Em muitos casos, como no exemplo da Liga Cuenca destacado abaixo, os funcionários da IAF mostraram aos parceiros beneficiários que eles estavam fornecendo mais recursos para o orçamento do que imaginavam.

Uma visita às instalações da Liga Cuenca: identificando a contrapartida em campo

Quando os funcionários da IAF visitam um parceiro beneficiário potencial, eles verificam o valor do investimento comunitário e geralmente identificam recursos adicionais que a organização não havia incluído em sua proposta inicial.

Uma associação de oito comunidades da Costa Rica queria reflorestar duas bacias hidrográficas. A contrapartida proposta incluía alguns custos administrativos, transporte e treinamento, representando cerca de 20 por cento dos custos totais da doação. Quando os funcionários da IAF visitaram a comunidade, viram um viveiro de mudas de espécies de árvores nativas a serem plantadas, crianças em idade escolar que ajudavam no plantio das mudas e faziam as limpezas comunitárias, e conselhos hídricos locais estabelecidos com fins de angariar recursos para comprar ferramentas e suprimentos. Além disso, as comunidades se reuniam em um final de semana por ano para celebrar seu trabalho e seu acesso à água limpa, e os patrocinadores envolvidos co-financiavam a confraternização. O orçamento da doação não havia incluído nenhum desses custos como contrapartida.

A IAF se adiantou para financiar esse projeto com uma nova avaliação, que incorporou essas contribuições. Quando esta perspectiva lhes foi revelada, as comunidades ficaram impressionadas pelo fato delas mesmas terem mobilizado mais de 150 por cento do investimento original da IAF, e se sentiram estimuladas a assumir e desenvolver ainda mais atividades com essa recém-descoberta.

A análise de uma amostra representativa de investimentos auditados da IAF, financiadas entre 2005 e 2015, mostrou que, ao término de seus projetos, os parceiros beneficiários haviam realmente mobilizado um *adicional* de 20 por cento ao financiamento em relação ao que haviam se empenhado em angariar inicialmente, superando suas próprias projeções em um total de quase US\$400.000.

Alliance

For philanthropy and social investment worldwide

Além do quê, essa participação pode ter implicações significativas para a sustentabilidade organizacional. Os funcionários da IAF observaram uma conexão entre a longevidade das organizações e sua capacidade de levantar contrapartidas. Uma avaliação inicial descobriu que uma ONG uruguaia de mulheres chamada Manos del Uruguay levantou aproximadamente metade do valor da doação em horas de voluntariado, além de ter disponibilizado espaços de reunião e contribuições adicionais em dinheiro de residentes da comunidade para organizar uma rede de cooperativas de mulheres tecelãs. Quarenta e quatro anos após o investimento inicial, a Manos del Uruguay permanece sendo um negócio bem-sucedido, com pouco ou nenhum apoio externo.

Respondendo a desafios

A agência encontra ainda alguns desafios. Em primeiro lugar, a IAF quantifica e avalia as contribuições em bens em uma base de país a país. Embora isso possibilite que os funcionários do programa julguem propostas com base em seu conhecimento do contexto local, acaba dificultando a comparação de contrapartidas entre países e regiões, ou ao longo do tempo. Em segundo lugar, a definição da IAF de contribuições em bens também é, necessariamente, bastante limitada. É difícil colocar um preço em coisas intangíveis, como coesão ou capacidade de ação comunitária e, portanto, a agência mede apenas as contribuições que são mais objetivamente mensuráveis. Embora a IAF não tente calcular o valor de coisas intangíveis como contrapartidas à doação, ela reconhece sua importância. É intuitivamente lógico que a experiência que os líderes comunitários ganham ao mobilizar recursos para compensar o financiamento da IAF aumenta a probabilidade de que suas iniciativas sejam sustentáveis. Finalmente, é provável que a agência tenha subavaliado contrapartidas porque, atualmente, os parceiros beneficiários não estão treinados para documentá-las. Como mostra o exemplo da Liga Cuenca, as comunidades tendem a subavaliar suas próprias contribuições. Atualmente, a IAF está desenvolvendo um manual de treinamento acessível para padronizar a avaliação entre portfólios.

Ao longo dos anos, os funcionários da IAF também chegaram a uma conclusão desconfortável: os candidatos que representam populações particularmente marginalizadas, como indígenas, afrodescendentes ou grupos LGBTI, podem ter mais dificuldade em levantar contrapartidas em nível local do que grupos menos marginalizados. Nitidamente, sem considerar o contexto local, a exigência da contrapartida poderia, na verdade, criar mais barreiras para que as organizações comunitárias recebam financiamento em vez de ampliar suas possibilidades de sustentabilidade. Ao menos em um caso, um grupo liderado por afrodescendentes foi forçado a fechar quando a contrapartida prometida não se concretizou. Apesar desses desafios, as auditorias da IAF mostraram que os grupos de afrodescendentes de base comunitária foram tão capazes de administrar seus recursos financeiros efetivamente quanto outras organizações. Em outras palavras, a capacidade de mobilizar o valor integral da contrapartida prometida não deve ser a única medida de desempenho de um grupo.

Para evitar um prejuízo ainda maior a grupos já marginalizados, a IAF desenvolveu uma abordagem à contrapartida baseada em contextos. Isso se aplica a grupos vulneráveis dentro de ambientes relativamente afluentes, como pessoas com deficiências, e para países inteiros onde há pouca disponibilidade de recursos. Por exemplo, os funcionários da IAF não esperam a mesma porcentagem de contrapartida de um candidato como Fanm Konba, no Haiti, que a esperada de outro baseado no México.

Finalmente, para assegurar que a exigência de contrapartida seja uma oportunidade em vez de uma barreira às comunidades, a IAF começou a envolver o setor privado e filantrópico local no apoio ao desenvolvimento comunitário

Alliance magazine
1st Floor, 15 Prescott Place
London SW4 6BS, UK

alliance@alliancemagazine.org
www.alliancemagazine.org
T: +44 (0)207 062 8920

Follow us
@alliancemag
/alliancemagazine

de uma forma mais proativa. Inicialmente, os parceiros beneficiários da IAF forneciam contrapartida principalmente a partir de seu próprio dinheiro e trabalho, e ocasionalmente de doações do governo local ou de organizações religiosas. A partir dos anos 1990, a IAF começou a estimular a responsabilidade social das empresas e a filantropia local a aumentar a disponibilidade de recursos para parceiros beneficiários potenciais.

Construindo o ambiente de financiamento

A IAF tem trabalhado com empresas e fundações corporativas nos Estados Unidos, na América Latina e no Caribe para expandir o investimento ao desenvolvimento comunitário por meio do co-financiamento. Por exemplo, em 1995, a IAF fez uma parceria com a organização colombiana Fundación Social para atrair empresas para apoiar o desenvolvimento comunitário. O que resultou na criação de uma aliança de empresas, intitulada RedEAmérica em 2002, com 12 parceiros co-fundadores. A aliança cresceu e chegou a 80 membros de fundações corporativas em 14 países, e passou a contribuir com US\$ 3 para cada US\$ 1 investido pela IAF. Entre outros esforços, os membros da RedEAmérica fundaram organizações que lidam com desemprego, insegurança alimentar e escassez de água, e criaram um prêmio para reconhecer as colaborações corporativas-comunitárias de destaque.

A IAF também forneceu assistência técnica e financeira a fundações comunitárias locais, que reúnem recursos de uma variedade de fontes e oferecem financiamentos voltados a uma área geográfica específica, uma diferença dos financiadores internacionais com prioridades mais fluídas. Como parte da [Aliança Global pela Filantropia Comunitária](#) de 2014 a 2019, a agência trabalhou com financiadores do mundo inteiro para incentivar a filantropia local através de modelos como o financiamento participativo e os círculos de doação. A IAF estimulou o setor de fundações comunitárias no Brasil, na Costa Rica, México, Nicarágua, Haiti e Uruguai.

Recentemente, a IAF desenvolveu uma estrutura mais sólida para a mobilização de ativos comunitários, que enfatiza o desbloqueio e a institucionalização de fontes de financiamento e a assistência técnica ao desenvolvimento comunitário.

Lições essenciais: por que valorizar e exigir contrapartida?

A IAF enxerga sua abordagem à mobilização de recursos de contrapartida como geradora de muitos benefícios importantes. Trata-se de uma abordagem que é tanto diagnóstica quanto formativa, auxiliando a agência a identificar organizações com compromisso local e melhorando a experiência das organizações comunitárias na mobilização de ativos. Ela valoriza os ativos comunitários tangíveis e intangíveis existentes, como o engajamento, e renova as formas locais de doação, como a *minga* e o *kombit*. Impulsiona as organizações comunitárias a mobilizar uma variedade de recursos, reduzindo sua dependência de doadores tradicionais e, como consequência, o desequilíbrio de poder entre o financiador e o beneficiário. Fortalece o engajamento cívico e promove os processos democráticos, como a elaboração de orçamentos comunitários com governos locais e municipais, e também envolve novos apoiadores e

Alliance

For philanthropy and social investment worldwide

investidores em causas locais.

Historicamente, as agências internacionais de desenvolvimento viam algumas comunidades apenas como receptoras de auxílio, uma visão que ainda persiste na prática filantrópica apesar de décadas de críticas. Este artigo deve desafiar qualquer um que ainda esteja convencido pelo mito de que as pessoas de países de baixa renda não têm capacidade ou disposição para investir em seu próprio desenvolvimento. Líderes como as mulheres de Fanm Konba no Haiti estão nos ultrapassando, e cabe a nós, como financiadores, seguir sua liderança.

Marcy Kelley é Diretora Operacional do Escritório de Programas da Fundação Interamericana

Gabriela Boyer é uma Representante da Fundação Interamericana

Rebecca Nelson é Redatora/Editora da Fundação Interamericana

E-mails

rnelson@iaf.gov

mkelley@iaf.gov

gboyer@iaf.gov

Twitter

[@iafgrassroots](https://twitter.com/iafgrassroots)

[@rlee_nelson](https://twitter.com/rlee_nelson)

Alliance magazine

1st Floor, 15 Prescott Place
London SW4 6BS, UK

alliance@alliancemagazine.org

www.alliancemagazine.org

T: +44 (0)207 062 8920

Follow us

[@alliancemag](https://twitter.com/alliancemag)

[/alliancemagazine](https://facebook.com/alliancemagazine)