

AS 7 RESPONSABILIDADES DE CONSELHOS BASEADOS EM CONFIANÇA

A filantropia baseada em confiança convida os membros dos conselhos das fundações a reconhecer seu papel crucial como modelos e defensores da cultura e valores organizacionais. Quando conselheiros e conselheiras assumem esse como seu principal papel, abre-se um enorme potencial para construir e manter uma cultura de confiança, amenizar desequilíbrios de poder e capacitar a equipe na construção de relações com parceiros também baseadas em confiança.

De acordo com a legislação, membros do conselho também possuem uma série de deveres fiduciários: 1) o dever de se importar, ou seja, participar ativamente e empenhar todos os esforços possíveis para promover a missão da organização; 2) o dever da lealdade, que exige que os interesses da fundação sejam colocados à frente de seus próprios; e 3) o dever da obediência, ou seja, garantir que a fundação atue em conformidade com a lei.

Da mesma forma que defende que doadores e donatários atuem em parceria e no espírito de servir, a filantropia baseada em confiança também incentiva conselheiros e conselheiras a se reconhecerem como parceiros – tanto em relação à liderança da organização como para com a equipe. Essa atitude pode ser incorporada de sete formas. Elas convidam a uma abordagem baseada em confiança e mais significativa (e divertida) para atuar no conselho da fundação:

1 COORDENAR A ESTRATÉGIA GERAL DA FUNDAÇÃO

Conselhos baseados em confiança assumem o papel de guias estratégicos para a liderança executiva da fundação. Essa função pode envolver supervisionar a governança, definir valores e direção estratégica (junto com a equipe e a comunidade), aprovar áreas e prioridades para as doações (ao invés de atuar na aprovação de cada doação individualmente), e considerar colaborações externas, bem como o papel e a posição da fundação no campo da filantropia de maneira mais ampla.

Dependendo do estágio de desenvolvimento da fundação, membros do conselho também podem mapear o legado pretendido pela organização, considerar questões sobre sua perpetuidade, incorporar e defender valores e práticas baseados em confiança e garantir que o portfólio de investimentos esteja alinhado com seus valores.

2 ESTABELECEER UMA CULTURA DE CONFIANÇA PARA A FUNDAÇÃO

Um pré-requisito para que as fundações expressem externamente e de forma verdadeira esses valores baseados em confiança é que eles sejam também incorporados internamente, sendo que tal cultura de confiança não pode se desenvolver plenamente sem o conselho. Consequentemente, é essencial que o conselho garanta que os valores baseados em confiança sirvam como o principal padrão de referência à fundação.

Assim, estabelecer uma norma para priorizar e focar nas relações baseadas em confiança por toda a organização deve ser encarada como uma das responsabilidades contínuas mais importantes do conselho. Conselheiros e conselheiras devem estar atentos à forma como trabalham e interagem com a equipe, parceiros beneficiários e entre si. Devem olhar para além das hierarquias organizacionais tradicionais para compartilhar o poder, sendo receptivos a perguntas e discussões e reconhecendo seus limites em termos de tempo e experiência. Ainda, devem continuamente refletir sobre a sua própria personificação de valores baseados em confiança, procurando feedback da equipe e de parceiros beneficiários.

3

GARANTIR QUE AS PRÁTICAS FINANCEIRAS ESTEJAM ALINHADAS AOS SEUS VALORES

Um conselho baseado em confiança desempenha um papel de liderança crucial na supervisão das finanças, em especial na análise das práticas financeiras e na garantia de que estão alinhadas com os valores. Os conselhos podem suscitar perguntas como: Com quem estamos firmando contratos? Quem nos oferece consultoria financeira? O gerenciamento de nossas doações está alinhado com a missão e os valores da fundação? Nossa fundação deve se perpetuar para sempre?

Os recursos doados representam uma pequena parcela do fundo patrimonial de uma fundação (no contexto dos EUA, isso é verdade mesmo se esses recursos ultrapassem o requisito da distribuição mínima obrigatória previsto na legislação do país, ou seja, 5% do valor médio dos ativos líquidos da organização durante o ano anterior). Mesmo assim, muitas fundações nem sempre consideram os restantes ~95% de seus recursos como função para sua missão ou estratégia. Em alguns casos, os investimentos feitos com os recursos dos fundos patrimoniais podem acabar trabalhando contra a própria missão da instituição.

Os membros do conselho têm a capacidade única de examinar as finanças e o fundo patrimonial por meio de uma lente baseada em confiança e, com isso, alinhá-los com a missão e os valores da sua fundação. Além disso, em tempos de stress financeiro e recessão, os conselheiros e conselheiras podem decidir aumentar a quantia de recursos doados, priorizando a missão da fundação em detrimento dos retornos financeiros de investimentos de seu fundo patrimonial. Ao fazê-lo, cultivam uma prática verdadeiramente holística de filantropia baseada em confiança, que seja ao mesmo tempo responsiva e estratégica.

4

APOIAR A LIDERANÇA E A EQUIPE DA FUNDAÇÃO

O valor baseado em confiança da “parceria no espírito de servir” aplica-se não apenas aos parceiros beneficiários, mas também à relação entre os membros do conselho e a equipe da fundação. Ao coordenar uma fundação baseada em confiança, os conselhos adotam como prática acompanhar a liderança executiva e a equipe, não para supervisionar ou inspecionar o seu trabalho, mas para aprender e dar apoio nas necessidades organizacionais emergentes.

Por exemplo, os membros do conselho podem ouvir ou notar que a liderança executiva está com burnout e propor um período sabático ou a contratação de pessoal de apoio. Ou se em algum setor da organização a equipe está enfrentando alguma questão relacionada com equidade racial, conselheiros e conselheiras podem propor um processo interno para identificar necessidades e desafios em relação ao tema.

Para cumprir esta função, é importante que os membros do conselho verifiquem consistentemente como estão nivelando o campo de atuação entre o conselho e a equipe.

5

REUNIR FORÇAS EM APOIO AOS DONATÁRIOS

Membros do conselho podem ser um recurso valioso para fundações que buscam oferecer apoio aos beneficiários pra além de doações financeiras. Os conselheiros e conselheiras podem considerar mapear, individual e coletivamente, suas competências, redes de relacionamento e recursos (que não os financeiros) que venham a servir as instituições ou indivíduos apoiados pela fundação.

Por exemplo, os membros do conselho podem usar suas redes de relacionamento para promover o trabalho realizado pelos parceiros donatários da fundação, apresentando-os a outros potenciais financiadores e aliados. Ainda, podem oferecer aconselhamento em áreas especializadas (mediante solicitação desses parceiros). Dessa forma os conselhos podem estabelecer uma ligação mais profunda com os beneficiários, ao mesmo tempo que ajudam a desenvolver seu trabalho.

6**COMPROMETER-SE EM APRENDER CONTINUAMENTE**

A filantropia baseada em confiança se fundamenta no pressuposto de que nenhum de nós tem todas as respostas. A prática exige que cada um desempenhe suas funções incorporando os valores da humildade e da curiosidade – incluindo, em especial, os membros do conselho.

Como partes de um ecossistema baseado em confiança, os conselhos devem continuamente criar espaço para a aprendizagem sobre a filantropia baseada em confiança, as necessidades da equipe, as conquistas e desafios dos parceiros beneficiários e, talvez o mais importante, sobre os sistemas mais amplos de discriminação racial e desigualdade política e econômica em que operamos. Alinhar a forma de aplicar essas lições para definir uma direção estratégica e uma cultura baseada em confiança, em vez de inspecionar o trabalho da equipe e dos parceiros que recebem as doações da fundação, é um processo contínuo de refinamento e crescimento.

7**SERVIR COMO UM “EMBAIXADOR” DA FILANTROPIA BASEADA EM CONFIANÇA**

Os membros do conselho podem desempenhar os seus papéis como representantes externos da fundação, elevando a sua missão e defendendo a sua visão de mudança. Os membros do conselho podem incorporar e aplicar continuamente valores e lições baseados em confiança em todas as esferas das suas vidas, tanto profissionais como pessoais. Ao fazê-lo, tornam-se intervenientes-chave na ajuda à criação de ecossistemas pautados pela confiança.

PARA REFLETIR

- Quais são os 3 ou 4 tópicos mais discutido pelo seu conselho atualmente?
- Como você definiria o papel que o conselho desempenha atualmente na sua fundação?
- De que forma esse papel vem promovendo a prática da filantropia baseada em confiança na organização?
- Dentre essas 7 responsabilidades do conselho, quais as que sua fundação mais se beneficiaria no momento? Qual delas você acha que deixaria seu conselho mais entusiasmado?
- Quais os obstáculos ao promover mudanças no conselho no sentido de adotar práticas baseadas em confiança? Onde você pode buscar apoio?