

**DOC. Nº. 26**

**MODULO BASICO DE CAPTAÇÃO DE  
RECURSOS:**

**CURSO PROFISSIONALIZANTE NA AFTB**

**Apostila de Treinamento ministrado para Associados**

CENTRO DE EXCELÊNCIA AFTB



---

**AFTB** ASSOCIAÇÃO  
FRUTOS  
DA TERRA  
BRASIL

(material cedido por Marcelo Estraviz em 2009)

## RESUMÃO

### 1. Definindo a causa

### 2. A organização interna

- *Transparência*
- *Sustentabilidade*
- *Razões para doar*
- *Cargos e funções*
- *Banco de dados*

### 3. Começando a captar

- *Instituindo relacionamentos*
- *Escolha de fontes de financiamento e doadores*

### 4. O plano de ação

- *Escrevendo um caso de apoio e cartas*
- *Como fazer contatos*
- *Entrevistas e outros elementos importantes na captação*

### 5. Monitoramento e pós-captação

## MATERIAL DE CONSULTA

preparado em 2001, por Pedro Horigoshi, sob orientação e coordenação de Marcelo Estraviz, para o curso 3S da Consultoria Júnior Pública da FGV)



### 1. Definindo a causa

A causa pela qual uma entidade luta é a razão de sua existência e a forma mais transparente de se obter qualquer tipo de mobilização. Segundo Noriega e Murray, a causa é “a definição de uma necessidade que afeta a comunidade e a alternativa de solução que a instituição oferece”.

A causa da APAE, por exemplo, é a ajuda a excepcionais e através dela as pessoas são convencidas a contribuir. Participar desta causa é beneficiar seres humanos por intermédio da entidade.

A causa deve ter dois aspectos fundamentais: ser convincente e concreta. Para ser convincente, antes de mais nada,

ela deve convencer a você mesmo. Como persuadir alguém a se mobilizar se nem você está certo disso? Só lute por uma causa com a qual você se identifique e, do mesmo modo, não mude uma causa ou missão em razão de um doador ou de uma vontade dele. Lembre-se que a causa é o aspecto mais nobre do trabalho de uma entidade.

A causa também deve ser concreta, com um sentido específico e claro, pois os doadores sempre querem saber para onde está indo o dinheiro. Dificilmente você conseguirá doadores com uma causa como “o bem-estar da humanidade”. Apesar de ter uma nobreza convincente, ela não tem o aspecto concreto que os doadores

exigem..Assim, a causa dá sustentação para a captação de recursos de uma entidade do terceiro setor. Uma boa causa é a base para o sucesso na mobilização.

**Para saber mais:**

- AZEVEDO - 1998, pág. 25
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 19

## **2. A organização interna**

De nada adianta a entidade conseguir muitas doações se não houver uma boa administração dos recursos captados. A desorganização funciona como uma barreira entre os recursos doados e seus fins originais, não permitindo um bom aproveitamento dos mesmos. Portanto, antes de começar a captar, a “casa deve estar em ordem” para que todas as atividades a serem executadas com os recursos sejam efetivamente realizadas. Isso também influencia na credibilidade da entidade. Quem realizará uma nova doação para uma entidade que não consegue concretizar os recursos em benefícios sociais? A organização interna é fundamental para dar suporte a todo o processo de captação e conseguir conquistar a confiança de toda comunidade.

### *Transparência*

A questão da transparência vai muito além da honestidade das pessoas que trabalham na entidade. Esse ponto discute a imagem que a organização transmite à sua comunidade e como isso interfere no processo de obtenção de recursos.

Uma entidade bem administrada em todos os aspectos (financeiro, contábil, legal, etc.) estará segura de suas ações, mostrando à comunidade o destino de seus recursos. A entidade sem esta transparência provocará maior desconfiança das pessoas e, como consequência, menos contribuições num futuro próximo.

Além disso, a entidade sem fins lucrativos que tenha o título de utilidade pública recebe isenção fiscal e deve apresentar à comunidade suas contas e relatórios de atividades.

**Para saber mais:**

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 24

## *Sustentabilidade*

Toda entidade precisa ser auto-sustentável. FALSO. Toda entidade precisa ser viável. VERDADEIRO.

A premissa da auto-sustentabilidade é a entidade dispor de receitas próprias que sejam suficientes para manter todas as atividades da entidade. Neste caso, por que ela estaria atrás de recursos de terceiros? A organização precisa ser viável, ou seja, deve conseguir se manter com suas receitas próprias somadas aos recursos doados.

A questão da sustentabilidade está também ligada à diversificação no modo da obtenção de recursos, sem que haja qualquer forma de dependência de alguma fonte determinada de financiamento.

### **Para saber mais:**

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 21

## *Razões para doar*

Por que você faria uma doação?

Durante todo o processo de captação de recursos, um bom exercício é colocar-se no lugar do doador. Como você convenceria a si mesmo a contribuir com uma causa?

Os vários motivos podem ser agrupados basicamente em dois grupos: razões nobres (empatia com a causa e missão, ajuda ao próximo, responsabilidade comunitária, etc.) e razões menos nobres (incentivos fiscais, promoção institucional, reconhecimento, etc.).

Muito se diverge quanto à postura de aceitar doações cujas razões sejam apenas essas menos nobres e materiais. É muito difícil saber o real motivo da doação e as razões não devem ser tratadas discriminadamente, uma vez que é um aspecto muito individual do doador e difere muito de caso para caso. Elas devem ser entendidas e utilizadas para conhecer o ponto de vista do doador e, assim, incentivadas.

### **Para saber mais:**

- ANEXO 1 - CAPTAÇÃO DE RECURSOS: “psicologia da filantropia”
- AZEVEDO - 1998, pág. 86

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 26
- NORIEGA / MURRAY - 1997, pág. 122

### *Cargos e funções*

Cada entidade deve possuir um organograma e não vamos agora detalhar a divisão de cargos e suas infinitas alternativas e formas. A captação de recursos deve ter suas atividades concentradas em alguma área ou em funcionários específicos, para uma melhor organização da atividade como um todo.

A área de captação na entidade deve contar com todo o apoio e autonomia dos cargos hierarquicamente superiores (presidência, conselho ou diretoria) sendo até recomendado a sua participação na equipe de captação. Normalmente, tal área é denominada *assessoria de desenvolvimento* e realiza todas as atividades referentes à captação de fundos e relacionamentos com doadores.

O valor que deve ser reinvestido na área de captação deve vir de uma porcentagem do montante obtido. Destinar cerca de 10% a 20% do valor captado propicia a manutenção e o crescimento desta área na entidade, gerando assim mais contribuições e maior alavancagem de doações em um curto período de tempo.

Faz-se necessário lembrar que apesar de haver uma área destinada à captação, TODOS os funcionários devem contribuir na busca por doadores. É função de todos lutar pelos financiadores da instituição. Cargos elevados como presidente e coordenadores gerais também devem exercer de sua influência no meio em que transitam para obter apoiadores para a entidade.

O captador deve receber um salário fixo e jamais trabalhar por comissão. É sabido que o cargo comissionado tende a maior rotatividade, além de menos transparência nas transações. Um comissionado também normalmente traz seus próprios contatos e leva-os embora quando sai do cargo, enquanto o profissional com salário fixo tende a desenvolver relacionamentos para a entidade e não pessoais.

A relação de livros abaixo apresenta diferentes abordagens sobre a estrutura organizacional de uma entidade, e são leituras interessantes para quem desejar aprofundar-se mais no assunto. Essas leituras também abordam os perfis ideais que um profissional ou uma equipe deve ter para melhor exercer a atividade.

#### **Para saber mais:**

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 41

- KELLEY - 1995, pág. 43
- NORIEGA / MURRAY - 1997, págs. 68 e 151

### *Banco de dados*

A administração das informações vai ganhando cada vez mais espaço no mundo moderno e um bom banco de dados passa a ter um valor inestimável para o desenvolvimento de qualquer organização.

A finalidade do banco de dados é guardar informações que possam ser úteis. É fundamental a entidade saber avaliar o que é e o que não é útil, pois, dependendo das atividades que são realizadas, diferentes informações devem ser arquivadas. Por exemplo, saber a data de aniversário da pessoa pode ser importante se a entidade trabalha com cartões de aniversário para os doadores; porém para uma instituição que trabalha com envio de presentes como forma de agradecimento, talvez seja mais útil ter referências da preferência pessoal do doador.

À medida que o número de informações vai crescendo, o uso da tecnologia torna-se cada vez mais importante. Existem no mercado diversos tipos de softwares que fazem o gerenciamento de informações e que cruzam informações a fim de se obter a combinação de dados mais útil para determinada atividade. Mas se a entidade ainda não dispõe de recursos, o papel e a caneta podem resolver, desde que os dados sejam bem organizados em formulários e arquivados adequadamente.

A atualização dos dados deve ser revista a cada contato feito. As informações se alteram rapidamente e de nada vale um banco de dados desatualizado e obsoleto. Isso é o chamado “bando de dados” - informações sem qualquer tipo de racionalidade e organização e que provavelmente estão desatualizadas.

A acessibilidade é outra característica importante de um banco de dados, uma vez que as informações devem estar disponíveis para uma consulta rápida e fácil a qualquer momento.

Além de tudo o que foi discutido acima, uma das principais funções do banco de dados é constituir a base para todos os relacionamentos da entidade. Veremos um pouco mais sobre relacionamentos a seguir.

Para saber mais:

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 31

### 3. Começando a captar

#### *Instituindo relacionamentos*

Todo e qualquer tipo de contato externo realizado pela entidade deve ser visto como um relacionamento, ou seja, algo mais do que um simples contato, um estreitamento entre as instituições que pode ser benéfico para ambas as partes.

No mundo globalizado de hoje, a independência e o isolamento não existem mais. Todo tipo de organização necessita de bons relacionamentos com seus contribuintes (empresas, pessoas, governo, comunidade, etc.), pois do mesmo modo que você vai precisar muito deles, o inverso também acontecerá.

Os relacionamentos devem estar registrados na base de dados da entidade, pois isso evita que pessoas que saiam da entidade levem consigo os contatos realizados durante o tempo de trabalho na organização - há uma institucionalização dos contatos.

Ter uma boa rede de relacionamentos (“network”) é vital para o desenvolvimento e sobrevivência da entidade nesse novo mundo competitivo. Às vezes, um favor hoje pode abrir muitas portas no futuro, e vice-versa.

Um exemplo disso é o relacionamento que deve haver com um “contato” dentro de uma empresa. No banco de dados não estarão somente as informações da empresa, mas principalmente as da pessoa de contato. Lembre-se que não é a empresa que toma decisões, são seus funcionários, pessoas comuns. Assim, conquistando essas pessoas, um enorme caminho se abre na conquista da empresa. Quanto maior o número de “contatos” na empresa, maiores as chances de se conseguir algo dela.

É muito importante que a base de relacionamentos seja bem diversificada, inserindo a entidade nos mais diversos setores da sociedade. Do mesmo modo que é importante ter contatos em empresas, é importante ter relacionamentos com pessoas simples da comunidade, personalidades nacionais, prefeituras, entre tantas outras possíveis fontes de contribuição para a entidade.

O relacionamento com a comunidade é outro aspecto fundamental, pois é esta quem oferece o suporte para sua existência. Sempre divulgue o trabalho da entidade na comunidade, de forma a ganhar o apoio desta nas mais diversas atividades da sua

organização. A legitimidade da entidade está muito ligada ao relacionamento desta com sua comunidade.

Outro ponto importante a ser destacado é que, ao pedir uma doação, é comum a entidade se posicionar em um plano inferior ao possível doador. Jamais deixe isso acontecer. Rockefeller já dizia: “Nunca pense que você precisa se desculpar por pedir a alguém que doe para uma causa de valor, é como se você estivesse dando a ele a oportunidade de participar de um investimento de alto nível. O dever dele em dar é igual ao seu em pedir”.

Lembre-se sempre que ao pedir uma doação, você está “vendendo” a imagem da entidade. Não peça uma doação como uma forma de ajuda a entidade “sair do buraco”, mas sim como uma forma de contribuir para o progresso e crescimento da entidade e de sua causa. Ponha-se no lugar do doador: você preferiria doar para uma entidade que diz “Viemos pedir sua ajuda para que não fechemos nossas portas no final do ano” ou uma outra que diz “Viemos pedir uma contribuição para o contínuo desenvolvimento da nossa causa em nossa comunidade”?

Outros aspectos referentes ao relacionamento com o doador serão melhor explicados a diante.

#### **Para saber mais:**

- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 100
- KELLEY - 1995, pág. 31

### *Escolha de fontes de financiamento e potenciais doadores*

As diversas fontes de financiamento se dividem em:

**Empresas** - instituições privadas que podem contribuir com grande volume de doações. Para isso, estabeleça um bom relacionamento com as pessoas da empresa, pois estes podem ser bons aliados na captação. Quando estas pessoas mudarem de empresa, podem levar a cultura da doação para a outra instituição. Lembre-se também que as empresas normalmente visam muito o *marketing* e a imagem delas como contribuintes da causa social, então desenvolva a estratégia baseada em tais valores para a empresa.

**Indivíduos** - uma pesquisa feita comprovou que metade da população brasileira já fez alguma vez algum tipo de doação. Isso mostra que o potencial dessa fonte é enorme e não deve ser desprezado por ser em menor volume individual do que as outras instituições. Além disso, são para os indivíduos que as entidades realizam suas atividades, e com eles deve contar como forma de apoio a sua existência. Não se

esqueça também que indivíduos podem contribuir também através de trabalho voluntário.

**Fundações** - são instituições criadas com a finalidade de ajudar entidades do terceiro setor. Para esta fonte, o marketing já não é tão importante como o resultado direto na comunidade. Uma vez que as solicitações para doações são muitas, há um rigoroso processo de seleção de projetos a serem apoiados. Examine a área de atuação de cada fundação, para achar uma que se encaixe na sua linha de atividade.

**Agências internacionais** - muitas entidades ignoram essa fonte por acharem que nunca haverá o apoio devido à distância. No entanto, diversas agências internacionais fazem doações conforme a área de atuação da entidade. O processo é apenas um pouco mais complicado, pois pode precisar do envolvimento do governo brasileiro. Mas vale a pena tentar.

**Instituições religiosas** - normalmente não é muito fácil conseguir doações dessa fonte, a não ser que haja uma grande identificação do projeto ou da própria entidade com a instituição religiosa.

**Governo** - indiretamente, o governo já ajuda as entidades sem fins lucrativos de utilidade pública com isenções fiscais. Mas, além disso, a contribuição do governo pode acontecer através de convênios (uma espécie de “terceirização” dos serviços públicos para entidades) ou por concursos públicos (financiamentos específicos em projetos cuja finalidade tenha o apoio do governo).

**Eventos** - não são fontes propriamente ditas, mas se tornam um meio de obtenção de fundos. Eles constituem um processo muito trabalhoso, mas que pode aumentar bastante os recursos da entidade, e ao mesmo tempo divulgar a causa e estabelecer novos relacionamentos principalmente com a comunidade. Para que um evento resulte em uma boa captação de recursos, são necessárias uma boa organização e preparação.

**Geração de renda** - também não é uma fonte física, mas tem uma importância muito grande para a viabilidade de uma entidade. A geração de renda, ao contrário da doação, permite uma maior garantia de sobrevivência da entidade, pois não há a dependência de contribuições externas e a renda é gerada a partir de projetos da entidade, como por exemplo, serviços de marcenaria, padaria, oficinas de arte, cujos produtos são vendidos e geram receitas.

A diversificação de fontes de investimento é fundamental para o desenvolvimento da entidade. Organizações dependentes de apenas uma ou duas fontes tendem a ser instáveis e incertas em um futuro próximo, pois se uma delas parar de apoiar a entidade, cria-se uma situação de desestabilidade, e grande parte dos recursos podem se extinguir de uma hora para outra. Recomenda-se que no máximo 30% dos recursos dependam de uma única fonte de financiamento, e ao mesmo tempo tentar fazer da geração de renda 1/3 dos recursos da entidade.

Lembre-se também que as doações não necessariamente precisam acontecer em dinheiro; elas podem acontecer em espécie, o que às vezes facilita o processo de doação por parte da instituição.

Depois de escolhidas as fontes de financiamento, a entidade deve fazer uma lista de simpatizantes de sua causa, pois é absolutamente inviável sair mandando propostas de doações aleatoriamente, além de ser um desperdício de tempo e recursos. A lista deve ser apurada em possíveis doadores, conforme contribuições já realizadas e oportunidade de momento (circunstância). Por exemplo, em época de páscoa, empresas de chocolate costumam apoiar mais projetos, assim como no carnaval o mesmo acontece com as empresas de cerveja.

A escolha de possíveis doadores também deve acontecer seguindo os princípios de ética e filosofia da entidade. Tais princípios nunca devem ser abandonados, independentemente de quem seja o doador ou o montante em recursos. Por exemplo, na década de 90, a SOS Mata Atlântica realizou um projeto de mapeamento do desmatamento em São Paulo cujo patrocinador era uma empresa de papel e celulose (uma das responsáveis pelo desmatamento segundo a própria instituição). Isso é uma prática que não pode ocorrer, pois vai contra os princípios morais de qualquer entidade.

Lembre-se também que o pedido de doações não pode ser o mesmo para as diferentes instituições e pessoas físicas. O potencial de contribuição de cada um deve ser levado em conta. Não se pode pedir para um indivíduo da comunidade a mesma contribuição que para uma fundação ou grande empresa privada. As estatísticas mostram que 20% dos doadores contribuem com 80% dos donativos.

É recomendado, então, realizar uma escala de doações, com diferentes faixas de contribuição e logicamente com diferentes benefícios oferecidos. Esse planejamento será mais condizente com a realidade e propiciará uma melhor relação entre os potenciais das diferentes fontes e doadores.

#### **Para saber mais:**

- AZEVEDO - 1998, pág. 63
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 77
- KELLEY \*- 1995, págs. 54 e 67
- NORIEGA / MURRAY - 1997, pág. 109

\* O livro de Kelley contém um anexo com uma ampla lista de fundações e agências norte-americanas que contribuem com entidades da América Latina (pág. 119).

## **4. O plano de ação**

Essa parte do programa talvez seja a mais prática e clara em termos de ações efetivas para se começar uma captação de recursos. O planejamento consiste na elaboração de uma estratégia a ser seguida, e em uma orientação para todo o processo de prospecção de fundos. Na verdade, as ações já começaram antes, com a criação da equipe de captação, com a definição da meta (valor a ser buscado) a partir das necessidades da entidade, com a seleção das instituições para as quais serão feitos pedidos e com toda bagagem de relacionamentos que a entidade possui. Agora, o ideal é definir um cronograma e começar a trabalhar através de ações concretas.

Pode haver dois tipos de campanhas de captação: a institucional e a pontual. A primeira consiste na obtenção de recursos para a entidade, financiando suas atividades e apoiando sua causa. A segunda campanha visa financiar um determinado projeto realizado pela entidade, como uma construção ou reforma. Em ambas, o prazo para a campanha deve ser definido, porém, na primeira, ela deve repetir-se anualmente e permanecendo quase de forma contínua.

### *Escrevendo um caso de apoio e cartas*

O caso de apoio é a ferramenta mais descritiva do processo e deve funcionar como um roteiro e suporte à captação. Ele é, em primeira instância, um documento interno que pode ser usado tanto em uma campanha institucional como em uma pontual, testando a viabilidade da campanha (possibilidade de alcançar a meta de captação). Ele deve ser claro e conciso, nunca ultrapassando 15 páginas. Cruz e Estraviz sugerem a divisão do caso de apoio em quatro sessões. A primeira deve conter uma introdução com informações da entidade como missão, histórico, números e tema da campanha. A segunda sessão deve abordar as estratégias e soluções dos problemas atuais, assim como as metas de captação e o destino dos recursos. A terceira sessão consiste em propostas concretas de desenvolvimento da entidade e também uma relação dos custos de tais propostas e orçamento a ser captado. Também nessa parte deve-se detalhar quais fontes serão contatadas. A última sessão destina-se a uma conclusão do projeto e os diversos anexos que podem ser úteis para consulta (como tabelas de benefícios, disposição da área interna, etc.).

Esse documento é a base para qualquer outro documento externo que vier a ser produzido para captar recursos nesta campanha como cartas, *folders*, catálogos e propostas externas. Tais documentos devem ser resumos do projeto de apoio interno, cada qual com o conteúdo mais voltado para sua finalidade específica.

Lembre-se que o conteúdo do documento deve ser convincente ao possível doador, mostrando a necessidade da doação, sem aparentar crise ou dificuldades sérias - o doador quer se associar a um projeto vitorioso. Deixe também bem claros os destinos

dos recursos e as pessoas que se beneficiarão com a doação. Você está “vendendo” sua entidade.

A carta, como consta acima, deve ser um resumo do caso de apoio. Ela deve ser escrita formalmente com o conteúdo bem claro e objetivo, evitando redundâncias. Provavelmente a cada leitura você achará um erro a mais, mas não tenha medo de reescrevê-la quantas vezes forem necessárias. Tome muito cuidado com a grafia dos nomes das pessoas e esteja atento para não errar datas, cargos na empresa ou até o nome da instituição. Se possível utilize um papel timbrado da entidade. Antes de enviá-la, faça um contato telefônico com a secretária para, além de confirmar o endereço, avisar que você está mandando uma carta, pois esta receberá muito mais atenção do que uma qualquer que não foi previamente avisada.

Nas outras leituras recomendadas abaixo estão outros modelos de casos de apoio, propostas, folhetos e cartas. Cada autor tem um estilo próprio e é sugerida uma leitura mais detalhada para ver qual modelo agrada mais à entidade.

**Para saber mais:**

- AZEVEDO - 1998, pág. 78
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 68
- KELLEY - 1995, pág. 95
- NORIEGA / MURRAY - 1997, págs. 76 e 82

### *Como fazer contatos*

A efetividade dos contatos está diretamente relacionada com a forma de comunicação utilizada na busca de doadores. As menos efetivas são a correspondência por mala-direta e agora o e-mail. Mas não é porque não têm a mesma efetividade das outras formas de comunicação que devem ser descartadas. Muitos diretores de empresas recebem inúmeras malas-diretas ou e-mails todos os dias. Se os da sua entidade forem iguais a todos os outros, provavelmente terão o mesmo destino: a lata do lixo, sem se quer terem sido abertos. Mas a criatividade pode ajudar muito e ser um diferencial de sua campanha. Produza um material que chame a atenção e que faça o potencial doador pelo menos ler o que você tem a dizer. No caso dos e-mails, evite mandar arquivos “atachados” e seja bem claro e objetivo em suas idéias.

O telemarketing é um meio mais efetivo de se obter doações, primeiramente porque apresenta uma despesa menor do que o envio de cartas (postagem) e segundo porque o contato verbal produz um efeito muito maior na pessoa que está do outro lado, garantindo pelo menos que ela tenha escutado o que você tinha a dizer sobre a

campanha. Não tenha medo do telefone e esteja sempre preparado antes de realizar uma ligação. As pessoas mais recomendadas para realizarem esse tipo de serviço são pessoas muito educadas, comunicativas e que tenham certa autonomia para tomar decisões pelo telefone.

Ao telefonar para diretores de empresas, provavelmente você passará por um filtro antes de chegar até ele: a secretária. Esta pessoa pode ser seu maior aliado ou o maior empecilho no contato com o diretor. Tente gravar os nomes das secretárias e ser muito simpático, pois são elas as pessoas que sabem os caminhos mais curtos e eficazes de se chegar ao diretor.

O telemarketing para indivíduos é um assunto um pouco controverso. Existem empresas no mercado especializadas em fazer telemarketing com o objetivo de conseguir doações. Porém, o custo desse serviço terceirizado chega às vezes a 80% do valor arrecadado; ou seja, quando o doador faz uma contribuição para a entidade, ele na verdade está doando grande parte para a empresa telefônica. O telemarketing para indivíduos deve contar, na verdade, com o trabalho voluntário de pessoas da comunidade, para que a totalidade das doações efetivamente entre para a organização. Tais voluntários devem ser capacitados de modo que tenham autonomia de decisões para com os indivíduos. Um roteiro também deve ser elaborado com base no caso de apoio para que as devidas informações sejam passadas aos indivíduos e nada seja esquecido.

Noriega e Murray dizem: "...Só para comparar, numa visita pessoal é possível obter uma doação de 100 dólares; se o pedido for feito pelo telefone, esse valor se reduzirá para 10 dólares; e se a ajuda financeira for solicitada por carta, o valor do donativo cairá para 1 dólar...". Essa comparação explicita bem a diferença de efetividade dos meios de comunicação no processo de captação de recursos. Agora vamos ver um pouco mais do meio mais efetivo: a entrevista.

#### **Para saber mais:**

- AZEVEDO - 1998, pág. 68
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 79
- NORIEGA / MURRAY - 1997, págs. 115 e 118

### *Entrevistas e outros elementos importantes na captação*

Antes de realizar a entrevista, é necessária uma pequena preparação para que tudo ocorra bem. As pessoas que vão participar da entrevista devem ser selecionadas conforme sua capacidade de comunicação e também na dependência das pessoas que

estarão representando o outro lado. Por exemplo, se a entrevista for com o presidente e um diretor de uma empresa, recomenda-se irem o presidente e um diretor da entidade, além de um responsável direto pela captação. Toda apresentação deve ser previamente elaborada e material institucional e de campanha devem ser levados para serem entregues aos representantes da instituição.

Durante a entrevista, sempre escute o que os representantes têm a dizer e sempre os deixe fazer perguntas. Nunca os interrompa. Leve sempre uma outra “carta na manga” como segurança, pois pode ser que a proposta inicial não tenha causado impacto - apresentar opções demonstra preparação e interesse em agradar. Outra dica importante é não ter medo de solicitar a doação e ao fazê-la tenha brilho nos olhos, mostrando todo seu entusiasmo com a entidade (entretanto não seja falso, pois brilho no olho é algo que não se engana). Se a resposta não for imediata, assuma a responsabilidade de fazer novo contato, pois se deixar para eles fazerem pode ser que não chegue resposta. Após a reunião, envie uma carta esclarecendo todas as pendências da entrevista e aproveite para fazer um balanço (avaliação) do que foi bom ou ruim para melhorar ou apenas entender o cenário de contribuições às entidades do terceiro setor.

Agora listaremos alguns aspectos fundamentais para o processo de captação de recursos e que devem ser analisados com cuidado para se manter um bom relacionamento entre as duas partes.

**Benefícios** - são um dos motivos para se doar e são tratados como contrapartida da doação. Crie benefícios alternativos, difíceis de se encontrar por aí, pois é mais um ponto em favor da doação. Os benefícios não devem também ter um alto custo. Classifique-os segundo sua importância para o doador e seu custo para a entidade na hora de balanceá-los na escala de doações. Adequie os benefícios conforme a fonte de financiamento. Empresas valorizam mais o marketing e sua imagem. Indivíduos valorizam mais reconhecimento e tratamento personalizado. Já fundações e igrejas querem ver a efetividade do projeto e das ações realizadas com as doações ao invés de retorno de imagem.

**Relatórios e informativos** - devem ser elaborados periodicamente e sem possibilidade de falhas, pois a credibilidade da entidade está em jogo. A questão da transparência também aparece neste item, uma vez que através destes mecanismos, a entidade divulga suas atividades e presta contas do dinheiro arrecadado com doações. O reconhecimento de contribuições deve estar nos informativos, assim como mensagens solicitando mais doações ou incentivando a mobilização da comunidade. Através de relatórios e informativos, a comunicação com o doador é mais eficiente, instituindo as bases de relacionamento tão importante para o desenvolvimento da entidade.

**Fidelização** - é o aspecto mais importante de um bom relacionamento. É mais barato, mais fácil e até mais rentável manter um doador na entidade do que ir atrás de novos doadores. Para a entidade, é melhor receber quantias fixas por um longo período de

tempo do que uma quantia grande que nunca mais se repetirá, pois no primeiro caso há um relacionamento estabelecido, enquanto no segundo caso isso não ocorre. Fidelizar doadores também é garantia de doações futuras e segurança para um bom funcionamento da entidade.

**Para saber mais:**

- AZEVEDO - 1998, pág. 84
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 95

## **5. Monitoramento e pós-captação**

Ao se dar por encerrado o processo de captação, começa-se um outro processo muito importante para garantir o sucesso de campanhas futuras: o monitoramento e avaliação da captação.

Cada etapa do processo deve ser cuidadosamente lembrada e colocada em números para facilitar a avaliação. Por exemplo, saber a porcentagem de retorno que determinado meio de comunicação (entrevista, telemarketing, etc.) obteve é muito importante para se saber como utilizá-lo na próxima campanha. Do mesmo modo, pesquisas sobre a atuação da entidade junto aos doadores são poderosos instrumentos de avaliação de benefícios, relatórios e informativos.

Também deve ser feita uma auto-avaliação da meta quando esta não for alcançada, para saber se houve algum erro de superestimação ou ineficiência da própria campanha. Repensar atitudes durante entrevistas e outros contatos é muito benéfico, assim como avaliar o conteúdo e formato dos documentos.

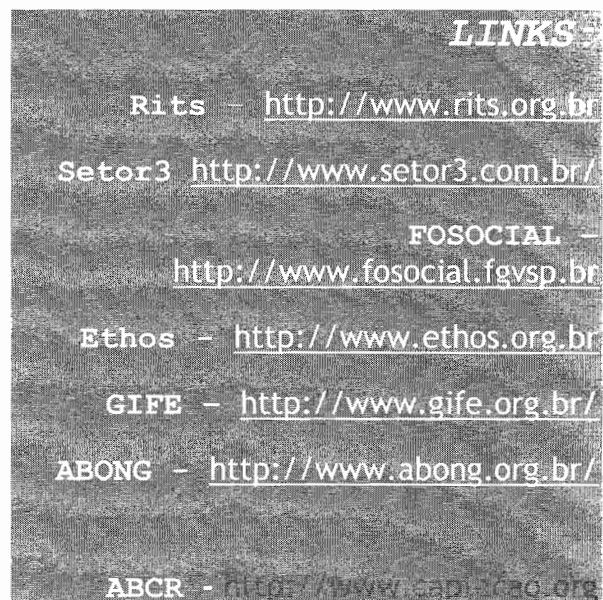
Um processo de auditoria também pode vir a acontecer através de um apoio em espécie de algum escritório especializado. Essa atitude demonstra novamente a transparência e honestidade na captação de recursos da entidade. Todas as atitudes listadas acima devem ser repensadas não no sentido restrito de fracasso ou sucesso, mas sim como forma de aprendizado para cada vez se realizar campanhas melhores e mais saudáveis.

**Para saber mais:**

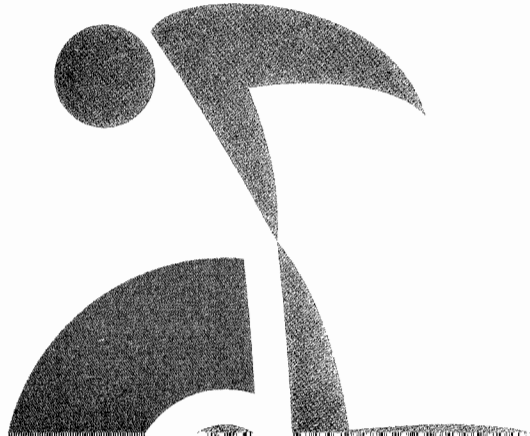
- CRUZ / ESTRAVIZ - 2000, pág. 113
- NORIEGA / MURRAY - 1997, pág. 103

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA – CAPTAÇÃO DE RECURSOS

- Azevedo, Tasso Rezende de  
Buscando recursos para seus projetos: um conjunto de idéias e dicas para ajudar você a realizar os seus planos. São Paulo: Textonovo, 1998.
- Cruz, Célia Meirelles e Estraviz, Marcelo  
Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos. São Paulo: Global, 2000 - coleção gestão e sustentabilidade.
- Kelley, Daniel Q.  
Dinheiro para sua causa: como obter fundos de particulares, empresas e instituições filantrópicas para o seu projeto beneficente, cultural ou ecológico. São Paulo: Texto novo, 1995 - tradução Sandra Galeotti.
- Noriega, Maria Elena e Murray, Milton  
Apoio financeiro: como conseguir. São Paulo: Textonovo, 1997 - tradução de Juan Manuel Fernandez.



SEMIÁRIO DE EXCELÊNCIA AFTB

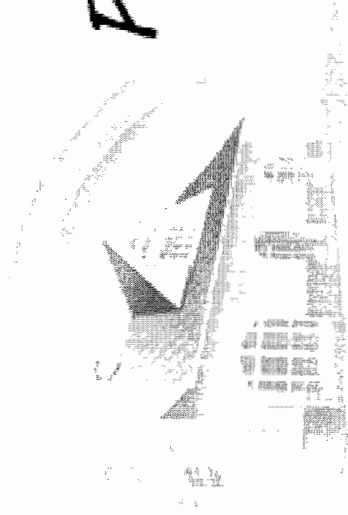


ASSOCIAÇÃO  
**FRUTOS  
DA TERRA  
BRASIL**

**AFTB**

## Programa de Captação de Recursos

### Material para Empresas



*Para se construir um futuro,  
não basta apenas sonhar.*

Casa é um direito de todos

O sonho da casa própria virou realidade

Sua casa, sua segurança

### **Programa de Captação de Recursos – Material para Associados**

No número de dez mil associados, a Associação Frutos da Terra Brasil inicia o Programa de Captação de Recursos, onde os patrocínios e recursos serão captados de empresas que tenham o potencial de serem parceiras e colaboradoras de nossa causa social.

### **Plano de Contrapartidas para as Empresas Doadoras da Associação Frutos da Terra Brasil**

A tabela está separada por categorias de patrocínio e seus benefícios correspondentes. Os valores são mensais.

### **Programa de Captação de Recursos e o Programa de Geração de Renda Extra**

Os associados captadores que conseguirem o apoio de empresas patrocinadoras através de sua captação irão receber através do Programa de Geração de Renda Extra uma porcentagem de acordo com o recurso arrecadado. O valor que o associado irá receber de acordo com a doação, será convertido em bônus, seguindo a mesma logística do Programa de Geração de Renda Extra.

<b>Recurso Captado</b>	3% no nível zero	1% no primeiro nível	1% no segundo nível	1% no terceiro nível	0,4% do quarto ao oitavo nível
------------------------	------------------	----------------------	---------------------	----------------------	--------------------------------

## **Apresentação**

A AFTB - Associação Frutos da Terra Brasil – é uma organização sem fins lucrativos, oficialmente reconhecida pelo Governo Federal como uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) que incorpora a responsabilidade social em todas suas ações. A AFTB trabalha em prol do desenvolvimento social e econômico, para combater o déficit habitacional no Brasil, viabilizar o acesso ao crédito imobiliário e defender o Direito Constitucional de moradia, assegurando a aquisição da casa própria.

## **Pioneirismo**

A AFTB é a primeira associação no Brasil a fazer esse tipo de trabalho social voltado para a realização do sonho da casa própria. Pioneira no assunto, a AFTB chegou para se consolidar e alavancar o mercado imobiliário brasileiro, com uma alternativa inovadora e eficaz para absorver o déficit habitacional no país no prazo de 20 anos. Para construir este formato economicamente sustentável que possibilite a todos o direito da moradia, a Associação Frutos da Terra Brasil foi cuidadosamente planejada para suprir as necessidades do cidadão, eliminando a burocracia que os métodos convencionais crédito apresentam.

## **Atuação**

A AFTB atua no Brasil inteiro para atender todo e qualquer cidadão trabalhador que queira conquistar sua segurança, a casa própria. Atualmente a AFTB é composta por associados, voluntários que trabalham em prol da Associação, além do apoio de colaboradores. Para suprir a demanda social de todo país, a AFTB foi dividida em núcleos de atendimento através de Franquias Sociais.

## **Franquia Social AFTB**

O sistema de Franquia Social AFTB profissionaliza a implementação de programas sociais por meio de um processo já consagrado entre empresas privadas – Franchising. A Franquia Social AFTB trabalha em rede para multiplicar o conhecimento de metodologias e técnicas já vivenciadas, atuando como uma ferramenta de gestão de projetos que visa o benefício social e a disseminação de experiências bem sucedidas.

## **História**

Fundada em 21 de março de 2007, a associação surgiu da experiência de vida e profissional de Carlos Rotermund, presidente da AFTB, que durante sua trajetória vivenciou acontecimentos marcantes e soube transformá-los em ações sociais para o benefício dos cidadãos.

A história da AFTB começou na década de 70, quando Carlos aos sete anos plantou uma muda de Pau-Brasil em uma praça pública, quando participava de um movimento de conscientização da preservação ambiental. Dez anos depois, na mesma praça, ele participa ativamente do movimento estudantil contra a ditadura, resgate pelos direitos humanos e liberdade de expressão. Essas experiências vivenciadas no mesmo local, mas com objetivos tão diferentes, fizeram Carlos enxergar as duas realidades e agregá-las no seu dia-a-dia e na carreira profissional.

Ainda jovem, se tornou empresário, e passou a defender os direitos dos funcionários, lutando por melhores condições de trabalho e mais produtividade para a empresa. Ao logo dos anos, explorou todo o conhecimento técnico que adquiriu na administração de projetos internacionais no setor financeiro e imobiliário para formatar um modelo economicamente sustentável capaz de combater o déficit habitacional no prazo de 20 anos.

## **Objetivos**

- Experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;
- Promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;
- Promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, de democracia e de outros valores universais.
- Promoção do desenvolvimento sócio-econômico e combate a pobreza.

## **Missão**

Promover o desenvolvimento social e econômico com sustentabilidade, justiça, ética e transparência, por meio da aplicação do conhecimento humano e da mobilização do cidadão, dos empresários e governos.

## **Visão**

A primeira organização da sociedade civil de interesse público que, pela aplicação do conhecimento, possibilitará a milhões de brasileiros o acesso a uma vida digna, saudável e economicamente sustentável.

## **Déficit Habitacional**

O último estudo realizado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) revelou que 28 milhões de brasileiros não possuem casa própria. O déficit habitacional no Brasil, avaliado em 7.964 milhões de residências em todo o território nacional, mostra que o estado de São Paulo concentra 1.517 milhões de domicílios, em segundo lugar vem o Rio de Janeiro com 752.577 de moradias, Minas Gerais com 631.702, Bahia com 602.567 e o Pará com 588.701.

## **O que inviabiliza o acesso à habitação?**

- Altas taxas de juros;
- Burocracia para liberação do crédito;
- Negativação do nome nos órgãos de proteção ao crédito (SPC e Serasa);
- Comprovação de renda;
- Necessidade de poupança (entrada);

## Programas da AFTB

Conheça os Programas Sociais da AFTB e realize o sonho da casa própria!

### SAC

O SAC - Sistema Alternativo de Crédito - é um programa que realiza a inclusão social através da habitação. Ele consiste em viabilizar crédito habitacional sem a incidência de juros, com prazo de pagamento em até 30 anos e sem comprovação de renda.

#### As vantagens do SAC

- Financiamento isento de juros;
- Prazos de até 30 anos para pagamento;
- Sem consulta SPC e Serasa;
- Para famílias com renda a partir de 1 salário mínimo;
- Para o cidadão brasileiro;
- Pode ser utilizado para a aquisição de imóvel residencial, novo ou usado, terreno ou construção em terreno próprio.

## PROGRAMA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

**Tabela - Plano de Contrapartidas para Empresas Doadoras da Associação Frutos da Terra Brasil**

Categoria de doação e benefícios correspondentes.

Benefícios	Bronze	Prata	Ouro	Platina	Diamante
Recibo de isenção fiscal.					
Inclusão da empresa no Clube dos Parceiros.					
Colocação da logomarca da empresa na <i>home - page</i> da instituição com menção ao patrocínio; <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Link (prata).</li> <li>➢ Banner pequeno (ouro).</li> <li>➢ Banner médio (platina).</li> <li>➢ Banner grande (diamante).</li> <li>➢ Reportagem texto (diamante).</li> <li>➢ Reportagem vídeo (diamante).</li> </ul>					
Recebimento do informativo trimestral da organização (revista AFTB)					
Revista; <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Citação com anúncio pequeno (prata).</li> <li>➢ Anúncio médio (ouro).</li> <li>➢ Página inteira com reportagem em 1 edição (platina).</li> <li>➢ Página inteira com reportagem em 1 edição por ano (diamante).</li> </ul>					
Banner da empresa patrocinadora; <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Em palestras e cursos (prata).</li> <li>➢ Em eventos (ouro, platina e diamante).</li> </ul>					
Mala direta aos beneficiários da Instituição.					
E-mail marketing anunciando novo patrocinador da instituição.					

Benefícios	Bronze	Prata	Ouro	Platina	Diamante
Envio do relatório anual da organização.					
Convites para eventos da organização.					
Uma palestra para funcionários da empresa sobre tema de domínio da Associação Frutos da Terra Brasil.					
Assessoria à empresa no desenho de sua responsabilidade social.					
Reportagem da empresa em vídeo no telão das palestras AFTB; <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Em palestras e cursos (ouro).</li> <li>➤ Em eventos (platina e diamante).</li> </ul>					
Nome do patrocinador nas cartas de crédito.					
Entrega da carta de crédito com gravação em vídeo.					
Menção honrosa em eventos.					
Definição de contrapartidas especiais com a equipe da empresa patrocinadora.					
Distribuição de brindes do patrocinador em palestras, cursos e eventos.					
Ocupação na cadeira do conselho da iniciativa privada.					
Ocupação na cadeira do conselho da iniciativa privada com direito a voto.					
Uma diretoria no conselho da iniciativa privada.					
Cadeira na comissão de estudos de mercado.					

## Incentivo Fiscal - OSCIPs

### Doação OSCIP – Dedução Fiscal

**Fernando Moraes Quintino da Silva**

Advogado sócio do escritório Cesnik, Quintino & Salinas, advocacia especializada em direito autoral, terceiro setor e leis de incentivo à cultura.

#### Conceito

1.1. Com o objetivo de estender as OSCIPs – Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público os benefícios já conferidos às entidades sem fins lucrativos de interesse público, possibilitando às mesmas captar recursos para o desenvolvimento de suas atividades, passou-se a conferir aos doadores (sujeitos ao regime de apuração pelo lucro real) a possibilidade de deduzir como despesa o valor doado até o limite de 2% do lucro operacional da empresa.

1.2. A possibilidade de dedução do valor doado como despesa (limitado a 2% do lucro operacional) gera redução do valor sujeito à incidência do Imposto de Renda, Adicional de IR e a Contribuição Social Sobre o Lucro, proporcionando a seus doadores recuperar parte do valor doado.

1.3. Para facilitar o entendimento do mecanismo de benefício fiscal conferido as OSCIPs, segue quadro exemplificativo abaixo:

Descrição	Sem Doação	Com Doação	Economia
Lucro Operacional	1.000.000,00	1.000.000,00	
Valor Máximo Dedutível		20.000,00	
Lucro Antes da CSL e IRPJ	1.000.000,00(A)	980.000,00	
(-) Contribuição Social (9%)	90.000,00(B)	88.200,00	1.800,00
(-) Imposto de Renda (15%)	150.000,00(C)	147.000,00	3.000,00

(-) Adicional (10%(A-(B+C)))	76.000,00	74.000,00	2.000,00
Total Carga Tributária	316.000,00	309.200,00	
Total de retorno			6.800,00
Lucro Líquido	694.000,00	680.600,00	
Retorno Financeiro			34%

1.4. Desta forma, a empresa que doar recursos a uma OSCIP poderá efetivar a dedução referente ao exercício em que houver doado, não sendo necessário solicitar autorização prévia da Receita Federal, solicitando, em contrapartida, recibo emitido pela OSCIP pelo qual a entidade se compromete a aplicar integralmente os recursos recebidos nas atividades culturais desenvolvidas pela mesma.

### **Doação e Dedução Fiscal - Base Legal**

2.1. A dedutibilidade das doações está prevista pela Medida Provisória nº 2.158-35, de 24 de agosto de 2.001, pela qual foi estendida às OSCIPs a condição de beneficiárias de doações que proporcionam aos seus doadores incentivo fiscal consistente no desconto de até 2% de seu lucro operacional, anteriormente estabelecida pela Lei nº 9.249/95.

2.2. Desta forma, com base nos dispositivos legais acima indicados, a partir do exercício de 2002 as empresas que doarem recursos à OSCIPs terão a possibilidade de deduzir o valor doado em até 2% do seu lucro operacional, entendendo-se como lucro operacional *o resultado das atividades principais ou acessórias que constituam o objeto da*

*pessoa jurídica*, beneficiando-se, em contrapartida, da redução da base de cálculo dos tributos incidentes sobre o lucro real.

**Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995.**

(...)

Art. 13. Para efeito de apuração do lucro real e da base de cálculo da contribuição social sobre o lucro líquido, são vedadas as seguintes deduções, independentemente do disposto no art. 47 da Lei nº 4.506, de 30 de novembro de 1964:

(...)

§ 2º Poderão ser deduzidas as seguintes doações:

(...)

III - as doações, até o limite de dois por cento do lucro operacional da pessoa jurídica, antes de computada a sua dedução, efetuadas a entidades civis, legalmente constituídas no Brasil, sem fins lucrativos, que prestem serviços gratuitos em benefício de empregados da pessoa jurídica doadora, e respectivos dependentes, ou em benefício da comunidade onde atuem, observadas as seguintes regras:

(...)

b) a pessoa jurídica doadora manterá em arquivo, à disposição da fiscalização, declaração, segundo modelo aprovado pela Secretaria da Receita Federal, fornecida pela entidade beneficiária, em que esta se compromete a aplicar integralmente os recursos recebidos na realização de seus objetivos sociais, com identificação da pessoa física

**Medida Provisória nº 2.158-35, de 24 de agosto de 2001.**

Art. 59. Poderão, também, ser beneficiárias de doações, nos termos e condições estabelecidos pelo inciso III do § 2º do art. 13 da Lei no 9.249, de 1995, as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP qualificadas segundo as normas estabelecidas na Lei no 9.790, de 23 de março de 1999.

§ 1º O disposto neste artigo aplica-se em relação às doações efetuadas a partir do ano-calendário de 2001.

§ 2º Às entidades referidas neste artigo não se aplica a exigência estabelecida na Lei no 9.249, de 1995, art. 13, § 2º, inciso III, alínea "c".

## Considerações Finais

Este material visa, mais do que informar, servir de ferramenta para a concretização de uma ação mais efetiva junto às empresas alvo deste programa. Que muitos frutos possam advir destas ações, culminando num avanço rumo à nossa meta maior; “melhoria das condições de vida do povo brasileiro”.

### **Cristine Rotermond**

Vice-Presidente da associação Frutos da Terra Brasil