

<http://integracao.fgvsp.br/ano7/03/administrando.htm>

## **Quem é o Captador de Recursos?**

*Renata Brunetti\**

Há dez anos trabalhava em outra área bem distante do que faço profissionalmente hoje. Os altos e baixos decorrentes do processo de crescimento e aprendizado levaram-me a um questionamento maior sobre o que realmente pretendia “realizar” na minha vida. Como profissional, sentia-me frustrada, colocando minha energia em algo que não mais me agradava.

Na tentativa de encontrar um novo caminho, passei por diversas experiências até chegar ao que hoje chamamos de Terceiro Setor, onde iniciei minhas atividades como voluntária. Coordenei um projeto que visava à profissionalização de adolescentes estagiários da lanchonete do Memorial da América Latina.

Durante o desenvolvimento desse projeto, pude perceber que o trabalho voluntário já deixara de ser uma atividade amadora feita apenas “por caridade”. Este Terceiro Setor – moderno – se profissionalizava: era um momento transitório entre a antiga filantropia “assistencialista” e a nova tendência de “participação social”, que se mostrava muito desafiadora e estimulante. As mentalidades pareciam mais profissionais, as atitudes mais planejadas, assim como as doações feitas eram mais direcionadas, mostrando comprometimento com resultados e grande participação da comunidade.

Devido à crescente preocupação com geração de renda e sustentabilidade das instituições, o terceiro setor demandava uma sociedade mais aberta à participação social e um novo personagem, o captador de recursos.

O interesse crescente pelo assunto levou-me a procurar uma especialização. Para a minha capacitação e titulação, o mestrado parecia-me apropriado. A minha opção por Psicologia Social e a admissão no Núcleo de estudos sobre Identidade encaixaram-se perfeitamente: poderia aproveitar o meu próprio movimento de metamorfose e estudar a construção da identidade dos captadores de recursos que, como eu, vêm das mais diferentes áreas de formação profissional. Passei então a estudar não só os diferentes personagens que encarnamos durante o processo de construção de nossa identidade, mas também as interações desses personagens com os nossos pares, bem como com grupos e instituições. A atuação profissional e a reflexão teórica a respeito dela transformaram-se na minha pesquisa de mestrado<sup>1</sup> cujos resultados comento neste artigo.

### **Captador de recursos: quem é este novo profissional?**

Parti do pressuposto de que o captador de recursos poderia ser um novo personagem no processo de emancipação da sociedade. Melhor dizendo, procurei observar e apreender

---

<sup>1</sup> Mestrado em Psicologia Social na PUC-SP, orientada pelo Prof. Antonio da Costa Ciampa

brechas emancipatórias no processo de constituição da identidade desse profissional uma vez que responsabilidade social e cidadania podem e devem estar presentes nos passos de todos os cidadãos.

Compreendia o captador de recursos como aquele profissional do terceiro setor facilitador das relações entre as organizações sociais e seus potenciais colaboradores; uma de suas funções seria desenvolver projetos de parcerias institucionalizando-as. Perguntava-me: por mediar e facilitar tais relações, o captador de recursos poderia promover um envolvimento maior do investidor com a causa?

Para responder a esta e outras questões desenvolvi um projeto de pesquisa: formulei e analisei questionários respondidos por captadores de recursos; entrevistei pessoas que se relacionavam com eles, observando-os de fora, assim como realizei entrevistas abertas (histórias de vida) com alguns captadores.

As perguntas chegaram aos participantes da pesquisa por três vias: o questionário ficou disponibilizado no site da Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR); foi anexado em uma “lista eletrônica de discussão” de captadores, para troca de conhecimento e distribuído durante o 1º Seminário Internacional dessa associação, realizado em junho 2002. Constava de 19 perguntas. A maioria versava sobre dados pessoais e profissionais; as demais questões tratavam de aspectos emocionais presentes na profissão. O levantamento obteve 140 respondentes.

Embora tenha sido uma amostragem limitada, correspondia ao número de associados da ABCR naquele momento. Esta, que pretende ser a entidade representante dos captadores brasileiros, era, na época, ainda muito nova: tinha menos de três anos de atividade. Penso que o pequeno número de respondentes em relação ao grande número de instituições sem fins lucrativos (220 mil) se deve ao fato de as pessoas que sempre conseguiram doações e/ou elaboraram projetos de parcerias ainda não se considerarem captadores de recursos.

O levantamento feito representa uma das primeiras pesquisas exploratórias feitas no Brasil, com opiniões que permitem perceber tendências da profissão no momento. É quase certo que se o mesmo questionário for aplicado daqui a dois ou três anos, os resultados nos darão uma visão mais clara da identidade do captador de recursos, até mesmo pela possibilidade de comparação com os dados iniciais, aqui coletados. No Brasil, podemos falar da profissão captador de recursos há apenas 10 anos, o que foi mais um fator limitante.

A maioria dos captadores que responderam o questionário, 68%, trabalham como tal apenas há um ou dois anos, tendo pouca experiência prática. Na maior parte das vezes, são pessoas que estão começando uma nova atividade, muitas vezes como voluntários por tempo parcial.

Os atuais captadores de recursos brasileiros vêm de diversas áreas de atuação profissional, com diferentes histórias de vida, com diferente grau de escolaridade e diferentes *buscas*. De um modo geral, são *ex-alguma coisa*, trabalhando atualmente em diferentes atividades sem fins lucrativos, no enorme universo do Terceiro Setor. Busquei saber o que havia em

comum na vida desses profissionais, o que os atraía para o Terceiro Setor e, já no Terceiro Setor, o que os motivava.

No universo pesquisado, o captador de recursos brasileiro é, em sua maioria (55%), do sexo feminino com idade entre 31 e 40 anos (43%). Dos 66% dos captadores brasileiros que trabalham período integral, a maioria deles, 60%, não tem nenhum vínculo empregatício: trabalham, a maior parte das vezes, como autônomos ou como consultores. Dizem ter aprendido a captar recursos na prática (45%), em palestras e congressos (31%).

De acordo com os resultados, 63% dos captadores, hoje, têm grau superior completo; 30% fizeram também pós-graduação lato e estrito senso. O que chamou minha atenção foi o fato de estarmos praticamente equiparados aos norte-americanos em relação ao grau de escolaridade. Nos Estados Unidos, 48% têm nível superior e 45,5% têm mestrado ou doutorado.

Esse aspecto levou-me a desenvolver uma avaliação mais criteriosa em relação aos brasileiros. Busquei criar um novo indicador – o nível de capacitação do captador brasileiro – ou seja, uma combinação entre o grau de escolaridade e o tempo de experiência profissional como captador. A partir daí, foram definidos cinco diferentes níveis de capacitação, como mostra a tabela a seguir. Posteriormente esses níveis foram analisados em relação às diferentes regiões do Brasil e, também, aos respectivos salários mensais.

**Tabela 19.211 - de apoio para o cálculo do nível de capacitação:**

---

<b>Grau de escolaridade</b>	<b>Tempo de trabalho como captador de recursos</b>	<b>Resultado da soma dos pontos</b>		
Até o Ensino Médio	1 ponto	Menos de 1 ano	3 pontos	<b>nível A</b> 11 e 12 pontos
				<b>nível B</b> 9 e 10 pontos
Superior completo e incompleto	2 pontos	De 1 a 3 anos	6 pontos	<b>nível C</b> 7 e 8 pontos
				<b>nível D</b> 5 e 6 pontos
Pós, Mestrado e Doutorado	3 pontos	Mais de 4 anos	9 pontos	<b>nível E</b> 4 pontos

---

**Fonte:** Questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003.

A tabela a seguir — cruzamento dos dados relativos ao nível de capacitação e faixa salarial em cada uma das regiões do Brasil — pode dar uma idéia mais próxima da realidade

brasileira, uma vez que sabemos que se trata de uma realidade social, cultural e econômica muito diversificada de região para região.

**Tabela IV – Os captadores classificados pelo nível de capacitação em relação à remuneração mensal em cada região do Brasil**

<b>REMUNERAÇÃO MENSAL POR REGIÃO DO BRASIL</b>	<b>NÍVEIS</b>				
	<i>E</i>	<i>D</i>	<i>C</i>	<i>B</i>	<i>A</i>
<b>Região Sudeste</b>					
Abaixo de R\$ 3.000,00	-	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>12</b>
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	-	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
Acima de R\$ 5.000,00	-	-	<b>4</b>	-	<b>3</b>
<b>Região Sul</b>	<i>E</i>	<i>D</i>	<i>C</i>	<i>B</i>	<i>A</i>
Abaixo de R\$ 3.000,00	-	<b>4</b>	<b>3</b>	-	-
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	-	-	-	-	<b>1</b>
Acima de R\$ 5.000,00	-	-	-	-	-
<b>Região Centro Oeste</b>	<i>E</i>	<i>D</i>	<i>C</i>	<i>B</i>	<i>A</i>
Abaixo de R\$ 3.000,00	-	-	-	-	-
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	-	-	-	-	<b>1</b>
Acima de R\$ 5.000,00	-	-	-	-	-
<b>Região Norte</b>	<i>E</i>	<i>D</i>	<i>C</i>	<i>B</i>	<i>A</i>
Abaixo de R\$ 3.000,00	-	-	-	-	-
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	-	-	-	-	-
Acima de R\$ 5.000,00	-	-	-	-	-
<b>Região Nordeste</b>	<i>E</i>	<i>D</i>	<i>C</i>	<i>B</i>	<i>A</i>
Abaixo de R\$ 3.000,00	-	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	-	-	<b>1</b>	-	<b>1</b>
Acima de R\$ 5.000,00	-	-	-	-	-

**Fontes:** Questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003 – vide apêndice 1.

**Nota:** o número de participantes deste gráfico é 98 captadores, embora a pesquisa como um todo contasse com 139 respondentes. Essa diferença se dá em função dos cruzamentos de dados que foram feitos.

**Obs:** essa tabela se encontra no apêndice 1, sob o No. 19.2, uma vez que a numeração das tabelas foi definida pela seqüência do questionário.

Faço a seguir a leitura dos dados referentes à região nordeste como exemplo para a leitura dos demais: dos 22 captadores analisados, temos sete profissionais do nível D, com remuneração mensal até R\$ 3.000,00 e um profissional do nível B, com a mesma remuneração mensal. O profissional do nível D concluiu o grau superior, podendo ter ou não concluído algum tipo de pós-graduação e sua experiência como captador de recursos não ultrapassa um ano. Já o profissional do nível B concluiu apenas o ensino médio e tem

mais de quatro anos de experiência como captador ou tem de um a três anos de experiência, porém com grau superior completo.

A tabela a seguir mostra uma equivalência entre a remuneração dos captadores brasileiros e americanos.

**Tabela 13.0** – O captador de recursos segundo sua remuneração (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>REMUNERAÇÃO MENSAL</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Abaixo de R\$ 1.000,00</i>	<b>26</b>	
<i>R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00</i>	<b>50</b>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	<b>16</b>	<b>70</b>
<i>R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00</i>	<b>05</b>	<b>17</b>
<i>Mais que R\$ 10.000,00</i>	<b>03</b>	<b>11</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** os valores em dólar foram convertidos em real e adaptados à realidade brasileira, calculados pela Hedging Griffio Corretora de Valores AS, para facilitar as comparações. O número de respondentes no Brasil = 139 e número de respondentes nos EUA = 1.748

**Fontes:** Questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003 – vide apêndice 1 e TEMPEL, Eugene R. and DURONIO, Margaret, 1997, p. 87, tabela 4.2

A remuneração de 50% dos captadores brasileiros varia de R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00 por mês; 26% deles ganham abaixo de R\$ 1.000,00. Importante lembrar que esses dados não podem ser vistos como conclusivos; eles representam a realidade dessa amostra de 140 respondentes.

Vários cuidados foram tomados no momento de análise dos resultados. Usei os dados norte-americanos muito mais como parâmetro para avaliar, descrever e caracterizar o *captador* brasileiro, do que para compará-los ao nosso captador. As diferenças, muitas vezes, são muito mais um retrato do pouco tempo da profissão do que simplesmente das diferenças culturais ou econômicas existentes entre os dois países.

Embora a pesquisa brasileira tenha apontado um alto nível de escolaridade no captador brasileiro, é difícil saber o que isso significa realmente. No Brasil, essa atividade pode estar sendo exercida por uma elite, e por pessoas atraídas para o trabalho social até por um modismo. Segundo um dos *observadores-informantes* entrevistados: “*se for uma profissão que começar a vingar como tal, pode acontecer isso que você viu nos Estados Unidos, atrair pessoas de todo tipo, de todo nível social, para trabalhar com captação. O fato de ser um mercado para profissionais com alto nível de formação, no momento, é porque ainda é uma profissão de boutique, uma profissão de luxo, profissão para quem pode se dar ao luxo de trabalhar no social no Brasil. São pessoas ou que ainda são muito jovens ou que não precisam da renda para sobreviver. São pessoas que estão numa tal elite que têm o direito de escolher*”.

É possível que tenha apanhado em minha pesquisa a respeito de captadores, apenas um viés, o dos captadores associados à ABCR, ou seja, os que concordam com seu código de ética. Por exemplo: a ABCR não aceita que a remuneração se dê comissionada, embora o costume ainda seja esse.

Vale ressaltar, para efeito ilustrativo, alguns aspectos referentes ao pagamento comissionado dos captadores. Nos Estados Unidos, essa forma de remuneração é proibida. Eles explicam que a captação de recursos é um processo muitas vezes longo que se inicia com a *preparação* da instituição para que possa se apresentar para um potencial parceiro, isto é, o esclarecimento e/ou a definição de valores, de missão, de metas, de necessidades, de prioridades, de potenciais colaboradores, enfim, um processo que envolve muitas pessoas. Mesmo no momento da captação, o captador conta com a colaboração de outras pessoas: diretores, voluntários. Como fazer, então, para avaliar a participação e envolvimento de cada uma dessas pessoas? Quanto caberia ao captador?

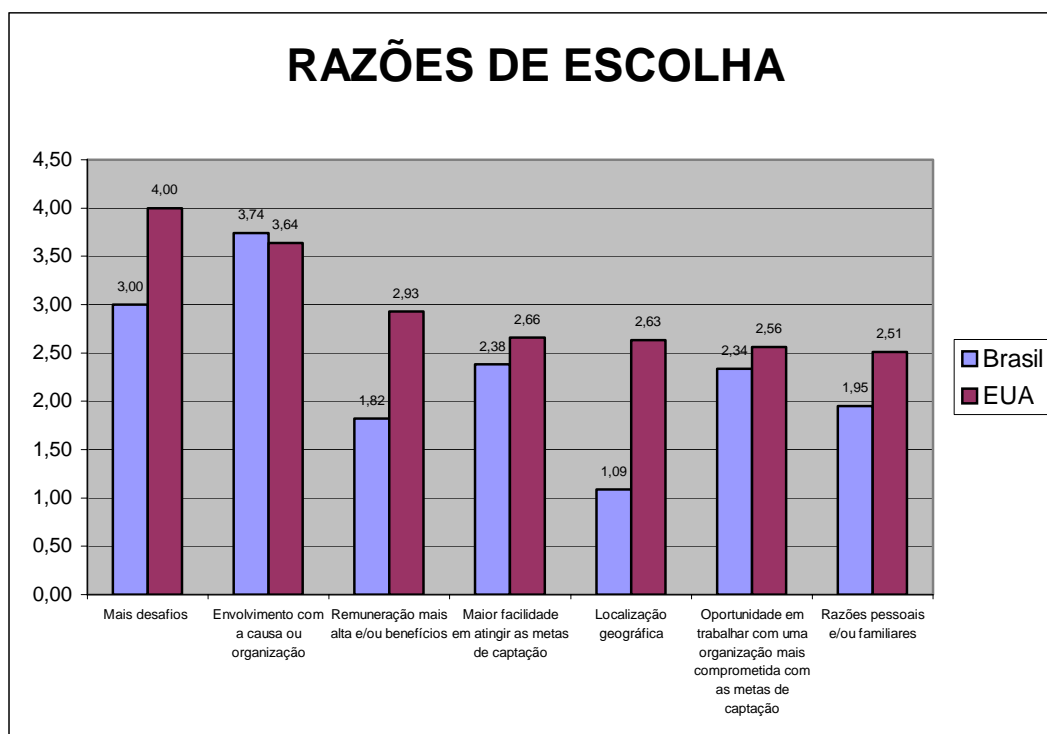
Outra razão importante é que o interesse pessoal do captador pode comprometer ou enfraquecer sua argumentação na hora de *captar* um doador. É comprovado que a ferramenta de maior sucesso no momento da captação é a *causa*. Sugere-se, assim, que o captador tenha um ganho fixo, quer seja por hora, quer por projeto, mas nunca vinculado ao valor captado. Caso contrário, qual seria o projeto mais atraente para um captador trabalhar? Aquele, cuja *causa* ele mais se identifica? Ou aquele de maior custo, que representaria um maior ganho?

### **Qual a maior motivação do captador?**

Apesar de todos os indicadores serem interessantes, detenho-me na análise das razões que levaram os respondentes a trabalhar com captação de recursos para organizações sem fins lucrativos.

Em um determinado momento da pesquisa, os respondentes foram convidados a classificar a importância de cada item na escolha de seu trabalho atual. Como se verifica no gráfico a seguir, *mais desafios* e *envolvimento com a causa ou com a organização* foram considerados os dois itens de maior peso na escolha, tanto dos brasileiros, quanto dos norte-americanos.

**Gráfico II** – As razões que motivam os captadores de recursos a escolher em que instituição trabalhar, no Brasil e nos Estados Unidos.



**Fontes:** Questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003 – vide apêndice 1.

A maior diferença localiza-se no item que se refere à remuneração. Nos Estados Unidos, o item está em terceiro lugar; já no Brasil, em último. Uma justificativa para tal diferença poderia ser o grau de desenvolvimento dos países e da própria área – *Terceiro setor*.

No Brasil, a remuneração ainda não é um valor de peso nas decisões. Nos Estados Unidos, esse valor já representa um peso mais significativo. Segundo a pesquisa americana<sup>2</sup>, embora os captadores de recursos norte-americanos estejam interessados em “fazer mais dinheiro”, isso não é tão importante quanto se sentirem desafiados em seus trabalhos e envolvidos com as causas para a qual captam recursos. A comparação dos dados só funciona quando tomada como indicativa, mais para mostrar o modelo norte-americano como espécie de guia que aponta tendências gerais e o modelo brasileiro em busca de definições.

De um modo geral, podemos dizer que, tanto no Brasil, quanto nos Estados Unidos, os captadores de recursos buscam maiores desafios e maior envolvimento com as causas pelas quais trabalham.

<sup>2</sup> TEMPEL, Eugene R. and DURONIO, Margaret. *Fund Raisers – Their Careers, Stories, Concerns, and Accomplishments*. 1a. ed. California, USA: Jossey-Bass Inc. - Publicação da National Society of Fund Raisers Executives, 1997.

Um dos paradoxos do Terceiro Setor (como um todo, não só da captação de recursos) é que quanto mais esse setor se profissionaliza – e nós mesmos lutamos para que ele se profissionalize – mais ele corre o risco de que as pessoas que nele atuam percam seus valores éticos e os ideais de luta por um mundo melhor. É um luxo poder unir ideais com trabalho. Quem pode se dar ao luxo de dizer que trabalha no que gosta? Em atividades que tenham sentido? A captação de recursos, nesse aspecto, é um luxo mesmo, um “mercado de elite”.

- *Renata Brunetti é doutoranda em Psicologia Social na PUC - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, mestre em Psicologia Social pela mesma universidade e Certificate in Fund Raising Management from The Fund Raising School at The Center on Philanthropy at Indiana University. Coordena o curso de Captação de Recursos da FOS – Federação das Obras Sociais desde 2001 e ministra aulas de captação de recursos em diversas escolas e fundações como: FGV-EAESP, Fundação Salvador Arena, Strong/FGV, Senac, e outros. E-mail – [rebrunetti@uol.com.br](mailto:rebrunetti@uol.com.br). – março de 2004*

**Novos endereços:** [renatabrunetti@atuacaosocial.com.br](mailto:renatabrunetti@atuacaosocial.com.br) – [www.atuacaosocial.com.br](http://www.atuacaosocial.com.br)