

Renata Brunetti

**O CAPTADOR DE RECURSOS:** Um novo personagem na  
constituição de uma sociedade emancipatória

Dissertação apresentada ao Programa de  
Psicologia Social da Pontifícia Universidade  
Católica de São Paulo, orientada pelo Prof. Dr.  
Antonio da Costa Ciampa, como requisito  
para a obtenção do título de Mestre em  
Psicologia Social.

Pontifícia Universidade Católica – PUC/SP

São Paulo

2003

## SUMÁRIO

### Resumo

### Introdução \_\_\_\_\_ 18

#### **CIDADANIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL – Em que momento?**

Por meio do relato de minha trajetória profissional procuro mostrar como cheguei ao problema teórico que deu origem à minha pesquisa.

### Capítulo 1 \_\_\_\_\_ 26

#### **UM CENÁRIO EM MUDANÇA – Aparece um novo *personagem*.**

Apresento o contexto histórico – *cenário* – no qual o captador de recursos – *personagem* – está inserido. Aponto transformações sofridas pelo Estado do

Bem-Estar Social e tendências do Estado Mínimo. Comento como têm se mostrado importantes as organizações do Terceiro Setor – *cenário* bastante diversificado – nas transformações do Estado.

## **Capítulo 2** \_\_\_\_\_ 37

### **CAPTADOR DE RECURSOS BRASILEIRO: - Quem é esse *personagem*?**

Nesse capítulo apresento os resultados de uma pesquisa que fiz com o objetivo de traçar uma visão panorâmica dos captadores de recursos no Brasil nesse momento. Na realidade, essa pesquisa mostra um retrato dos captadores brasileiros nesse momento. E a partir do conhecimento dessa realidade fiz algumas comparações com a realidade norte americana, uma vez que não existe nenhum outro levantamento no Brasil.

## **Interregno 1** \_\_\_\_\_ 50

### **AUTO-REFLEXÃO E EMANCIPAÇÃO**

Primeiras considerações a respeito de *identidade* pós-convencional.

## **Capítulo 3** \_\_\_\_\_ 60

### **CAPTADOR DE RECURSOS: - Como esse *personagem* é visto?**

Pela fala de *observadores-informantes*, apresento o *captador de recursos*. Propositadamente selecionei, num primeiro momento, um olhar *de fora*. Aponto perspectivas e imagens criadas por eles (Daniel, Maria, Lucas e José). A partir dessas imagens e perspectivas, procuro responder à questão: A ação do *captador de recursos* pode colaborar para a emancipação da sociedade?

**Interregno 2** \_\_\_\_\_ 87

**IDENTIDADE – METAMORFOSE – EMANCIPAÇÃO**

Ainda algumas considerações sobre *identidade-metamorfose-emancipação*.

**Capítulo 4** \_\_\_\_\_ 95

**CAPTADOR DE RECURSOS: tentando compreender as relações com outros *personagens* anteriormente assumidos.**

Retiro da fala dos *captadores de recursos* entrevistados dados que permitem perceber o processo de constituição de suas identidades, localizando possibilidades emancipatórias. A partir da imagem criada, apresento o sintagma *identidade-metamorfose-emancipação*.

**Não concluindo: TENDÊNCIAS E MAIS TENDÊNCIAS** \_\_\_\_\_ 107

**Bibliografia** \_\_\_\_\_ 114

**Apêndice 1** \_\_\_\_\_ 118

- Descrição do “perfil” do captador de recursos americano
- Questionário utilizado para coleta de dados brasileiros
- Tabelas com resultados do questionário brasileiro comparado aos resultados americanos

## **Apêndice 2** \_\_\_\_\_ 135

**Entrevista com Silvio Caccia Bava** – Entrevista focal feita para contextualizar historicamente as ONGs.

## **Apêndice 3** \_\_\_\_\_ 146

**Entrevistas com quatro *observadores-informantes***

- *Observador-informante 1* - Daniel - Militante com grande participação comunitária.

- *Observador-informante 2* – Maria - Professora de captação de recursos.

- *Observador-informante 3* – Lucas - Representante da ABCR.

- *Observador-informante 4* – José - Diretor de um projeto de desenvolvimento de liderança para o Terceiro Setor.

## **Apêndice 4** \_\_\_\_\_ 173

**Entrevista com dois captadores de recursos**

- Captador de recursos 1 - Rogério - Da faculdade de administração para a captação de recursos.

- Captador de recursos 2 - Marcos - Já era captador antes de se falar em captação.

## **Anexo 1** \_\_\_\_\_ 191

- Código de Ética da ABCR

- Direitos e deveres dos doadores

<b>Tabela I</b> _____	35
Composição da receita das entidades brasileiras pesquisadas	
<b>Tabela II</b> _____	41
O captador de recursos em relação às regiões do Brasil	
<b>Tabela III</b> _____	42
Captadores de recursos segundo sexo, por área de atuação das instituições sem fins lucrativos (Brasil e Estados Unidos)	
<b>Gráfico I</b> _____	43
Relação homens e mulheres pela área de atuação das instituições em que trabalham, no Brasil e nos Estados Unidos	
<b>Tabela IV</b> _____	45
Os captadores classificados pelo nível de capacitação em relação à remuneração mensal em cada região do país	
<b>Gráfico II</b> _____	48
As razões que motivam os captadores de recursos a escolherem em que instituição trabalhar no Brasil e nos Estados Unidos	

## RESUMO

Este trabalho discute a formação de um novo campo profissional – a captação de recursos, por meio da Psicologia Social, mais especificamente pelo estudo da identidade de um novo personagem profissional, o moderno *captador de recursos*. Busca apreender, nas análises das entrevistas, fatos que apontem quem são essas pessoas, quais são suas trajetórias de vida, suas buscas, motivações, medos, etc.

Em um primeiro momento, é apresentado o *cenário* em que esse *personagem* está inserido – o Terceiro Setor. O trabalho se propõe a compreender quais razões levaram ao nascimento e ao crescente desenvolvimento deste setor, para que seja possível compreender a profissionalização da captação de recursos.

Trata-se de um setor composto por diversos modelos de organizações não governamentais, organizações da sociedade civil, que têm como *produto final* de suas atividades a melhoria da qualidade de vida, o resgate da solidariedade e da cidadania e a renovação do espaço público. Contam, assim, com parcerias que colaborem com sua auto-sustentação, demandando, para tanto, um *captador de recursos profissionalizado*.

Por meio da análise de questionários respondidos por captadores de recursos e de entrevistas abertas (histórias de vida), delineou-se uma visão panorâmica da situação a partir dos próprios captadores brasileiros no atual contexto social; bem como aprofundou-se a discussão em torno da construção da identidade desses profissionais em seus processos de metamorfose.

Também foram coletados dados de observadores-informantes – pessoas que têm amplo conhecimento dessa atividade e constante proximidade – o que permitiu um desenho a partir de um olhar externo aos captadores.

A partir dessas duas visões – dos próprios captadores e dos observadores-informantes – buscou-se o aprofundamento da discussão em torno da constituição da identidade desses profissionais através de seus processos de metamorfose.

Os captadores de recursos são indivíduos que se deslocaram, na grande maioria dos casos, de suas antigas áreas de atuação; de um modo geral são “ex alguma coisa”. Foi constatada a grande dificuldade em se falar de *perfil* do captador de recursos no Brasil, uma vez que a grande maioria trabalha apenas há um ou dois anos, tendo somente uma experiência prática. Muitos outros, que trabalham há mais tempo, nem sequer se viam ou se vêem como tal.

A tendência do captador de recursos idealizado pelo mercado aponta para um profissional que saiba trabalhar com diferentes recursos e que tenha a flexibilidade para se valer deles, por ser esta a necessidade no momento. Ocorre que alguns captadores expressam a pretensão de ser um novo sujeito político de transformação social, enquanto outros apenas pretendem exercer uma atividade rentável e agradável, sem maiores preocupações com o sentido ético da atividade de captar para o Terceiro Setor.

O que se pretendeu aqui, como o título do trabalho já revela, é como reconhecer alternativas identitárias que se distinguem pelo sentido dado à encarnação desse novo personagem, localizando possibilidades de esses profissionais contribuírem (ou não) para a emancipação da sociedade e para sua própria emancipação pessoal.

## Introdução

### **CIDADANIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL: Em que momento?**

Os movimentos constantes e agitados da sociedade contemporânea na busca de melhores resultados e maior eficiência não têm oferecido *sentido* para a vida de muitas pessoas. Há um apelo social pela democracia, pela cidadania, por melhor qualidade de vida. Talvez seja pela escuta cada vez mais forte desse apelo, que me mobilizei para a pesquisa que resultou neste texto.

O fato de notar certa *simpatia* de algumas pessoas por *causas* sociais motivou-me, inicialmente, a estudar, de um modo geral, relações entre indivíduo e sociedade. Essa *simpatia* apareceu mais claramente no trabalho que vinha e venho ainda desempenhando no Terceiro Setor, especificamente na área de mobilização de recursos em várias frentes. Meu primeiro contato com essa *simpatia* se deu no processo de captação de parceria para cursos de profissionalização de adolescentes de comunidades carentes. Os cursos visavam fornecer aos jovens a prática de uma profissão e, simultaneamente, a auto-sustentação das instituições às quais pertenciam. Em outro momento, presenciei vários acordos de parceria entre empresas e pessoas físicas com a Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV). Tais acordos tinham como



finalidade aumentar o número de bolsas de estudos, viabilizar cursos de especialização nacionais e internacionais e financiar obras novas e manutenção dos espaços físicos existentes. Mais tarde, entrei em contato ainda mais marcante com essa *simpatia*, ao trabalhar para um hospital de câncer infantil, o Grupo de Apoio à Criança e ao Adolescente com Câncer (Graacc).

Hoje em dia, continuo desenvolvendo projetos de mobilização de recursos para instituições sem fins lucrativos e tenho tido a oportunidade de promover um pouco da esperança de uma sociedade mais justa, em outros projetos de que venho participando como instrutora de cursos de formação de novos captadores de recursos.

Se existe uma *simpatia* em colaborar com projetos sociais que visem à transformação do atual quadro social, por parte da comunidade, se o Terceiro Setor já está se profissionalizando, podendo, assim, começar a gerar resultados sobre investimentos sociais, o que ainda dificultaria a concretização de uma mudança social efetiva?

Uma pergunta constante no discurso daqueles que se interessam pela questão é: por que nós, enquanto sociedade civil, devemos assumir a responsabilidade por investimentos sociais? Não seria papel do Estado?

Parece que, se nos mantivermos paralisados, acreditando que existe um *outro* responsável por tudo, não poderemos desenvolver senso de responsabilidade social e capacidade de participar ativamente da sociedade. No Brasil, a pouca participação social é muito marcante, uma vez que se trata de uma sociedade fruto de uma tradição patriarcal e autoritária, uma nação desobrigada e, mais que tudo, impedida de participar diretamente.

Frente a essas constatações, senti-me mobilizada a aprofundar meus conhecimentos a respeito das relações sociedade / indivíduo.

Por que o interesse? Enquanto captadora de recursos que sou, pude perceber o quanto o captador, no exercício de sua atividade profissional, pode viabilizar o envolvimento, a conscientização e a participação social das pessoas envolvidas no processo. Pareceu-me que o referencial teórico da Psicologia Social seria muito adequado para o conhecimento do significado dessa nova profissão – o captador de recursos, bem como as expectativas de seu papel. Para tanto, estudei o processo de constituição da identidade desse personagem no Brasil. Fazendo parte desse grupo de profissionais, acreditei poder localizar com mais facilidade lutas, dificuldades, desafios e motivações do captador.

Analisar o cenário em que esse personagem está inserido, destacando dificuldade e facilidades enfrentadas pelos atores sociais que o encarnam, assim como observar se as tendências que envolvem essa atividade apontam para processos emancipatórios ou não emancipatórios foi, então, o objetivo primeiro desta pesquisa. Com este estudo pretendo construir argumentos para mostrar que é possível ao captador mobilizar mais do que só recursos; ele pode viabilizar o envolvimento do doador com a *causa*, ou seja, promover um movimento emancipatório de participação social.

Não faço este estudo com os captadores de recursos por considerá-los os únicos passíveis de colaborar com a emancipação social, faço, sim, porque sou um deles e por julgar que essa colaboração pode ser importante. Enfim, procuro com este estudo localizar e potencializar possibilidades emancipatórias concretizáveis em nosso dia-a-dia.

Parto da idéia de que *cidadania* pode e deve estar presente na atividade de toda e qualquer pessoa em seu cotidiano. Por essa razão, busco

compreender como os captadores de recursos relacionam-se com essa possibilidade emancipatória.

Relato a seguir uma reportagem de TV a respeito de uma experiência vivida por uma advogada, para exemplificar o que entendo por participação social no dia-a-dia.

A advogada morava muito longe de seu escritório e gastava diariamente duas horas de trem no trajeto para o trabalho. Ocupava esse tempo lendo jornais, revistas e, algumas vezes, revisando seus casos. Certo dia, sentou-se ao lado de uma pessoa que estava visivelmente preocupada, tentando compreender vários documentos. Percebendo a dificuldade do companheiro de viagem, apresentou-se e lhe ofereceu assistência. Ele imediatamente explicou a situação: tratava-se de alguma coisa relacionada à documentação da casa em que morava. Disse-lhe também que infelizmente não teria condições financeiras de aceitar sua colaboração. A advogada respondeu que se sentiria muito feliz em ajudá-lo, mesmo assim, durante o percurso de trem. Iniciou imediatamente o estudo do caso. Ao perceber que, com apenas uma pequena apreciação do caso, conseguiu ajudar o companheiro de viagem a resolver um enorme problema, passou a divulgar sua atividade profissional, oferecendo aos demais companheiros do trem a oportunidade de terem algumas dúvidas legais esclarecidas gratuitamente no percurso.

O fato que mais me chamou a atenção nessa reportagem foi a satisfação pessoal da advogada. Ela se mostrava muito realizada com sua *atividade extra* e era difícil perceber quem ela considerava mais privilegiado: os novos amigos por ela atendidos ou ela mesma. A cena apresenta-se para mim como uma cena de solidariedade, de real *cidadania no dia a dia*. Vendo a simplicidade da atitude da advogada, poderíamos nos perguntar por que ainda

não temos em mente que cidadania pode estar presente em muitos, senão quase todos, momentos de nossas vidas.

Entendendo, então, cidadania como a relação de direitos e deveres dos cidadãos visando o *bem-estar* coletivo, reforço a idéia de que, para atingirmos a condição de uma sociedade evoluída e emancipada, devemos ter a preocupação constante de estarmos sendo *cidadãos participativos*.

Logo no início dos meus estudos de pós-graduação, tive acesso a um trabalho desenvolvido nos Estados Unidos por Margareth Duronio e Eugene Tempel<sup>1</sup> dedicado a descrever o perfil do captador de recursos nos Estados Unidos no final da década de 90. Os autores enviaram diversos questionários pelo país, coletando quase 1800 respostas para seu trabalho de análise e interpretação.

Esse trabalho me estimulou a dar início a uma pesquisa semelhante no Brasil. O próprio Eugene Tempel orientou-me na elaboração de algumas questões que pudessem, posteriormente, ser comparadas aos dados norte-americanos, uma vez que no Brasil ainda não contamos com nenhum material dessa natureza. Contamos, hoje, com poucas publicações que, em sua maioria, tratam do processo de captação em si.

Por exemplo, temos o livro desenvolvido por Célia Cruz e Marcelo Estraviz<sup>2</sup>, que nos oferece conteúdo teórico e prático para o conhecimento da atividade de captar recursos para organizações sem fins lucrativos. Temos

---

<sup>1</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.

Tempel é diretor executivo de uma importante escola de Captação de Recursos nos Estados Unidos: The Fund Raising School of the Indiana University Center on Philanthropy.

<sup>2</sup> CRUZ, Célia; ESTRAVIZ, Marcelo. *Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos*. Coleção Gestão e Sustentabilidade. São Paulo, SP: Global, 2000.

também o livro de Custódio Pereira<sup>3</sup>, presidente da ABCR (Ass Brasileira de Captadores de Recursos), que analisa a captação de recursos do ponto de vista dos doadores, dos parceiros e dos colaboradores.

A carência de material sobre o tema da captação foi outro aspecto que realmente encorajou-me a conduzir também uma pesquisa para *fotografar* o atual captador brasileiro, como parte deste trabalho.

De um modo geral, a questão que norteou esta pesquisa, como já foi dito, consistiu em analisar e discutir a formação da *identidade* de indivíduos que encarnaram o personagem *captadores de recursos*, como metamorfose com sentido emancipatório (ou não).

Para tanto, tornou-se imprescindível estudar e entender o Terceiro Setor. Quando falamos de Terceiro Setor neste momento, estamos nos referindo ao cenário para a atuação do captador de recursos.

Um outro aspecto importante foi a necessidade de apreender o conceito de *identidade*. No início da modernidade – época de Descartes e Kant – entendia-se identidade como algo fixo, “eu penso, logo sou”. Uma identidade simples, fixa, não contraditória, coerente, permanente. Essa categoria de identidade foi redefinida no final do século XIX e XX. Hoje, presenciamos subjetividades móveis, díspares, errantes, estrangeiras, e essas categorias amarram outras possibilidades de identidade. (Hall, 1999, pp. 26,27 e 28)

Pode-se entender identidade, hoje, como um processo decorrente de desvios, rupturas, redefinições identitárias e, assim, transformável, aberta, constituindo-se no conjunto das relações sociais. Portanto, podemos dizer que

---

<sup>3</sup> PEREIRA, Custódio. *Captação de Recursos – Fund Raising – Conhecendo melhor porque as pessoas contribuem*. São Paulo, SP: Mackenzie, 2001.

é na dinâmica inscrita nas relações sociais que identidades se constroem e se reconfiguram. A identidade do captador de recursos, mesmo ainda em fase inicial de sua constituição, é um exemplo desse processo; em constante movimento, influenciando o meio e sendo por ele influenciado.

E é exatamente neste ponto que penso poder sustentar a idéia de que o captador, ao viabilizar o envolvimento, a conscientização e a participação social dos doadores com as *causas* envolvidas, poderia estar colaborando com a emancipação social. Justamente por perceber o constante movimento no processo de constituição da identidade, adoto a definição de identidade como metamorfose, de meu professor e orientador, Antonio da Costa Ciampa (1987).

Ciampa (1997) propõe o sintagma *identidade-metamorfose-emancipação* – que pode objetivar-se historicamente na proposta de uma identidade pós-convencional (Habermas, 1983) – tendo em vista o que acontece na sociedade contemporânea. Em sua visão, as transformações sociais é que vão constituindo, definindo e redefinindo a identidade das pessoas. O que existe são constantes metamorfoses ocasionadas pelas vivências contraditórias do social (Ciampa, 1997). E emancipação é a busca de autonomia das pessoas, cada vez mais autônomas em relação a suas escolhas, suas vontades e não heterônomas, submetidas a determinações quaisquer.

Essa idéia pretende considerar a pluralidade, a disparidade, a flutuação e a velocidade dos movimentos atuais, substituindo o antigo sujeito, fixo, transparente, contínuo e permanente. Por meio de processos de auto-reflexão, o indivíduo pode redefinir seus valores e suas crenças<sup>4</sup>, no esforço de criar

---

<sup>4</sup> Crenças aqui são entendidas como afirmações de fato e valores como afirmações de preferência (v. SCHEIBE, K.E. *Briefs and Values*. Holt, Rinehart and Winston, Inc: New York, 1970). Uma crença, a princípio, é verificável, empiricamente; um valor não, ou, pelo menos, apenas poderíamos avaliar suas

condições que o emancipem daquilo que o aprisiona. Forma-se, assim, mais autônomo e participativo.

Busquei, a partir daí, perceber, no funcionamento da sociedade, elementos que tornassem possível a constituição de uma identidade como projeto ético com sentido emancipatório. Através de auto-reflexão, o captador, o doador, a comunidade como um todo pode redefinir seus valores, suas crenças, suas posturas, suas atividades, sua participação, visando a emancipação social.

---

consequências, como uma questão de preferência. As redefinições e a emancipação se dão sobre os valores e sobre as crenças; podemos ter crenças consideradas *erradas*, segundo critérios empíricos (por exemplo, experimentalmente) ou racionais (por exemplo, supersticiosas); os valores podem ser avaliados como prejudiciais aos interesses da maioria, por seu particularismo ou por divergirem da tradição, mas não como *errados*.

## Capítulo 1

### UM *CENÁRIO* EM MUDANÇA

#### Aparece um novo *personagem*

A partir do interesse em compreender o processo de constituição da identidade dos indivíduos, que hoje trabalham como captadores de recursos para organizações sem fins lucrativos, busquei suporte na Psicologia Social. Os captadores de recursos são indivíduos que se deslocaram, na grande maioria dos casos, de suas antigas áreas de atuação.

Foi indispensável entender o contexto social, político e econômico, responsável pelo desenvolvimento dessa nova atividade e de sua normatização como papel profissional; o cenário em que esse novo personagem começa a atuar.

A literatura contemporânea tem se esforçado em repensar o papel do Estado e sua participação no desenvolvimento social. Fica clara a crise mundial de uma concepção de Estado – “Estado de Bem-Estar” – com governos centralizados e burocratizados, com políticas sociais expressivas, voltadas para as necessidades sociais da população. Esse modelo, fruto de demanda e conquista de movimentos sociais, visava garantir a segurança do



emprego, direitos da cidadania, defesa das idéias de justiça social, solidariedade e universalismo. (Coelho, 2002, p.30)

O Estado de Bem-Estar foi a culminação de um longo processo que havia começado com a afirmação dos direitos civis, passando pela luta pelos direitos políticos e terminando com a identificação e o estabelecimento de direitos sociais. Tal modelo passou a ser muito difundido depois da Segunda Guerra Mundial, com o Estado intervindo deliberadamente em circunstâncias nas quais indivíduos e famílias fossem confrontados com contingências sociais consideradas fora de seu controle, em especial, o desemprego, a doença e a velhice. Pretendia-se que fossem oferecidos a todos os cidadãos os melhores serviços que estivessem disponíveis, sem distinção de status ou classe.

Com o fim da guerra, os Estados Unidos, como a mais forte, coesa e próspera economia mundial, coordenaram um vasto plano para recuperar as economias capitalistas da Europa Ocidental. Todas essas participações e intervenções levaram o dólar norte-americano à condição de moeda padrão para relações no mercado internacional. Esse período foi marcado também por grandes e rápidas mudanças, desenvolvimento tecnológico, crescimento de setores de serviço, comunicação e informação. (Sevcenko, 2001, pp. 24 e 25)

No início da década de 60, por exemplo, em virtude de um aumento do déficit comercial, os Estados Unidos recorreram a uma pequena desaceleração da economia. Tais déficits acentuaram a pressão do capital sobre o nível de emprego e salários. Iniciou-se, então, uma nova racionalização da produção para atender à competitividade internacional, levando à incorporação de novas tecnologias e à redução de custos e salários. (Heloani, 1994, pp. 72 a 77)

Esse choque produziu uma elevada evasão do trabalho e originou uma queda na produção e na produtividade. Tal fato contribuiu para o crescimento da relação capital investido por produto obtido.

A partir desse momento, ocorreu um redirecionamento na economia, com empresários passando a encarar o retorno de seus investimentos como negativo, principalmente se comparado com as amplas possibilidades de especulação financeira que o dólar ainda detinha:

*“A guerra do Vietnã, por sua vez, compromete ainda mais esse quadro, à medida que as despesas de guerra aumentam a inflação e tornam os novos investimentos menos atrativos para o capital...”* (Heloani, 1994, p. 77)

Nos anos 70, a base econômica de gastos com o Bem-Estar foi ameaçada quando a inflação fez subir as despesas. Realizaram-se, então, esforços para cortar os gastos públicos. Isso levou à “Crise do Estado de Bem-Estar”, uma crise tanto de valores, quanto de finanças e gerenciamento:

*“A diminuição das atribuições do Estado permitiria a difusão de uma série de serviços privados mais eficientes e baratos para o consumidor final. Assim começava a tomar forma o projeto de ‘modernidade’ dos serviços públicos”.* (Heloani, 1994, p. 87)

O aumento da inflação e diminuição de investimentos provocaram falências em alguns casos e, em outros, apenas a migração de algumas indústrias, ou seja, a mudança de endereço das mesmas para regiões onde os impostos fossem mais leves ou até mesmo houvesse incentivos fiscais para tais atividades. Tal movimento desencadeou a *des-industrialização* em alguns setores e a criação de um novo modelo de regulação da economia. Essas contradições econômicas agravaram a distribuição de renda, uma vez que o “Estado-Previdência” abastecia-se, entre outras fontes, dos impostos e taxas das empresas agora migradas.

Nos anos 70, em meio às convulsões causadas também pela crise do petróleo, uma série de medidas foram tomadas para dinamizar o mercado internacional, entre elas o desenvolvimento de empresas transacionais, ou seja, empresas especializadas em especular as oscilações de valores entre as moedas fortes do mercado internacional. Essas medidas produziram uma drástica modificação no quadro da economia mundial. A possibilidade das grandes empresas multiplicarem filiais por todo o mundo acabou lhes proporcionando um grande poder, tornando assim, em certos aspectos, os Estados e as sociedades seus reféns. O novo modelo, embora tenha dinamizado a economia mundial, provocou também uma separação entre as práticas financeiras propriamente ditas e os empreendimentos econômicos. (Sevcenko, 2001, pp. 26 e 27)

Os acontecimentos citados mostram como, de certa forma, a postura em relação aos investimentos sofreu mudanças. No novo modelo, a especulação tornou-se um fim em si.

Concluindo, vivemos, então, um momento em que o interesse dos novos modelos de economia é o lucro por si só, as empresas precisando mudar suas sedes para pagar menos impostos; ninguém mais tem interesse nem vantagem em investir na melhoria da sociedade. Não existem incentivos fiscais para estimular tal interesse e/ou vantagem e o apelo por maiores ganhos financeiros afasta também as grandes empresas desse tipo de investimento. Como ficam os investimentos sociais? Tal carência exige um novo modelo de “bem estar social”. Um Terceiro Setor?

É importante ver nos *cenários*, tanto nacional como internacional em que circulam os captadores de recursos, as diferenças das *condições* político-econômicas para esse trabalho.

Por exemplo, nos Estados Unidos, existem inúmeros incentivos nas deduções de impostos e taxas. Aqui, essas condições flutuam de época para época, de governo para governo: não existiam, passaram a existir até certo ponto, deixaram de existir novamente. Esse é o *cenário* em que o captador de recursos se movimenta; é, portanto, fundamental.

Essas questões foram apenas pinceladas, tratadas superficialmente como uma passagem do “Estado do Bem Estar Social” para o de “Não Bem Estar”. Aqui, não se trata de ajuda ou de tarefa do Estado, mas de reconhecimento e facilitação do Estado para que as instituições do Terceiro Setor possam ser realmente eficazes em promover mudanças sociais significativas.

Com a impossibilidade da manutenção do Estado do Bem-Estar, tornou-se necessário avaliar novos caminhos para o desenvolvimento social. As transformações econômicas e políticas recentes permitem pensar na emergência do Terceiro Setor, um setor composto por diversos modelos de organizações não governamentais, organizações da sociedade civil que, justamente por terem como *produto final* de suas atividades a melhoria da qualidade de vida, contam com parcerias e colaboradores para sua auto-sustentação, demandando, para tanto, um captador de recursos profissionalizado:

*“Todas essas organizações sem fins lucrativos, embora com diferentes finalidades e preocupações, têm algo em comum. E esse ‘algo’ não está no fato de serem ‘sem fins lucrativos’, ou seja, não serem empresas e também não se trata do fato de serem ‘não governamentais’. ... É que elas fazem algo muito diferente das empresas e do governo. As empresas fornecem bens ou serviços. O governo controla. A tarefa de uma empresa termina quando o cliente compra o produto, paga por ele e fica satisfeito. O governo cumpre sua função quando suas políticas são eficazes. A instituição ‘sem fins lucrativos’ não fornece bens ou serviços, nem*

*controla. Seu 'produto' não é um par de sapatos, nem um regulamento eficaz. Seu produto é um ser humano mudado. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana, seu 'produto' é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é, toda uma vida transformada.” (Drucker, 1909, prefácio p. XIV)*

No Brasil, o processo de desenvolvimento da participação da comunidade se apoiou em terreno fragilizado por sua própria história. A sociedade brasileira, escravista e patriarcal em sua origem, destaca-se mundialmente por uma condição de injustiça e desigualdade social. Da família às estruturas do Estado, as instituições brasileiras têm sido marcadas pelo autoritarismo e pela discriminação, o que comprometeu a capacidade democrática de participação, o usufruto eqüitativo dos bens e serviços produzidos, e a criação e o pleno exercício dos direitos humanos<sup>5</sup>.

Vinte anos de regime militar, por sua vez, contribuíram para o não-desenvolvimento de uma capacidade participativa em nossa sociedade. Na medida em que o Estado tudo centralizou, retirou-se do cidadão não só o senso de responsabilidade, mas também a disposição de buscar suas próprias habilidades e, principalmente, sua capacidade de associar-se<sup>6</sup>.

A igualdade e a não discriminação perante a lei, a democracia, a liberdade de expressão e organização; o respeito aos direitos humanos individuais e coletivos e o respeito aos direitos sociais dos carentes não são de forma alguma regras óbvias da sociedade, muito menos da sociedade brasileira. (Chiappini, 2000, p.336).

Segundo Silvio Caccia Bava, diretor do Instituto Polis, no Brasil dos anos 70, havia um movimento de luta em defesa dos direitos humanos contra a

---

<sup>5</sup> ABONG – Ass. Brasileira de ONGs – biblioteca do site Abong na Internet e vide anexo – [www.abong.org.br](http://www.abong.org.br)

<sup>6</sup> Fonte: Henrique MEIRELLES “ *Investimento Social e negócios: uma união mais que perfeita*” - Artigo publicado em material do IDIS ( Instituto para o Desenvolvimento Social), março 2002.

ditadura, contra a repressão, pela liberdade de imprensa e pela livre organização dos partidos políticos. Nesse período, houve muita influência da Igreja Católica, com a Teologia da Libertação, e das organizações de comunidades de base, com a participação de militantes de esquerda que estavam em partidos clandestinos, ou não eram formalmente organizados.

Por exemplo: as discussões sobre a questão da qualidade de vida no âmbito da Igreja Católica surgiam nos Clubes de Mães. Estes, em seguida, se articularam numa federação e nos trabalhos da pastoral operária, promovendo, assim, um movimento de bairro e sindical combativo. São movimentos preocupados em criar associações representativas dos interesses coletivos que demandassem ao Estado uma série de direitos: serviços públicos, creches, escolas, transportes, etc.

Ainda segundo Caccia Bava, nesses movimentos havia uma matriz de referência que os identificava como agentes de mudança social: grupos que lutavam para fazer a revolução socialista e grupos que lutavam pela afirmação plena dos direitos, numa outra ótica política; e outro movimento composto por grupos que queriam a melhoria do bairro e ponto. A maioria desses grupos convergia não para a idéia de melhorar um pouco as coisas, ou de minorar os problemas sociais, mas, sim, de garantir a possibilidade de promover rupturas e novas formas de organização na participação social, assim como na organização do Estado para atender às demandas da população.

No começo dos anos 80, uma nova forma de associação, de agrupamento ganha corpo – “Organizações Não-Governamentais”, as “ONGs” – cujo trabalho beneficiaria, segundo estimativas do PNDU<sup>7</sup>, cerca de 250 milhões de pobres nos países em desenvolvimento (Fernandes, 1994, p.16).

---

<sup>7</sup> Uma das agências multilaterais, programadas para pensar global, que compõem o sistema da ONU.

Surge o chamado Terceiro Setor (ONGs, Fundações, Instituições, etc) não governamental e *não lucrativo*. No entanto, organizado, independente e particularmente constituído de associações voluntárias (Fernandes, 1994, p.19).

É muito difícil, senão impossível, definir uma *identidade* para o Terceiro Setor no Brasil, pois é heterogêneo, é fragmentado e muito plural; tem todos os tipos de organização. Encontramos entidades de esquerda, de direita, entidades que operam os projetos, outras que terceirizam atividades, grandes, pequenas, que trabalham com o governo, que não querem saber de governo, entidades próximas do mundo empresarial, entidades religiosas, internacionais, de base. (vide entrevista com José – *observador-informante*, apêndice 3)

As 220.000 mil entidades do Terceiro Setor incluem todos os sindicatos, todos os hospitais, universidades, instituições culturais, além das ONGs ambientalistas e das entidades sociais: isso é o Terceiro Setor.

Muitas vezes, quando se fala de Terceiro Setor, fala-se das 220.000 instituições sem considerar sua diversidade. Podemos nos referir, por exemplo, aos associados do Gife, que são, em sua maioria, empresas, Fundação Abrinq, os Doutores da Alegria, ou entidades ambientalistas. Uma coisa é certa: são entidades muito diferentes umas das outras.

Embora essa atividade associativa autônoma não seja invenção recente, é um fenômeno social que chama muito a atenção pelos números em expansão geométrica e pelos seus padrões de relacionamento.

Esse crescimento se dá em função do aumento do *abismo* entre os mais ricos e os mais pobres e do encolhimento do cobertor de proteção social das políticas sociais. A sociedade civil, nesse discurso, é convocada a agir nos

principais bolsões de pobreza, com políticas compensatórias, políticas assistenciais e políticas focalizadas em determinados grupos, tendo como matriz de referência o alívio da tensão social. Portanto, nos anos 80 e 90, houve uma ênfase muito grande do Estado apoiando o surgimento desse novo tipo de ONGs, prestadoras de serviços. Tal ênfase em prestação de serviços deslocou, até certo ponto, das organizações da sociedade civil, a elaboração e produção de conhecimento, a capacidade de análise crítica da realidade social e a concepção de projetos políticos.

O que o Estado pede? Que as ONGs e parte do Terceiro Setor sejam bons executores das políticas que ele formula. Elas passam a ser, na realidade, prestadoras de serviços. Devem ser obedientes às diretrizes que ele formula; são a complementaridade dos trabalhos de responsabilidade do Estado.

É muito importante estimular a sociedade a reformas participativas e impulsionar a idéia da solidariedade. Entretanto, não se deve perder de vista o risco de o assistencialismo presente sobressair-se às intervenções a favor das reformas *estruturais* e profundas. Silvio Caccia Bava<sup>8</sup> sinaliza as diferenças entre algumas ONGs prestadoras de serviços e outras que ainda visam trabalhar na direção de mudanças estruturais e erradicação da pobreza e das diferenças sociais e culturais.

A divergência de focos das atuais ONGs mostra uma indevida apropriação de termos como *cidadania*, *solidariedade*, *responsabilidade social* e outros tantos. Se de um lado estão presentes em atividades que apenas visam à minorização das diferenças sociais ao invés da reversão desse quadro através de políticas públicas, de outro lado, são importantes para a

---

<sup>8</sup> Comunicação pessoal em abril de 2002 – ver Apêndice 2.



constituição de uma sociedade mais emancipada. De um modo geral, as ONGs, com todas suas diferenças, constituem o pano de fundo para o surgimento dos captadores de recursos e o crescente aumento de demanda por esse profissional.

Simone Coelho, por exemplo, em sua pesquisa com organizações não governamentais, no início dos anos 90, fez uma análise da composição de receita de 49 organizações não governamentais no Brasil. Os resultados de seu trabalho apontam que 50% das entidades dependem exclusivamente de uma única fonte de renda e 20% das entidades dependem de verbas públicas. Isso significa que, se essa fonte falhar, elas se encontrarão em sérios apuros. (Coelho, 2002, p.180).

**Tabela I - Composição da receita das entidades brasileiras pesquisadas**

<b>Tipos de Receitas</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>
<b>Governo</b>	46%	44%	40%
<b>Doações</b>	17%	16%	22%
<b>Operacionais</b>	14%	15%	15%
<b>Diversas</b>	16%	19%	18%
<b>Convênios</b>	7%	6%	6%

Fonte: O papel das ONGs da região metropolitana de São Paulo na educação pré-escolar, relatório 4 de COELHO, 2002, p.181.

Nessa tabela é possível notar como as receitas dessas entidades se comportaram em relação às fontes de recursos no período de 1992 a 1994. Por exemplo, a diminuição progressiva da participação de verbas do governo evidencia a necessidade de buscar uma nova forma de sustentação.

O Terceiro Setor, como já vimos, é plural e extremamente diversificado. Busca sua sustentabilidade por meio de projetos de parcerias com financiadores, empresas privadas, pessoas físicas, projetos geradores de renda, etc. Os captadores de recursos são como que facilitadores das relações entre as

organizações sociais e seus potenciais colaboradores, e têm como função desenvolver os projetos de parcerias e institucionalizar essas relações.

Tendo mostrado a complexidade do *cenário* em que o personagem captador de recursos se insere, o que realmente interessa é compreender quem é esse personagem. Saber, por exemplo, se ele fortalece movimentos sistêmicos que estão “colonizando o *mundo da vida*”<sup>9</sup>.

Pareceu necessário, também, localizar e apontar algumas contradições nesse novo grupo de profissionais e/ou na relação com os seus parceiros e, ainda, perceber possibilidades emancipatórias do captador e o quanto ele realmente pode colaborar com a emancipação da nossa sociedade. O maior desafio nesse momento é tomar a *experiência individual* como ponto de partida, servindo de *alavanca* para uma reflexão crítica sobre o contexto social mais amplo. (Gagnebin, jul/dez 2001, p.50)

Em consequência das mudanças apontadas no contexto histórico e político ganha destaque o novo personagem social – o captador de recursos. Quem é esse profissional? Como está sendo formada sua identidade?

---

<sup>9</sup> O *mundo da vida* estrutura-se através de tradições culturais, de ordens institucionais e de identidades criadas através de processos de socialização. Os indivíduos não se constituem como membros de uma organização ou associação. A prática cotidiana na qual o *mundo da vida* está centrado, alimenta-se de um jogo conjunto, resultante da reprodução cultural, da integração social e da socialização, e este jogo por sua vez está enraizado nessa prática. HABERMAS, 1990, p. 100

## Capítulo 2

### CAPTADOR DE RECURSOS BRASILEIRO:

#### *Quem é esse personagem?*

Apresento aqui resultados de um levantamento de dados feito no início do mestrado, entre maio e agosto de 2002, para compor um panorama da captação de recursos no Brasil naquele momento. Foram incluídos alguns temas estudados por Eugene Tempel e Margaret Duronio (1997) em pesquisa congênere americana, assim como incluí outros aspectos que considerei importantes. Uma vez que não existem pesquisas a respeito deste tema no Brasil, procurei, ciente dos limites metodológicos, comparar a situação dos nossos captadores com a situação dos captadores norte-americanos. A Captação de Recursos ainda é uma atividade muito nova, em fase embrionária, o que pode também justificar o reduzido número de participantes da pesquisa, como veremos a seguir.

Os resultados dessa pesquisa foram obtidos por meio de um questionário disponível no site da Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR), em uma “lista de discussão” de captadores pela Internet,

para troca de conhecimento, contendo 19 perguntas, sendo 16 quantitativas, que versam sobre dados pessoais e profissionais, e 3 qualitativas, sobre aspectos emocionais presentes na profissão. O questionário foi também distribuído durante o 1º. Seminário Internacional dessa associação, realizado em junho 2002. O levantamento obteve 139 respondentes. Em virtude dessa limitação, não há convicção quanto à representatividade estatística dos captadores de recursos no Brasil. Entretanto, o número de respondentes equivale ao número de associados da ABCR naquele momento. Esta, que pretende ser a entidade representante dos captadores brasileiros é nova, menos de três anos de atividade. O respondente, na maior parte das vezes, ainda não é um captador estabelecido; é geralmente uma pessoa que está começando uma nova atividade, muitas vezes como voluntário, por tempo parcial, trabalhando há um ou dois anos na área. Na verdade, quer ser captador de recursos.

No Brasil, ainda não se definiu um *perfil* do captador de recursos. Na verdade não sei se seria adequado falar somente em *perfil*, uma vez que tal termo pode ser entendido como uma descrição rápida e superficial de uma pessoa, e normalmente desenhado em função das habilidades que dela se espera, ou seja, desenhado em função das necessidades do mercado. E no estudo de identidade, buscamos justamente observar o que está por trás desse contorno. O que o perfil oculta, a *identidade* revela. Hoje vivemos em uma sociedade em que cada vez menos as pessoas são pessoas, ou seja, estão virando *tipos*. Quando as classificamos em tipos, em perfis, temos que ter o cuidado de não reduzi-las a isso. Essa redução não só é possível, como é o que vem se pretendendo fazer, ou de fato se vem fazendo, com grupos e categorias de pessoas *coisificadas* por políticas de identidade que as tornam homogêneas e previsíveis, segundo prescrições e expectativas do sistema de produção capitalista.

Além disso, a maioria dos captadores trabalha apenas há um ou dois anos, tendo principalmente uma experiência prática, o que, portanto, limita qualquer tentativa de inferir muitas conclusões a partir das respostas do questionário feito para esta pesquisa. De qualquer forma, segue como parâmetro a descrição do captador típico norte-americano, traçada por Tempel e Duronio<sup>10</sup>, baseada nas respostas de 1.748 captadores.

Os resultados da pesquisa norte-americana apontam o captador de recursos norte-americano como tendo em média de 43,5 anos. As mulheres, em sua maioria, não completaram ensino superior; já os homens, em sua maioria, são graduados em Administração de Empresas ou em Educação. Ambos trabalham período integral (de 46 a 48 horas semanais). Há uma maior concentração de captadores em instituições de Ensino.

Para facilitar uma leitura comparativa, adaptei os salários norte-americanos à realidade dos salários brasileira no momento, inferindo as diferenças de custo de vida e de remuneração no mercado de trabalho, tratando-se assim de um valor relativo, não da simples conversão dólar/real. Por exemplo, o assalariado classe-média norte-americano ganha, hoje, em média, o equivalente a R\$ 120.000,00/ano<sup>11</sup>. No Brasil, bastaria que ele ganhasse o equivalente a R\$ 30.000,00 por ano para manter o mesmo padrão de vida. Interessava-me fundamentalmente trabalhar com equivalências de padrão de vida, de qualidade de vida. Para facilitar ainda mais, trabalhei com salários mensais e em reais, ao invés de salários anuais em dólares.

---

<sup>10</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.

<sup>11</sup> US\$ 40.000,00/ano em maio de 2003

Para efeito ilustrativo pode-se dizer que um captador de recursos norte-americano, do sexo feminino, ganha em média R\$ 4.000,00/mês e ocupa geralmente um cargo de diretoria. Já os homens ganham o equivalente a R\$ 6.000,00/mês (entre US\$ 40.000 e \$ 60.000/ano) e também ocupam um cargo de diretoria.

É importante lembrar que, nos Estados Unidos, captação de recursos já é uma atividade profissionalizada. Universidades empregam centenas de captadores. É um emprego formal como qualquer outro. No Brasil, podemos falar da profissão captador de recursos há apenas 10 anos. Já nos Estados Unidos, essa atividade existe como profissão há mais de 40 anos. A falta de maturidade da captação no Brasil é mais um fator limitante no momento de tentar *fotografar* esse profissional.

O levantamento feito representa a primeira pesquisa exploratória nacional, com opiniões que permitem perceber tendências dessa profissão no Brasil nesse 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 desse profissional, até mesmo pela possibilidade de comparação com os dados iniciais, aqui coletados.

Apresento e discuto os resultados obtidos sem a intenção de construir um padrão, um modelo desse profissional brasileiro. No universo pesquisado, o captador de recursos brasileiro é, em sua maioria (55%), do sexo feminino; e tem de 31 a 40 anos de idade (43%). A grande maioria dos respondentes (45%) tem formação superior completa. Para minha surpresa, 24% deles têm até mesmo pós-graduação. Disse estar surpresa, pois os dados não corresponderiam à realidade brasileira. Posteriormente verifiquei, como

mostra a tabela a seguir, que 57% dos respondentes eram da região sudeste, quase só de São Paulo.

**Tabela II** – O captador de recursos em relação às regiões do Brasil - 2002

REGIÕES	CAPTADORES %
SUL	10
SUDESTE	57
CENTRO OESTE	5
NORTE	2
NORDESTE	26
<b>BRASIL</b>	<b>139 = 100%</b>

**Fonte:** Elaborada com base em informações obtidas pelo questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003

**Obs:** essa tabela se encontra no apêndice 1, sob o No. 19.01, uma vez que a numeração das tabelas foi definida pela seqüência do questionário

Quase todos os entrevistados vieram de outras atividades profissionais; apenas 3% deles sempre trabalharam com captação. A grande maioria (68%) trabalha como captador há apenas de um a três anos. Em relação à capacitação, foi perguntado como eles haviam aprendido a captar; 45% deles responderam que aprenderam na prática e 31% em palestras e congressos.

Embora 66% dos captadores brasileiros trabalhem período integral, 60% desses 66% não têm nenhum vínculo empregatício: trabalham, a maior parte das vezes, como autônomos ou como consultores. A remuneração de 50% dos captadores brasileiros varia de R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00 por mês; 26% ganham abaixo de R\$ 1.000,00 (vide Tabela 13.0 - Apêndice 1). Importante lembrar que esses dados não podem ser vistos como conclusivos; eles representam a realidade da amostra de 140 respondentes.

Como já foi comentado, os atuais captadores de recursos brasileiros vêm de diversas áreas de atuação profissional, com diferentes histórias de vida, grau de escolaridade e *buscas*. De um modo geral, são *ex-alguma coisa*, trabalhando atualmente em diferentes atividades sem fins lucrativos, no

enorme universo do Terceiro Setor. O que há em comum nesses profissionais? O que os atrairia para o Terceiro Setor? E, já no Terceiro Setor, como se integrariam? O que os motivaria?

Apresento, a seguir, uma tabela que mostra em que proporção esses profissionais, homens e mulheres, estão alocados nas diferentes áreas de atuação do Terceiro Setor no Brasil e, comparativamente, nos Estados Unidos.

É importante lembrar que se trata de uma pesquisa exploratória, devendo as comparações serem vistas com reserva, uma vez que não foi estabelecida, anteriormente à pesquisa, uma amostra estatisticamente representativa. Sendo assim, não é possível saber as razões que levaram as pessoas a responder ou a não responder o questionário. Repito assim que, quando falo de captadores de recursos brasileiros, estou me referindo a essa amostra, que sabemos não tratar de todos, nem tão pouco dos melhores captadores de recursos brasileiros.

**Tabela III** – Captadores de recursos segundo sexo, por área de atuação das instituições sem fins lucrativos (Brasil e Estados Unidos). 2002 e 1997

ÁREA DE ATUAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	TOTAL		BRASIL 2002			USA 1997		
	Brasil 2002	USA 1997	Mulheres	Homens	Total	Mulheres	Homens	Total
Arte / Cultura	10	5	54	46	100%	76	24	100%
Educação	21	51	52	48	100%	50	50	100%
Desenvolvimento	2	1	100	0	100%	69	31	100%
Saúde	15	24	65	35	100%	54	46	100%
Assistência Social	21	12	43	57	100%	64	36	100%
Religião	13	3	50	50	100%	49	51	100%
Outros	18	4	79	21	100%	59	41	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>						

**Nota:** A tabela acima mostra na primeira coluna o total em percentagem de captadores presentes em cada diferente área e em seguida, a proporção de homens e mulheres, tanto nos EUA como no Brasil. 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. 30, tabela 2.1

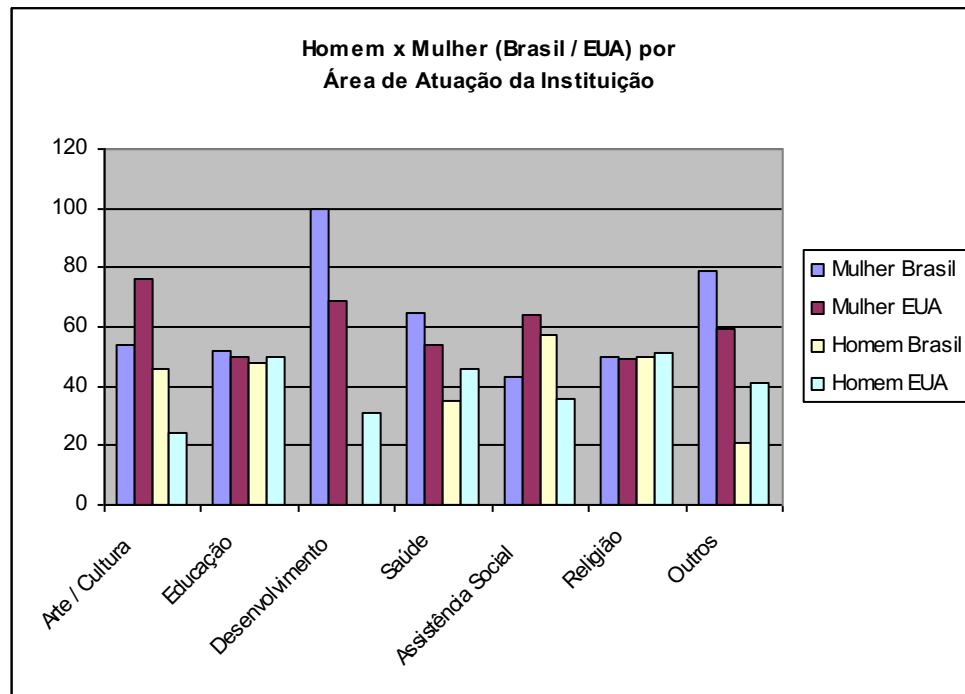
**Obs:** essa tabela se encontra no apêndice 1, sob o No. 8.1, uma vez que a numeração das tabelas foi definida pela seqüência do questionário

A tabela anterior mostra o percentual de captadores de recursos em diferentes áreas de atuação do Terceiro Setor. Indicaram, por exemplo, que



trabalham hoje na Educação, 21% dos captadores brasileiros, sendo 48% homens e 52% mulheres. Nos Estados Unidos, na mesma área de atuação, ou seja, na Educação, temos 51%, a maior concentração de captadores trabalhando, sendo que a relação entre homens e mulheres é de 50% cada, como fica ainda mais visível no gráfico a seguir.

**Gráfico I** – Relação homens e mulheres pela área de atuação das instituições em que trabalham, no Brasil e nos Estados Unidos



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

**Nota:** o número de respondentes no Brasil = 139 e número de respondentes nos EUA = 1.748

Retomo, agora, aquele aspecto que, desde o início, chamou muito minha atenção: o alto grau de escolaridade dos captadores brasileiros no momento da pesquisa.

De acordo com os resultados, 63% dos captadores, hoje, têm grau superior, sendo que 45% têm grau superior completo e 18% incompleto; 30% fizeram também pós-graduação lato e stricto sensu. (Vide Tabela 3.0 no Apêndice 1) O que chamou minha atenção para o grau de escolaridade 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 dos captadores brasileiros – ou seja, uma combinação proporcional dos graus de escolaridade e tempo de experiência como captadores. A partir daí, foram definidos 5 diferentes níveis de capacitação, que posteriormente foram analisados em relação às diferentes regiões do Brasil e, também, aos respectivos salários mensais. Por exemplo, referente à região nordeste, de acordo com a tabela e com o gráfico a seguir, dos 22 captadores analisados, temos 7 profissionais do nível D, com remuneração mensal até R\$ 3.000,00 e 1 do nível B, com a mesma remuneração mensal. O profissional do nível D deve ser alguém que tenha concluído o grau superior e pode ter ou não concluído algum tipo de pós graduação, mestrado ou doutorado, porém tenha experiência como captador de recursos inferior a 1 ano. Já o profissional do nível B, pode ser alguém que tenha concluído apenas o ensino médio, porém tenha mais de 4 anos de experiência como captador ou alguém que tenha de 1 a 3 anos de experiência, porém com grau superior completo.

A tabela a seguir contém o cruzamento dos dados relativos ao nível de capacitação e faixa salarial em cada uma das regiões do Brasil. Penso, assim, poder 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>						
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>						
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>						
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>						
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

Vários cuidados devem ser tomados neste momento de comparação dos dados, ressaltando-se aspectos como o grau de evolução do mercado norte-americano, com profissões do Terceiro Setor mais estabelecidas, regulamentadas, estruturadas e com muitos profissionais. Uso os dados norte-americanos muito mais como parâmetro para avaliar, descrever, caracterizar o *captador* brasileiro, do que para compará-lo ao nosso captador. As diferenças, muitas vezes, são muito mais um retrato do subdesenvolvimento da profissão do que simplesmente diferenças culturais ou econômicas entre os dois países, embora estas também existam.

Por exemplo, embora a pesquisa brasileira tenha apontado um alto nível de escolaridade no captador brasileiro, é difícil saber o que isso significa realmente. Poderíamos dizer também que, no Brasil, essa atividade pode estar

sendo exercida por uma elite, pela classe média-alta e por pessoas atraídas para o trabalho social até por um modismo. Isso poderia justificar o alto nível de escolaridade encontrado nos resultados da pesquisa brasileira, em comparação a uma predominância da classe média, que ocorre na sociedade americana, em que se encontra gente dos mais variados níveis de escolaridade e que vêem nisso uma oportunidade de trabalho; é apenas uma profissão idealista e interessante sem ser glamourizada. Esse resultado aponta apenas o momento em que se situa essa profissão. São realidades sociais muito diferentes.

Segundo José, um de nossos *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”*.

A maior limitação está no universo das pessoas que responderam. Não tenho como garantir ter conseguido contatar captadores de recursos representativos. É possível ter apanhado 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. Isso enviesava ainda mais essa amostra.

Para efeito ilustrativo, no que diz respeito ao pagamento comissionado dos captadores, alguns aspectos são importantes ressaltar.

Nos Estados Unidos, essa forma de pagamento é proibida. Explico, a captação de recursos é um processo e, muitas vezes, longo, que se inicia com a

*preparação* da instituição, isto é, com a definição de valores, de missão, de metas, com a listagem de necessidades, de prioridades, de potenciais colaboradores, enfim, um processo que envolve muitas pessoas. Mesmo no momento em si da captação, o captador conta com a colaboração de outras pessoas envolvidas com a instituição. Como fazer, então, na hora da remuneração, para avaliar a participação e envolvimento de cada uma das pessoas? Quanto caberia ao captador?

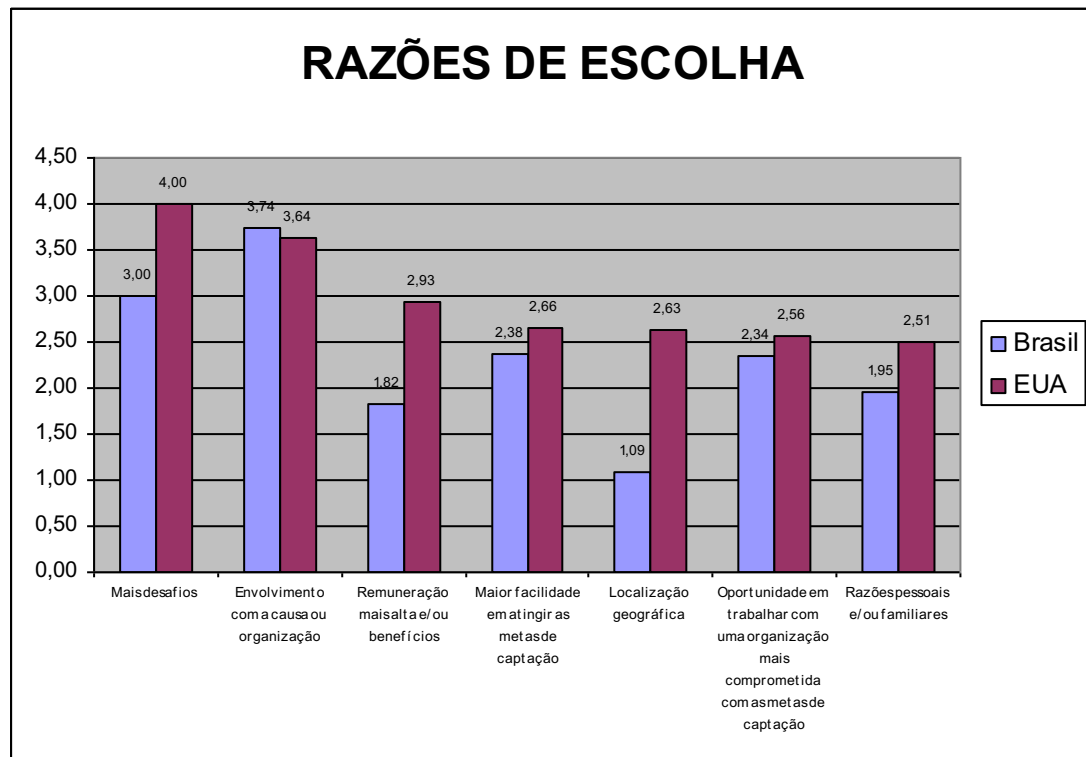
Essa é uma entre outras razões para não se remunerar o captador em função do valor captado. Outra razão importante é que o interesse pessoal do captador pode comprometer sua argumentação na hora de *captar* um doador. Sugere-se, assim, que o captador tenha um ganho fixo, quer seja por hora, por projeto, mas nunca vinculado ao valor captado.

Apesar de todos os indicadores serem interessantes, atendo-me, neste momento, 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 alguns itens, usando uma escala de 1 (menos importante) a 5 (mais importante) para refletir sobre o peso 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 escolherem 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 está no item que se refere à remuneração. Nos Estados Unidos, o item está em terceiro lugar; já no Brasil, em último. Uma justificativa poderia ser a diferença de desenvolvimento dos países e da própria área – *captação*.

A comparabilidade dos dados só funciona quando tomada como indicativa, mais para mostrar o modelo norte-americano como espécie de guia apontando tendências gerais e o modelo brasileiro em busca de uma definição.

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.

No Brasil, a remuneração ainda não é um valor de peso nas decisões. Nos Estados Unidos, esse valor – a remuneração – já representa um peso mais significativo, embora os norte-americanos estejam da mesma maneira interessados em trabalhar para organizações que eles respeitem (ver Tabela 15.0, no Apêndice 1).

Segundo a pesquisa americana (Tempel, 1997, p. 87) , 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.

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, 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.

## **Interregno 1**

### **AUTO-REFLEXÃO E EMANCIPAÇÃO**

Este trabalho trata do processo de constituição da *identidade* de captadores de recursos sob a ótica da transformação, da metamorfose, apontando possibilidades desse personagem ser um agente na emancipação social.

O captador de recursos, na realidade, é um catalisador e um facilitador das relações entre as organizações sociais e seus potenciais colaboradores. Tem como função desenvolver projetos de parcerias e institucionalizar essas relações.

São apresentadas, neste interregno, algumas indicações teóricas pelos quais a questão passa. No capítulo seguinte serão apresentadas parte das entrevistas feitas com os *observadores-informantes*, retomando fios teóricos, que explicitam como a questão central deste trabalho encontrou ressonância nas pesquisas.

Como já foi comentado anteriormente, na concepção aqui considerada, *identidade* se constrói e se reconfigura na dinâmica inscrita nas relações sociais e, para estudar a identidade do captador de recursos, mesmo ainda em



fase inicial de sua constituição, adoto a definição de identidade como metamorfose, proposta por Ciampa que, por sua vez, se apóia em Habermas na questão da emancipação, levando ao sintagma *identidade-metamorfose-emancipação*.

Na compreensão de Ciampa (1987, p. 204), o ponto importante da discussão a respeito da metamorfose emancipatória da identidade, em Habermas, é o que aborda a identidade pós-convencional, melhor dizendo, uma identidade que não se constrói de modo convencional, ao não se definir por conteúdos. A identidade pós-convencional não se constitui a partir do que é convencional e, sim, a partir do processo, da forma de se relacionar com a convenção. (Ciampa, 1987, p.230). Desse modo, pode-se dizer que, na sociedade moderna, as relações tendem a ocorrer de tal maneira que a liberdade dos indivíduos se auto-constituírem, contraditoriamente, surge como uma nova possibilidade frente a condições material e historicamente dadas. A questão proposta pelos autores nesse momento é: quais seriam as condições necessárias para que os indivíduos possam não só formar sua identidade livremente, como também reproduzi-la de maneira livre, realmente autônoma e emancipada?

Em *Para a Reconstrução do Materialismo Histórico*, Habermas discute a questão se as modernas sociedades poderiam formar uma identidade racional de si mesmas e se teriam uma visão crítica de si mesmas. O materialismo histórico projetava uma identidade coletiva compatível com estruturas universalistas do Eu, mas, hoje em dia, a identidade é projetada no futuro, tornando-se assim práxis política:

*“É esse o primeiro exemplo de uma identidade que se tornou reflexiva, de uma identidade coletiva não mais ligada retrospectivamente a determinadas doutrinas e*

*formas de vida, mas ao contrário, ancorada de modo prospectivo em regras gerais e em programas.”*

*“...o que esboçamos aqui pode, no melhor dos casos, levar a que se utilize o desenvolvimento da identidade do indivíduo como chave para apreender a mudança das identidades coletivas: em ambas as dimensões, as projeções de identidades tornam-se manifestamente cada vez mais gerais e abstratas, até que finalmente se toma consciência do mecanismo de projeção como tal e a formação de identidade assume forma reflexiva. Ou seja, torna-se agora algo consciente o fato de que são os indivíduos e a sociedade que, de certo modo, produzem por si mesmos sua própria identidade”. (Habermas, 1976, p. 30)*

Habermas trabalha, então, a constituição da identidade do indivíduo e a constituição da identidade da sociedade. É no desenvolvimento da sociedade que entra a idéia do pós-convencional como proposta de uma nova forma de a identidade se configurar, com base nas condições dadas material e historicamente. Para ele, desde o início da humanidade até os dias de hoje, sempre existiram identidades convencionais. Quer sejam políticas, religiosas, étnicas, nacionais, sempre são convencionais. Entretanto, a sociedade moderna está se transformando de tal maneira, que os valores com pretensões universalistas – o conteúdo – passam a ser secundários; o que conta é a capacidade crítica para distinguir o relevante. O processo de aprendizagem em que a diferença, a alteridade e o pluralismo são considerados e respeitados.

Habermas aponta a existência de algumas condições sociais para que a formação e reprodução de uma identidade livre aconteça, uma vez que a subjetividade é constituída intersubjetivamente. A formação de uma identidade depende das interações sociais de que o indivíduo participa desde o seu nascimento, assim como das interações com pessoas significativas. Deve existir um conjunto de condições sociais presentes na formação da identidade

para que ela possa ocorrer da forma mais autônoma possível, promovendo um processo emancipatório no indivíduo.

De onde vem a norma que define o que é normal e o que é patológico? Onde podemos encontrar esse fundamento normativo para dizer se uma certa interação é patológica ou não? De onde vem esse critério? Habermas está sempre preocupado com tal questão, bastante explorada em sua obra *Direito e Democracia* (1992).

Preocupa-se, da mesma forma, em olhar para todos os recursos utilizados na apresentação dos conteúdos culturais passados durante o processo de constituição da identidade. Analisa seu grau de racionalização para verificar a possibilidade de uma formação livre da identidade, assim como a formação de um sujeito moderno que tenha aprendido a refletir sobre aquilo que recebe, uma pessoa que não aceite, acriticamente e dogmaticamente os conteúdos culturais.

Para essa verificação, Habermas partiu de um núcleo micro-sociológico de interações face a face no âmbito da família, durante o processo de socialização da criança. O núcleo micro-sociológico é, porém, rodeado de círculos concêntricos cada vez maiores, que se ampliam até chegar à sociedade moderna como um todo.

A consciência de que podemos construir livremente nossa identidade nos permite pensar, como foi dito, numa constituição não mais centrada no conteúdo – valores com pretensões falsamente universalistas – e, sim, no processo – aprendizagem, aprender a apreender – conduzido pela ação comunicativa. A identidade pós-convencional é uma identidade que se apresenta com pretensões universalistas a partir do processo de aprendizagem e não apenas do conteúdo. Por isso, para Habermas, o processo democrático é

a grande chave, o que supõe a liberdade política como valor máximo a ser exercido dentro das normas do Estado de Direito, regulando a competição estratégica pelo poder. É dentro dessa armação teórica que Ciampa (2002) vai discutir a questão das políticas de identidade, diferenciando-a das identidades políticas.

Para este estudo, interessa compreender como, na sociedade brasileira atual, a questão da identidade pode ser tratada como metamorfose com sentido emancipatório. No caso do Captador de Recursos, a atividade de um profissional com consciência crítica – focado na finalidade dos recursos mobilizados – poderia parecer uma utopia irrealizável. Contudo, com base nas concepções de Habermas e de Ciampa, sem cair no idealismo, é possível perceber a concretização desse processo, ainda que poucos indivíduos atuem como agentes que efetivamente buscam a emancipação social, expressando uma tendência de maior democratização e justiça na esfera das políticas públicas. O que se pode discutir é se há condições materiais e históricas para a universalização dessa tendência nas condições atuais.

A generalização desse entendimento – que se constrói na ação comunicativa como expressão do poder da solidariedade – depende também da maior racionalidade de ações estratégicas no embate frente aos interesses do poder do capital e da burocracia. O resultado do confronto não pode ser antecipado (Habermas, 1987), pois depende do desenvolvimento das contradições: uma tendência não emancipatória – convencionalmente definida por um conteúdo dado pelo mercado – e uma tendência emancipatória – centrada no processo democrático de discussão das necessidades do *mundo da vida*<sup>12</sup>, a serem definidas politicamente pela sociedade civil. Essa oscilação

---

<sup>12</sup> *Mundo da vida* é um conceito fundamental para Habermas: é o espaço social que é reproduzido por meio da ação comunicativa. Nesse espaço, a questão é o consenso, o entendimento baseado no livre assentimento.

está presente, como veremos, na discussão feita a partir do captador de recursos.

Habermas, uma vez mais, vem em nossa direção, quando se pergunta pela legitimidade do capitalismo tardio, em *Para a Reconstrução do Capitalismo Histórico*. Para acompanhar a discussão, valho-me também dos comentaristas Bárbara Freitag e Sérgio Rouanet, no livro *Habermas*.<sup>13</sup>

Inspirada em Habermas, formulei uma suposição que me permitiu ir a campo e entrevistar *observadores-informantes* e profissionais captadores de recursos. A seguir, enuncio o problema teórico e a hipótese de pesquisa.

Como o Estado no *capitalismo tardio* se legitima? Como um Estado a favor da classe dominante pode se manter? O Estado, afirmando agir em nome do progresso e do bem estar coletivo, levou a ciência e a técnica a assumirem o papel de verdadeiras forças produtivas, chave motora do crescimento econômico. A ciência, na busca da verdade, deveria ser um contraponto da ideologia; o que a ideologia ocultava, a ciência desvelava. No *capitalismo tardio*, a ciência transforma-se em ideologia, porque funciona por si só; não parece mais demandar a política. Instaura-se, assim, uma crise de valores, uma crise de significados: a ciência e a técnica aparecem, então, como fins em si mesmas:

*“O fato de a ciência e a tecnologia hoje assumirem o papel de verdadeiras forças produtivas, sem as quais o crescimento econômico dentro do quadro de referência do capitalismo não poderia ser mantido, significa que um Estado que as controla,*

---

<sup>13</sup> FREITAG, Bárbara; ROUANET, Sérgio Paulo. (org) *Habermas*. 3ª. ed. São Paulo, SP: Ática, 2001

*manipula e promove, transforma-se, ele mesmo, no 'promotor' do progresso e do bem estar coletivo (...) A ideologia da troca de equivalentes, que legitimava a existência do estado liberal, pode agora ser abandonada em favor da ciência e da técnica. Essas assumem, assim, também o papel de ideologia". (Freitag e Rouanet, 2001, p.15)*

Toda a ideologia passa a ter como função não permitir a tematização do poder político. A base de legitimação do poder está, hoje, ancorada na Ciência, na Técnica e na Eficácia. Segundo Habermas, a ideologia tecnocrática tem algo novo porque não visa a legitimação das normas, mas a supressão das normas; o poder não é legítimo por obedecer a normas legítimas e, sim, por obedecer a regras técnicas das quais não se exigam que sejam justas mas, sim, eficazes (Freitag e Rouanet, 2001, p.16). A idéia de legitimidade não está ancorada nas normas; está ancorada na eficácia e na técnica. Assim, essa ideologia se completa quando o perguntar pelo sentido torna-se uma questão sem sentido.

A modernidade foi um brutal processo de institucionalização da razão instrumental, tecnológica e estratégica. A razão comunicativa tem um potencial que ainda não foi atualizado. Ciampa (1987, p. 208), apoiado em Habermas, mostra que, dessa forma, somos submetidos à coerção de uma objetivação em que não nos reconhecemos, posto que tanto a patologia das instituições como da consciência individual instala-se na linguagem, dando forma a uma deformação estrutural no entendimento entre os homens.

A idéia de Habermas é que o processo de modernização ameaça um tipo de interação social, que considera importante ser preservado para que os indivíduos possam adquirir uma identidade livre, no sentido de poderem escolher um projeto de vida.

Ação comunicativa, para Habermas, é a ação orientada para o entendimento. Uma ação orientada para o entendimento pressupõe que, embora tendo nosso plano de ação individual, sua realização depende do outro, da cooperação e das influências que gera no outro. A coordenação dos planos individuais de cada um deve ser mediada por um entendimento, por um consenso sobre as normas que vão governar a interação. (Habermas, 1979, p.13)

Para ele, os fatores *ameaçadores* de uma identidade livre estariam ligados à “colonização do mundo da vida”. Melhor explicando, ligados à monetarização e burocratização da vida, à lógica da economia de mercado capitalista e da burocracia estatal, que passam a penetrar e dominar âmbitos que não deveriam ser dominados por essa lógica, por exemplo, a família e as relações pessoais, ou seja, ele aponta a importância da não colonização do mundo da vida.

Habermas, em *Conhecimento e Interesse*, apresenta a emancipação orientada pelo conhecimento adquirido por meio da crítica, compreendida como auto-reflexão e autoquestionamento. Somente assim, os momentos reprimidos, ocultos e distorcidos pelo processo histórico do conhecimento podem ser recuperados, reelaborados e conscientizados.

O processo de comunicação que deveria ser de problematização discursiva se obstrui, como coerção interna, ou seja, a comunicação efetiva fica reprimida. Habermas equipara esse processo ao da neurose. Nesta, neurose, também há inibição do sujeito em relação a si mesmo e em relação ao mundo. O mesmo se dá em relação à ideologia, ao impedir a tematização discursiva de certas questões que não convenham ao sistema de poder, como coerção externa.

É assim que Habermas reconhece o telos terapêutico da psicanálise, já que aponta a auto-reflexão, sistemática e metodicamente desenvolvida na análise freudiana, como forma de resimbolizar conteúdos que haviam sido retirados da linguagem pública. Reintegra-os por meio de processos autônomos de auto-reflexão, tendo em vista a emancipação de coerções sociais interiorizadas. É como a hermenêutica psicanalítica da profundidade, que deve ser aliada à hermenêutica crítica, de modo que a ação comunicativa promova a remoção das coerções pela crítica da ideologia no social.

A partir da leitura de Habermas, podemos apresentar, inicialmente, o captador de recursos de duas formas: em primeiro lugar, como alguém que pensa e age a partir de regras técnicas dadas, instituídas em relação ao seu fazer, que se inscreve acriticamente no mundo tal como ele é, portanto, vende seu know-how, seu conhecimento de base tecno-científica para fortalecer o próprio campo da ideologia; em segundo, como alguém que se inscreve nas *rachaduras* do sistema de maneira reflexiva e consciente e, portanto, trabalhando em prol do interesse subjacente a todo conhecimento crítico – o da emancipação da sociedade, pelo exercício do poder da solidariedade humana dentro de uma ética com pretensões universalistas.

É na primeira chave que se enquadram os captadores de recursos do tipo vendedor, pois se valem da ciência e da técnica como ideologia ao ocultar as desigualdades sociais, obstruindo a própria ação política. Não fazem o questionamento da ideologia e oferecem ao potencial doador, como contrapartida da doação feita, o *retorno de imagem* e não o valor da solidariedade. Esses captadores *vivem* a parceria muito mais como uma campanha de *marketing* do que como um investimento social que vise a emancipação da sociedade.



Os captadores de recursos que assim procedem estão ancorados em uma razão instrumental e não se perguntam pelo lugar que ocupam e pela ideologia a que estão servindo. O retorno de imagem como contrapartida não só não oferece sentido à ação, como corre o risco, por exemplo, de *sair de moda*, levando os empresários a redirecionar suas campanhas de *marketing*.

Decisões práticas – como a de doar alguma coisa – são tratadas como problemas técnicos conduzidos por uma linha de *experts* que têm o *know-how* necessário. Essa ação eficaz é também inconsciente, acrítica, instrumentalizada. É uma forma de dominação legitimada pelo poder de coação da racionalidade técnica. Como veremos a seguir, o captador de recursos vendedor age como um dos vários modelos de atuação possíveis, e não como o único modelo.

Na segunda chave, ao contrário, estão os captadores de recursos preocupados e *identificados com a causa*. Estes poderiam vir a colaborar com a emancipação da sociedade, promovendo maior envolvimento entre os potenciais doadores e o público alvo das instituições beneficiadas.

É possível que os captadores de recursos, na posição de facilitadores das relações entre as organizações sociais e seus potenciais colaboradores, possam, durante o processo, oferecer sentido para a parceria, um significado maior do que simplesmente uma ação de *marketing*. O captador militante, apropriando-se de teorias sociais, como as desenvolvidas por Habermas, pode colaborar com o processo de devolver ao cidadão não só o senso de responsabilidade, mas também a disposição de buscar suas próprias capacidades, principalmente de associar-se, de apreender conceitos como cidadania, responsabilidade social e outros.

### Capítulo 3

#### CAPTADOR DE RECURSOS:

#### Como esse *personagem* é visto?

O que leva uma pessoa a ser um *captador de recursos*? Por que tanto interesse por essa atividade? Como pode – se é que pode – a ação do captador de recursos colaborar para a emancipação da sociedade? Um captador de recursos ciente dessa possibilidade conseguiria trabalhar na direção emancipatória, ensinando e estimulando práticas de cidadania e de responsabilidade social?

Para responder essas perguntas, procuro objetivar os diversos olhares de nossos *observadores-informantes*, organizando-os a partir da idéia dos dois extremos de comportamentos já referidos: o comportamento *vendedor* e o *militante*. Procuro, também, verificar se o captador tende a esses comportamentos, ciente da existência de uma enorme gama de outras possibilidades. Trata-se de uma perspectiva fugaz: apenas dá conta do momento presente da constituição da identidade do captador brasileiro.

Este trabalho valeu-se de fontes diversas, de entrevistas com *observadores-informantes* e com os próprios captadores de recursos, bem

como dos dados frios de uma pesquisa quantitativa, disponibilizada no site da ABCR (Associação Brasileira de Captadores de Recursos), em uma lista virtual de captadores e em questionários distribuídos e coletados durante o 1º. Seminário Internacional da ABCR em junho 2002. (ver Apêndice 1)

Inicialmente, foram entrevistados *observadores-informantes* – pessoas, hoje, numa posição de sustentação da própria profissão, por terem muita convivência e contato direto com os captadores. Conteí com os depoimentos de Daniel, *militante* com grande participação comunitária; de Maria, captadora e formadora de novos captadores de recursos; de Lucas, representante da ABCR (Ass. Brasileira de Captadores de Recursos) e de José, diretor de um projeto de desenvolvimento de liderança para o Terceiro Setor<sup>14</sup>.

Parto do olhar desses *observadores-informantes*: suas perspectivas em relação aos captadores de recursos. Optei por conhecer os captadores por meio do ponto de vista dos *observadores-informantes*, justamente pelo aspecto ainda recente da profissão. Os *observadores-informantes* apontam as tendências no processo de constituição da identidade desses profissionais, em um momento muito especial da sua constituição.

A perspectiva dos *observadores-informantes* é apresentada por tópicos. Início pela diversidade de estilos de captadores e pela diversidade do meio social.

Na opinião do *observador-informante* José, que fez, do Terceiro Setor, tema de sua dissertação de mestrado, não existe hoje um perfil definido do captador de recursos brasileiro, entre outra razões, por se tratar de um fenômeno muito recente. Atualmente, José dirige projetos de desenvolvimento de lideranças para o Terceiro Setor. Cito-o: “Podemos encontrar trabalhando como

---

<sup>14</sup> Os nomes dos *observadores-informantes* e dos *captadores* entrevistados são fictícios.

*captador de recursos, há muitos anos, pessoas que, na verdade, eram corretores de financiamento público. Vemos também aventureiros de todo tipo e uma ou outra pessoa especializada em patrocínios; patrocínio cultural, patrocínio esportivo”.*

O que atrai as pessoas para a captação de recursos no Terceiro Setor, segundo José, é a possibilidade de manter um padrão de vida classe média ou média-alta e, ao mesmo tempo, trabalhar em atividades sociais. A captação é uma área que acabou sendo muito glamourizada: *“Constantemente recebo telefonema de pessoas conhecidas que querem largar suas carreiras para trabalhar no Terceiro Setor. E a área de captação de recursos é a que mais atrai, não necessariamente porque as pessoas queiram ser captadores, mas porque as pessoas estão querendo buscar uma alternativa para largar alguma atividade que os frustra, que não os satisfaça em termos de rotina, de disciplina, de trabalho, de sentido. O que se pretende é deixar de trabalhar para dar lucro e passar a fazer alguma coisa pelo social, para o bem (com todas as expressões que as pessoas usam), mas, ao mesmo tempo, não renunciar ao modo de vida burguês, a um padrão de consumo, de qualidade de vida bastante elevado.”*

Quando José fala das razões que levam algumas pessoas a se direcionarem para a captação de recursos, aponta a busca de sentido, uma busca da sociedade como um todo, não apenas de um indivíduo. Numa sociedade em que o mercado não era hegemônico, o *sentido* tradicional era acessível às pessoas, pois o mercado não ditava regras. A sociedade vai se transformando e tudo baseia-se na troca de equivalentes. É uma tendência histórica, não individual.

José não acha que as características de um captador se diferenciem das características de qualquer pessoa que queira trabalhar no Terceiro Setor. O que pode justificar essa grande atração pela captação de recursos, na opinião de José, é que a área trabalha com dinheiro, oferecendo mais e melhores oportunidades. Todas as ONGs precisam se viabilizar financeiramente; o grande risco é que isso pode atrair aventureiros.

Na opinião de José, essa proximidade com o dinheiro pode explicar também as discussões em torno do código de ética e da prática da captação. Discute-se, por exemplo, se as práticas devem ser comissionadas ou não: *“Tudo isso porque o captador é uma pessoa que vende imagem para alguém que vai dar dinheiro. Imagem para um lado, dinheiro para o outro. É, de certa forma, um mercador de ilusões atuando em nome do social. Essa área atrai facilmente um sujeito que tem vocação de vendedor, um sujeito persuasivo, que tem lábia, que tem contatos, relacionamentos. Isso, para um aventureiro, um cara que vende qualquer coisa é muito fácil.”*

Como José nos permite entrever, uma das dificuldades em apreender a identidade profissional do captador de recursos no Brasil está no fato de ele estar inserido em um cenário plural – o Terceiro Setor, com suas diversas frentes de atividades.

Trata-se, na realidade, de cenários diversificados e captadores com diferentes tipos de atuação em relação às instituições em que trabalham. Pode-se perceber tanto nas organizações mais tradicionais, como nas mais modernas, uma necessidade de lutar por mais recursos e justificar, de forma cada vez mais criativa o porquê precisam deles, dos recursos. A captação, hoje, gira em torno de parcerias, de investimento social por parte dos doadores, de benefícios mútuos, tanto para quem executa o projeto – a instituição –, como para quem o financia – o doador.

Quando se fala de Terceiro Setor, fala-se, na verdade, de mais de 220.000 instituições. Podemos nos referir aos associados do *Gife*, por exemplo, que são em sua maioria empresas. Podemos pensar também em entidades como a *Fundação Abrinq*, como os *Doutores da Alegria* ou como um sub-grupo de entidades ambientalistas, por exemplo. Trata-se de um Setor muito amplo e diverso.

José relembra que nas ONGs da *velha guarda* – refiro-me àquelas que buscavam seus financiamentos em agências financiadoras estrangeiras –, o captador de recursos, que ainda nem se reconhecia como tal, tinha enorme habilidade em escrever projetos repletos de justificativas, com diversas laudas e extensos formulários. Na realidade, eram pessoas que trabalhavam em ONGs e viviam de projetos. Não tinham como preocupação pensar em oferecer algo em troca ao doador ou em se fazer uma parceria. O objetivo da captação era intrínseco ao projeto e às necessidades da organização. Muitas pessoas que não se intitulam captadores de recursos já captaram muito. O próprio José se coloca como exemplo, quando diz ter captado recursos várias vezes, embora não se considere captador. Esse profissional, da *velha guarda*, na maioria das vezes, é especialista da área social, ou seja, sociólogo, pedagogo, e é completamente diferente do captador de recursos que *busca patrocínio*, que trabalha quase como um vendedor, que pensa na agregação de valores para a marca, para a imagem.

Os aspectos referidos, na realidade, parecem “etapas na colonização do mundo da vida”: pré-capitalismo, capitalismo competitivo, capitalismo monopolista, capitalismo tardio. Será que a atividade do captador estaria deixando de ser uma atividade solidária e se transformando em uma atividade interesseira?

É importante deixar claro o peso dessa diversidade, tanto no social, quanto na atividade dos captadores com suas diferentes posturas filosóficas e finalidades. Os captadores vêm de diversas partes e atuam em diferentes setores sociais. A fala de um professor argentino, profissional de captação de

recursos<sup>15</sup>, é esclarecedora, quando diz: “*diga-me a que recursos que você quer ter acesso que eu te direi com que tipo captador de recursos você deve trabalhar*”.

Portanto, hoje em dia, uma das habilidades mais requeridas de um captador de recursos é a de saber captar de diferentes fontes, e saber a diferença de cada uma delas. Saber escolher, pelos trabalhos que sua instituição faz e seus valores, qual a melhor fonte disponível. Deve reconhecer as diferentes características das empresas familiares, das empresas que já tenham um departamento de investimento social, das fundações doadoras, das instituições internacionais, do governo, de pessoas físicas, do *telemarketing* etc. Hoje, o bom captador é aquele que conhece esse leque de opções e sabe trabalhar de diferentes modos. A intenção aqui é discutir a *identidade* dos captadores e como ela se transforma. Seus conhecimentos, habilidades, disposições e motivações.

José destaca, também, a idéia do trabalho significativo que o captador idealiza ter, frente ao trabalho alienado que efetivamente tem. Essa idealização é mobilizadora e atrai vários outros profissionais de outras áreas para a função de captação. Não nos cabe discutir aqui essa imagem idealizada, mas sim o seu poder de mobilização, que é grande. Tal idealismo pode também ser apontado como desejo de emancipação e autonomia, não só dos indivíduos, como também da sociedade.

José não acredita que alguém, mesmo na área social, tenha *vocação* para ser captador de recursos. Não acredita que alguém tenha tido a captação como um sonho de vida e, por essa razão, tenha entrado no Terceiro Setor. A opção por uma causa, ou seja, o interesse em apoiar alguma ação – quer seja social, quer seja ambiental... – vem primeiro, pensa José. Antes de serem atraídas

---

<sup>15</sup> Daniel Yoffe, responsável pelo CEDES (Centro de Estudios de Estado y Sociedad) – Buenos Aires, Argentina.

para o trabalho de captação de recursos, essas pessoas, provavelmente, já eram sensíveis às necessidades sociais e, então, viram na captação uma oportunidade de fazer alguma coisa para “o bem”. Afirma, ainda, José: *“Como o mercado é muito embrionário, acho que a identificação com a causa deve ser muito mais forte aqui, do que nos Estados Unidos, onde você tem isso como uma oferta de profissão. Quando você escolhe uma profissão nos Estados Unidos, você pode escolher essa. E a captação lá é uma coisa muito mais generalizada. Lá existe o captador de universidade, de instituição cultural, a indústria do telemarketing e outras. Captação lá é uma carreira, então você pode ser muito mais um burocrata captador, alguém que faz esse trabalho como qualquer outro. Então esse grande idealismo, até no trato com o dinheiro, aqui no Brasil, é um sinal de otimismo por um lado. Que bom que tem pessoas com boa formação, com esse nível de idealismo que estão dispostas a trabalhar para que entidades tenham sustentabilidade financeira. Ótimo, mas daqui a alguns anos isso pode se diluir.”*

Ao mesmo tempo, José acha que essa forma de profissionalização do captador de recursos, vai se especializar, diferenciando-se muito nos próximos anos.

Daniel, *militante* com grande participação comunitária, também levanta questões importantes a respeito da relação dos captadores e as causas que eles abraçam. Quem são os captadores de recursos hoje em dia? São técnicos em captação ou são militantes e, portanto, identificados com a causa social? Em outras palavras, Daniel traz para a discussão o contraste entre o captador de recursos como um técnico se valendo de uma série de estratégias para captar, inserido na lógica do sistema, ou o captador de recursos na figura do militante, muito mais aberto para as brechas existentes no sistema e fazendo disso uma busca emancipatória.



Para Daniel, os captadores de recursos deveriam ser mais do que técnicos de captação; deveriam ter maior familiaridade e identidade com os projetos sociais que tentam viabilizar. Essa questão aparece, então, como uma possível *brecha* emancipatória, já que está presente, como veremos, nas falas de todos os entrevistados e, possivelmente, em cada um dos diferentes cenários do Terceiro Setor.

Se o captador de recursos para organizações sem fins lucrativos trabalhar para convencer uma empresa a ser doadora apenas pela lógica do mercado, ele se distanciará demais de seus objetivos. Esse tipo de captação, antes de mais nada, tem como objetivo viabilizar um setor que *não é mercado*, ou seja, viabilizar as demandas da sociedade que não se traduzem por uma lógica de mercado. Como tal, ou seja, inserido na lógica do mercado, o captador de recursos acabaria respondendo a uma extensão da área de *marketing* das empresas e não a uma preocupação social da empresa. E, nessa lógica, o que impera é conseguir “tirar vantagem”; é conseguir ganhar dos outros; é conseguir diferenciais para a constituição de uma imagem pública melhor do que a de outras empresas. Trata-se, realmente, de mais uma ferramenta do sistema. Se, ao contrário, o captador de recursos se mantiver fiel aos objetivos principais da captação que viabiliza o setor sem fins lucrativos e atende as demandas sociais, ele estará agregando aos *recursos* captados solidariedade, cidadania e participação social; conscientizando-se a si mesmo e à sociedade das desigualdades sociais existentes.

Na verdade, essa questão que aparece nos depoimentos de José, de Daniel e, também, no de Maria, é objeto deste trabalho. Inspirando-me em Habermas, quando fala que a ciência e a técnica tornaram-se ideologia (Freitag e Rouanet, 2001, introdução), pergunto: Será que o captador de

recursos se vale da técnica e da ciência a serviço do sistema como ideologia? Ou será que esse profissional, uma vez dotado de consciência crítica, age nas rachaduras do sistema e inscreve *brechas emancipatórias* no seu fazer e no seu entorno?

Como ideologia, a ciência e a técnica, na mão dos captadores, ajudam a apagar e a ocultar as diferenças sociais; transformam os problemas sociais em problemas técnicos; anulam a própria política. Se, todavia, os *captadores* atuarem politicamente, poderão construir verdadeiras *brechas emancipatórias* por meio do seu fazer. Por agora, vamos, simplesmente, manter a pergunta.

Voltemos a Daniel. Ele abre com um exemplo interessante um novo problema. Imaginemos uma reunião para estabelecer parceria entre uma instituição que trabalhe com a inserção social de menores abandonados e uma empresa. Qual seria o melhor argumento para convencer a empresa a participar do projeto de inserção social de menores? Qual seria a vantagem de uma empresa *investir* em retirar as crianças que ficam nos faróis, ora pedindo dinheiro, ora roubando?

A primeira técnica que um captador usaria, nesse caso, seria a apresentação dos benefícios de *marketing social*, ou seja, as vantagens de uma empresa se mostrar como empresa socialmente responsável. Para reforçar o argumento durante o processo de negociação, o captador pode ressaltar a importância de a empresa colaborar para a melhoria da segurança na cidade, mostrando que estaria, assim, investindo em sua própria segurança, por exemplo. Esse argumento, embora verdadeiro, não leva em conta o drama existencial daquelas crianças. Ou seja, o captador, com esse argumento, estaria simplesmente sugerindo ao empresário investir em uma instituição que se propõe a acabar com um problema que o incomoda. É como se tivesse sido

dada ao empresário uma outra opção para melhorar sua segurança: investir no social em vez de usar a mesma verba para comprar um carro blindado, por exemplo. Nesse caso, o captador estaria trabalhando desvinculado da causa, da missão, do projeto da instituição, pois o objetivo principal da captação, na realidade, seria viabilizar um projeto de reversão do quadro de carência daqueles menores.

A serviço de que e de quem os *captadores de recursos* trabalham ou deveriam trabalhar? Do interesse e da lógica do mercado? Ou das demandas e carências de grupos sociais excluídos e de instituições que labutam em seu nome? Daniel ressalta que o significado social maior do trabalho desse captador de recursos seria viabilizar projetos que não sejam os de interesse do mercado, viabilizar um setor não lucrativo, que não produz mercadoria. Afinal, referimo-nos a captadores de recursos do Terceiro Setor, ou seja, captadores para organizações da sociedade civil sem fins lucrativos.

O exemplo acima é especial, pois aponta uma possibilidade emancipatória: a conscientização das diferenças sociais, mais do que a percepção dos problemas resultantes dessas diferenças. Ou seja, a conscientização de que, na verdade, esses *desconfortos* que vivemos, por exemplo a falta de segurança, é resultado de carências sociais profundas. No caso dos *pequenos infratores*, trata-se de uma carência generalizada: de moradia, de educação, de alimentação, de oportunidades, auto-estima e muito mais. No caso dos responsáveis pela segurança – os policiais –, trata-se de uma categoria de profissionais com profunda crise de sentido de vida. Muitas vezes, esses profissionais levam uma vida tão difícil quanto os *infratores*, padecem de carências sociais semelhantes, padecem também de auto-estima e sentido de vida. O foco deveria estar em reverter a situação que gera carências,

promovendo, assim, emancipação social e não simplesmente amenizar os efeitos causados por ela.

Os captadores, no exemplo das crianças infratoras, podem tanto agir por uma lógica só do *mercado*, razão instrumental (quando motiva o doador a investir naquele projeto unicamente para diminuir riscos de assalto nos faróis), como agir pela lógica do *mundo da vida*, razão comunicativa (quando envolve o doador com a causa da instituição que, naquele caso, é reversão do quadro social de pobreza do menor).

Vale lembrar que Habermas, europeu que viveu o Estado de Bem-Estar Social depois da guerra, é muito cético em relação à capacidade de o Estado por si só garantir a emancipação das pessoas e a liberdade individual. O Estado, da mesma forma que o *mercado*, expressa-se por meio de sua face repressora mais que emancipatória<sup>16</sup>.

Esses dois sistemas – o *mercado* e o *Estado* –, para Habermas, têm mecanismos controladores por razões estratégicas. Ou seja, são as estratégias utilizadas para garantir o melhor resultado dos dois sistemas e acabam comprometendo a liberdade das pessoas. Ele tem uma visão muito diferenciada desses sistemas. Respeita a importância do Estado Democrático e busca uma forma de preservação da vida social, assim como de sua lógica de funcionamento. Por exemplo, a economia de mercado funciona governada pela lógica do capital e, nesse âmbito, é legítima, funcional, eficiente e deve continuar assim. Temos, porém, que preservar outros âmbitos da sociedade civil afastados dos efeitos *colonizadores* da *lógica de mercado*, uma vez que

---

<sup>16</sup> Esse entendimento me foi passado pelo Prof. Luis Schuartz – autor do livro *Die Hoffnung auf radikale Demokratie. Fragen an die Theorie des kommunikativen Handelns*. 2002, Editora Peter Lang, Bern.

tais âmbitos deveriam funcionar com uma outra lógica, a lógica do *mundo da vida*.

A *Teoria da Sociedade* de Habermas é uma teoria que trabalha com o mundo da vida de um lado e sistemas do outro lado. *Mundo da vida* é um conceito fundamental para Habermas: é o espaço social reproduzido pela sociedade por meio da ação comunicativa, sendo esta ação orientada para o entendimento. Uma ação orientada para o entendimento pressupõe que, embora com planos de ação individual, a sua realização dependerá do outro, assim como da cooperação e das influências geradas no outro.

Os sistemas – do *mercado* e do *Estado* – operam com lógicas muito diferentes das utilizadas na ação comunicativa, e são reproduzidos de acordo com interações também muito diferentes: interações estratégicas, baseadas em dinheiro ou em poder. Nesses espaços, a questão não é o consenso, o entendimento baseado no livre assentimento. É, sim, o poder que se realiza em instituições burocráticas e hierarquizadas, que se reproduzem pelas relações de poder. A este é necessário contrapor o poder da solidariedade dos que não dispõem do poder do capital e da burocracia.

Assim, na economia de mercado, as interações ocorrem baseadas em uma outra lógica: a lógica do custo/benefício. O raciocínio é estratégico: bons argumentos não interessam, o que importa é o preço, o custo e principalmente o lucro. Este, porém, deve ser controlado, limitado por normas que subordinem os interesses sistêmicos ao interesse da vida. A economia seria ineficiente se funcionasse com outra lógica. O risco, contudo, está quando essa lógica começa a ser transportada para o mundo da vida, que deveria ser protegido, como já foi dito. É este o sentido da luta pela cidadania.

A modernidade foi um brutal processo de institucionalização da razão instrumental, tecnológica e estratégica. A razão comunicativa tem um potencial que ainda não foi atualizado pela efetiva democratização da sociedade. A não atualização desse potencial é causa de crises e pode ser causa de patologias sociais, no sentido de distorções na formação do indivíduo, e na regulação das instituições do Estado de Direito.

Já vimos como Habermas apresenta as diferentes lógicas que devem estar presentes nos diferentes âmbitos de nossas vidas. Para preservar esses diferentes âmbitos, protegendo-os de outras lógicas não adequadas, acredita ser necessário a criação de *normas* que regulamentem intervenções.

Convergindo, na prática, com Habermas, o nosso *observador-informante* Daniel apresenta a importante questão de a comunidade organizar instrumentos coletivos de pressão, por exemplo a regulamentação da participação das empresas na vida da comunidade:

*“...na Holanda, a Shell tem uma verba de seu orçamento anual destinada para investimentos comunitários. No Brasil, ela não tem. A sociedade holandesa foi capaz de negociar com a Shell lá, alegando que qualquer atividade produtiva gera resíduos, poluição, desgaste e, vamos dizer assim, perda de qualidade de vida. Então, a empresa precisa compensar isso investindo em projetos comunitários.”*

Na opinião de Daniel, a *chave*, vamos dizer assim, de orientar para o *social* a ação das empresas é a existência de uma sociedade civil capaz de pressioná-las para a adoção de políticas como a da Shell, na Holanda. Os norte-americanos estão desenvolvendo uma política que propõe que uma empresa não pode se preocupar somente com seu próprio desempenho. Ela tem que se preocupar com a comunidade na qual está inscrita. Isso é

praticamente inexistente no Brasil. Não seria essa uma possibilidade emancipatória para nossa sociedade?

O maior ou menor envolvimento de uma empresa não depende apenas da vontade dela, depende da capacidade de cobrança da comunidade na qual ela está inscrita e da criação de normas que regulamentem essa *cobrança* para todas as empresas do mesmo ramo. Tais medidas não devem interferir na lógica do mercado, ou seja, não podem comprometer os resultados de uma empresa frente aos seus concorrentes. Se não se respeitarem essas normas, as empresas perdem a sua competitividade, uma vez que nesses espaços a questão não é o consenso, o entendimento baseado no livre assentimento.

Como vimos, Habermas (1997) descreve uma sociedade dividida em dois grandes mundos. O *mundo da vida* e o mundo sistêmico. O mundo sistêmico dividido em dois sub sistemas: o *mercado*, o *Governo*. Cada um desses espaços é regido por normas próprias: o mercado, pelo capital, pelo lucro...; o governo, pelo poder. E o *mundo da vida* é o cenário das relações interpessoais. O Direito, para Habermas (1997), pode vir a traduzir as determinações e definições do *mundo da vida*, transformando-as em normas. As definições e interpretações são atingidas através de competições estratégicas na busca de um consenso, condição necessária para se falar em ação comunicativa. Porém essa norma, o consenso, não faz parte das normas que regem os demais sub sistemas (o mercado e o Governo). É justamente nesse momento que o Direito pode transformar buscas e carências do mundo da vida em leis, fazendo com que os demais mundos as atendam, independentemente de concordarem consensualmente com elas (as leis). O desafio é ter competência estratégica para encontrar procedimentos que

promovam o consenso no processo de construção das leis. A legitimidade dessas leis deve resultar do efetivo debate democrático de sua aprovação, que lhe dê o caráter de facticidade e não de mero formalismo jurídico. O Direito age *estrategicamente*, para atender às necessidades da sociedade interpretadas *comunicativamente*. Habermas comenta que, devido à impossibilidade de as pessoas agirem individualmente nessa direção, a solução estaria na criação de organizações representativas das necessidades da sociedade civil como um todo, o que, ainda que embrionariamente, chamamos hoje de Terceiro Setor, organizações fortalecidas pelo poder da solidariedade. Tais organizações, nesse sentido, deveriam se propor a fortalecer aqueles que não dispõem de poder do capital e da burocracia. É justamente aí que entra o captador de recursos, para viabilizar tais organizações.

O captador de recursos poderia ser, no meu modo de ver, um facilitador do processo de conscientização desse caminho proposto por Habermas. O exemplo da Shell na Holanda, dado por Daniel, ajuda-nos a compreender isso. A comunidade holandesa definiu *comunicativamente* que as empresas que se beneficiavam dela como mercado consumidor deveriam devolver parte de seu lucro para sanar alguns problemas advindos de suas atividades e, *estrategicamente*, foram criadas normas jurídicas para que esse objetivo fosse atendido.

Habermas aponta para uma solução não violenta da questão quando se refere ao papel do Direito positivo. A composição de uma normatização para legitimar democraticamente um ponto de vista estratégico, definido por uma ação comunicativa, possibilita uma mudança na sociedade. Hoje, a questão se coloca em como combater a *colonização do mundo da vida* e em como enfrentar o poder coercitivo do capital e da burocracia por meio do poder



emancipatório da solidariedade humana. Habermas (1987) busca articular o pensamento crítico (presente na dialética negativa) e o pensamento utópico (depurado de utopismo, como diz), mostrando que o poder da razão instrumental é próprio do capital e da burocracia, enquanto o poder da razão comunicativa decorre do poder da solidariedade, ainda que, no confronto com o poder do capital e da burocracia, tenha que recorrer à razão estratégica. É como vê o *mundo da vida*: o espaço social reproduzido por meio da ação comunicativa que coloca a ordem sistêmica a serviço da humanidade.

Uma simples e episódica regulamentação da participação das empresas e/ou dos recursos não resolve o problema, assim como não garante que esse envolvimento promova a emancipação social. Para que haja profundas mudanças sociais, seria necessário o permanente envolvimento da sociedade no combate às coerções sociais, como concretização da liberdade política de cada um e de todos.

Vale observar o que está ocorrendo na área cultural, no que diz respeito aos captadores de recursos, uma vez que já contam com algumas *ferramentas* de apoio. No meio cultural, o envolvimento com a causa não é visto como característica importante para os captadores de recursos; eles normalmente trabalham com vários projetos simultaneamente. Por que essa diferença? Por que em projetos sociais, ambientais, de educação e de saúde o envolvimento com a causa é tão marcante?

A área cultural, hoje, conta com leis de incentivo fiscal realmente eficientes. Essa área já teria passado pelo processo de normatização? Seria esta a normatização de uma necessidade definida em consenso pela comunidade? Existiria alguma relação entre o uso de *ferramentas*

instrumentais – leis de incentivo fiscal – e comportamento do profissional de captação?

Na área cultural contamos hoje, por exemplo, com a Lei Rouanet, uma lei de incentivo fiscal extremamente eficiente. Os benefícios oferecidos aos patrocinadores e doadores são tão atrativos que aumentaram significativamente os investimentos nessa área. Porém, essa mesma lei permite que a remuneração dos captadores de recursos se dê percentualmente, ou seja, o captador recebe por seu trabalho em torno de 10% do valor captado, diferentemente dos demais captadores que têm esse tipo de remuneração proibida de acordo com o código de ética da ABCR e com o código de ética norte-americano. Até que ponto essa forma de remuneração poderia estar influenciando nos critérios de seleção de bons projetos? Seriam bons projetos para quem? Bons em remuneração para o captador? Em *marketing social* para as empresas? Ou, o que é muito mais perverso, não só simplesmente bons para o marketing social, mas bons para promover o desenvolvimento cada vez maior da chamada *indústria cultural*, em que atividades de fomento à cultura passam a ser mero incremento do consumismo?

Quando, sem entrar na discussão da chamada *indústria cultural*, apenas nos restringindo a falar em não aceitar remuneração comissionada – que consta do código de ética – estamos pensando em facilitar a relação entre o captador e o doador. O captador, ao trabalhar comissionado, pode pôr em risco a credibilidade de seu projeto. O intuito da captação, nesse molde, perde a força de ter um único fim, um único interesse; o interesse de beneficiar o público atendido pela organização em questão. O interesse pessoal do captador na negociação pode enfraquecer seu próprio argumento. O doador pode se sentir incomodado por sua doação não ir integralmente para a causa

fim. Outro aspecto importante é o fato de esse tipo de remuneração contribuir com um atrativo financeiro, podendo diminuir o interesse dos captadores em trabalhar em pequenas organizações, em trabalhar com projetos de custo não tão elevados.

Lucas, outro de nossos *observadores-informantes*, é representante da ABCR (Associação Brasileira de Captadores de Recursos). Aponta que, mesmo que uma empresa inicie seu envolvimento com a sociedade pelo *marketing social*, pela visibilidade, esse envolvimento pode despertá-la para questões sociais. E esse despertar é muito importante numa sociedade como a nossa que, como já foi dito anteriormente, é uma sociedade que ainda não teve oportunidade de praticar suficientemente o exercício de cidadania. Tal envolvimento pode ser visto como um primeiro passo na conscientização da comunidade; pode também estimular o envolvimento de novas empresas.

Nas palavras de Lucas: *“Nós estamos lentamente caminhando da seguinte maneira: eu sou mais simpático a quem faz, eu não repudio a quem não faz. Mas se eu tenho dois pacotes de café, e os dois são marcas equivalentes e têm o mesmo preço e um tem o ‘selo’ dizendo assim: ‘Eu colaboro com a fundação Abrinq’. Provavelmente iremos nos sentir mais generosos comprando o que tem ‘selo’. ‘Meu Deus, não custa nada, eu vou comprar esse café.’ E essa é uma diferença importante, e o empresário sabe disso. ‘Compareça ao Mc dia feliz.’ É uma tremenda propaganda, muito boa para a visibilidade do McDonalds. Ele está sabendo utilizar essa conjunção de fatores de visibilidade, de ajuda social e de relacionamento. Será que está errado? Na minha opinião, não, está certíssimo. Quem dera, todo mundo fizesse isso. É social? É empresarial? Eu sei que redundaria em divulgação para o McDonalds, pois há um movimento maior nesse dia. Todos vão comer o seu sanduíche. Quanto será que o McDonalds ganha em termos de divulgação, propaganda? Eu não sei te dizer, mas alguém já deve ter mesurado isso.”*

O exemplo citado por Lucas demonstra que o interesse pela *filantropia empresarial* é orientado pelas regras do mercado. A empresa terá mais lucro com isso, uma vez que a comunidade está *simpática* às empresas que colaboram:

“Acho que esse é o começo, mas no fim eu acho que as empresas estão assumindo que têm uma cota de responsabilidade. É uma obrigação social devolver um pouco à sociedade, parte dos seus ganhos, de uma maneira social”.

Embora esse exemplo seja muito sugestivo, penso que podemos conseguir mais envolvimento dos empresários, no caso. Depoimentos destas atestam que, ao serem convidados a participar diretamente do trabalho das instituições por eles beneficiadas, envolviam-se de tal maneira que repensaram e redefiniram o valor daquela parceria. O que antes, para eles, era *marketing*, passou a ter um novo sentido. Na realidade, passaram por um processo de conscientização das necessidades sociais, seguidos de uma enorme satisfação pessoal em poder colaborar com a reversão do quadro.

Em um primeiro momento, a empresa age pela lógica do mercado, que tem uma racionalidade própria. Na medida em que as *peças da empresa* – empresários, funcionários – se envolvem com os projetos em que colaboram financeiramente, pode despontar um novo sentimento, um vínculo, e assim a conscientização. Uma nova relação regida por outra lógica, a lógica do entendimento, da comunicação. Esse contato direto, essa relação com as *causas sociais*, transformam as pessoas; elas passam a se *preocupar*, a *cuidar*. Para mim, este é o *ponto chave*. Neste sentido, o captador poderia colaborar bastante com a emancipação da sociedade; enquanto facilitador da relação entre as organizações sociais e os potenciais doadores, poderia promover a *aproximação emancipatória*.

Lucas, em sua fala, também reforça a importância da *identificação com a causa* para o captador. Da mesma maneira que o doador se identifica com a causa, o captador também. E é essa identificação que faz com que ele se mobilize no sentido de conseguir recursos. Lucas acha que ainda não existem profissionais disponíveis no mercado; não existem captadores procurando instituições para trabalhar. Ainda é a causa e o relacionamento com ela que motivam as pessoas a trabalhar e não a profissão de captador enquanto tal:

*“O que o captador precisa é ter meios e recursos para apresentar sua ‘causa’. O captador deve ser um profissional muito flexível, pois ele, ao mesmo tempo, deve ser um gerente de banco, um psicólogo, um diplomata, enfim, ele deve ter uma série de diferentes habilidades. Ele tem que saber reconhecer, ele tem que saber lidar, ele tem que saber mostrar emoções e sentimentos.”*

Maria, mais uma de nossas *observadoras-informantes*, que trabalha entre outras coisas com a formação de novos captadores, reforça a idéia da identificação com a causa – que, como vimos, também para Daniel e Lucas é fundamental.

Se, como Maria e os outros *observadoras-informantes* colocam, a identificação com a causa é tão marcante nesse momento na identidade do captador de recursos, a questão emancipatória está posta. Por que digo isso?

A questão da identificação com a causa, na vida dos captadores de recursos, acaba sendo uma questão política marcada pela emancipação. Quem se identifica com a causa, volta-se naturalmente para a questão da verdade, da transparência, da ética. Quando nos identificamos com algo, existe emoção e sentimento, e não só racionalidade. As identificações com a causa geram um

comprometimento do sentimento. Vínculo, laço, relação pertencem à esfera dos sentimentos.

Por que todos afirmam que é muito importante, na captação de recursos, ter uma grande identificação com a causa?

*“Tinha uma forte identificação com aquela instituição de ensino, com os projetos de bolsas de estudos, talvez por eu ter sido uma bolsista no mestrado. E gostava dos diferentes projetos, como um Congresso de ética ou a reforma do auditório. É claro que na hora de escolher por qual começar, eu me empenhava muito mais pelo projeto de que gostava. Por exemplo, quando era congresso de captação de recursos, ligava para dez diferentes potenciais doadores, já quando a captação era para um projeto com que não me identificava em nada, o empenho não era o mesmo. Uma coisa que me motiva muito, é trabalhar envolvida na missão, na causa, na instituição, no projeto.”*

Para Maria, não se trata de uma participação superficial; ela deixou claro a importância de estar envolvida com a causa para poder captar melhor: *“A causa, a missão, o projeto, a credibilidade da instituição são as grandes motivações dos captadores”*.

Maria, tanto quanto os outros entrevistados e pessoas envolvidas com essa atividade, preocupa-se com questões éticas inerentes às práticas do captador. Essa preocupação assume uma proporção tal que diversas práticas e/ou comportamentos referidos constam do Código de Ética dos Captadores de Recursos: tipos de vínculos a serem criados entre as instituições sociais e seus doadores; transparência dessas relações; uso dos recursos entre outros. (ver Apêndice 5)

Outro aspecto que Maria aponta com muita clareza é a importância em se construírem vínculos diretos entre as instituições envolvidas: o captador facilitando e agilizando a relação e buscando tecer um vínculo.

Como ressalta Maria, o tipo de relacionamento entre as ONGs e as empresas facilitadas pelo captador não se ancora no instantâneo. Ao contrário, esse relacionamento, esse vínculo há de ser construído. Construir vínculos significa fortalecer as relações. No caso, cabe aos captadores alimentar a relação com os doadores, oferecendo retorno aos seus investimentos, mostrando os resultados obtidos, agradecendo colaborações, homenageando doadores, prestigiando parcerias e divulgando os benefícios da relação.

A técnica permite agilizar as relações, facilitar a fidelização entre as instituições e os doadores. É importante o captador ter em mente que as relações não são dele e, sim, da instituição, como coloca muito bem Maria:

*“Para mim foi super importante ter isso em mente, na hora que eu estava saindo de meu antigo trabalho. Saber que eu iria deixar um sistema de informação, um banco de dados que não me pertencia. Ao mesmo tempo, era importante saber que eu estava saindo com o meu Know-how. ‘Eu tenho uma formação boa e é com isso que eu vou’. No mercado financeiro, por exemplo, é muito distinto. Lá, as pessoas compram a sua carteira de cliente. Tem uma ética muito distinta, eu preciso saber que essa não é a minha carteira de clientes, mas é uma carteira que eu criei para aquela instituição, e que eu, ao sair, vou criar uma nova carteira para outra instituição.”*

Essa postura ética de construir vínculos, garantir à instituição seus relacionamentos, consta do código de ética. Tal código exige que se respeite o sigilo das informações sobre os doadores, uma vez que essas informações pertencem às organizações e não às pessoas envolvidas; são informações institucionais. O que chama atenção é a diferença, por exemplo, em relação aos captadores do mercado financeiro que constroem suas carteiras de cliente, um outro âmbito, com uma outra lógica.

Maria relata: *“Eu cansava de receber telefonemas dizendo: ‘Ah, me passa o contato tal?’ E não fazia sentido algum eu falar: ‘Olha, está aqui, o telefone do cara da General Motors é ...’ Isso seria uma apropriação indevida”*.

Nesse cenário, diferentemente dos outros, tratar-se-ia, sim, de uma apropriação indevida. Costumamos dizer que o captador de recursos para organizações da sociedade civil deve trabalhar com seu conhecimento, com o seu *know how*, e não com o seu *know who*, ou seja, trabalhar, captar com seus conhecidos.

A transparência na relação e no uso dos recursos é um outro aspecto também muito importante. No código de ética, consta que o captador deve: *"esforçar-se, na medida de suas possibilidades, para que haja o apropriado controle e uso dos recursos, a transparência em sua administração e a divulgação de sua aplicação em documento público com informações preferencialmente checadas e elaboradas por entidade especializadas (auditores ou escritórios de contabilidade)"*. No que diz respeito à transparência das relações, os captadores se preocupam também em garantir que o dinheiro será investido da melhor forma, o mais eficientemente possível.

O que é ser ético? Por que existe uma preocupação tão forte em definir o código de ética brasileiro dos captadores de recursos? Na realidade, não é nada fácil entender a questão ética. A ABCR (Associação Brasileira dos Captadores de Recursos) vem há mais de dois anos desenvolvendo seu código de ética, ligado a valores, sentidos e significados. A transparência no uso dos recursos, a remuneração não comissionada, o sigilo das informações sobre doadores, a captação de recursos somente para projetos que tenham qualidade para motivar doações, o respeito e a divulgação do "Estatuto dos Direitos do Doador" são alguns itens desse código.



Maria comenta que, no Terceiro Setor, é possível ver em algumas pessoas, nitidamente, um comprometimento moral, ético, e um comprometimento com os valores de transformação da sociedade brasileira.

Maria é também professora, como vimos, e isso merece nossa reflexão. É um desafio para quem *forma* novos captadores de recursos – o professor de captação de recursos – reforçar sempre o vínculo com a causa. Um professor, no sentido estrito da palavra, seria aquele que professa uma ciência, uma arte, uma técnica. Professar é comprometer-se, é confessar publicamente uma posição, por exemplo, profissão de fé, de princípios. O professor de captação poderia (e deveria) colaborar para que o *aluno captador* não perdesse o vínculo com o porquê capta recursos. Se o perder, ele pode perder, do mesmo modo, a chance de ser bem sucedido.

A forma como os *observadores-informantes* caracterizavam “o captador de recursos ideal” chamou muito minha atenção. Eram citadas diversas habilidades técnicas necessárias e era apontada, com grande destaque, a necessidade de envolvimento com a causa, um aspecto raramente considerado importante em outras atividades.

No que diz respeito às habilidades técnicas, era apontada a necessidade de se saber planejar, cuidar das parcerias e fidelizá-las. “O captador de recursos ideal” deveria dedicar parte do seu tempo a atividades *pós-doação*, atividades que possibilitem a continuidade das relações.

O captador de recursos ideal teria que estar muito bem informado, ler jornais e revistas para saber a situação dos diferentes setores, assim como saber a situação de seus potenciais doadores. Por exemplo, em um ano eleitoral é comum e esperado ouvir um *não* das empresas: “— *Olha, esse é um ano eleitoral, estou dependendo do resultado das eleições para saber se posso investir mais*

*ou menos.*” Para ser um bom captador, então, é fundamental acompanhar a política, até mesmo para o desenrolar de uma conversa. Economia, política, questões internacionais afetam a situação econômica brasileira e, por tabela, o Terceiro Setor.

Os *observadores-informantes*, para completar a figura do *captador de recursos ideal*, apontaram como características pessoais importantes: ser comunicativo, ser sociável, ter facilidade em se relacionar e, principalmente, ser paciente, uma vez que se trata de uma relação entre parceiros, e parceria se constrói a longo prazo. Logo, a insistência e a timidez não são boas características para um captador de recursos.

### **Não concluindo de fato.**

Enfatizei que as entrevistas feitas com os *observadores-informantes* tinham como objetivo oferecer dados para o conhecimento desse novo *personagem* – o captador de recursos, ou seja, tentar saber a serviço de que *lógica* o seu fazer se dá, e localizar possíveis *brechas* emancipatórias.

Percebeu-se, então, pela entrevista com Lucas, que os captadores de recursos vêm de diferentes áreas, ocupam um *cenário* diversificado e rico. Lucas comenta que, embora ainda não exista um perfil definido do captador de recursos, aposta numa especialização progressiva desse setor no Brasil.

José abriu importantes questionamentos em relação ao trabalho significativo e à possibilidade de *brechas emancipatórias*. Levantou, também, questões sobre quem são esses personagens. São *técnicos* em captação – valendo-se de uma série de recursos científicos para captar, inseridos na lógica

do sistema, ou *militantes* – identificados com a causa e abertos para as brechas existentes no sistema? A serviço de quem os *captadores de recursos* trabalham ou devem trabalhar? Como a ação do *captador de recursos* pode ajudar na emancipação da sociedade?

Daniel, ao apontar a questão da cobrança da comunidade para a organização de instrumentos coletivos, remete-nos novamente a Habermas quando propõe uma sociedade nova, com instrumentos coletivos para regulamentar a participação das empresas. Esse tópico levou-me à discussão dos efeitos das *ferramentas* de apoio e das leis de incentivo na descrição do profissional ideal.

Maria reforça e justifica a importância dos vínculos a serem criados entre as instituições sociais e seus doadores e a transparência dessas relações. Reforça que se tratam de relacionamentos institucionais, pertencentes à instituição e não ao captador, uma lógica própria do Terceiro Setor, diferente da lógica de outros mundos.

De um modo geral, todos os nossos *observadores-informantes* valorizam a questão da identificação com a causa e também a importância da transparência no uso dos recursos e questões éticas inerentes às práticas do captador. Tais questões foram consideradas, por todos os entrevistados, esclarecedoras na descrição dos captadores brasileiros nesse momento. E nelas vimos importantes brechas emancipatórias.

Portanto, podemos dizer que a identidade do captador de recursos estaria sendo formada pela confluência do que a pessoa traz de sua história de vida, bem como de seu projeto de vida; de suas frustrações e de suas aspirações; do que ela tem vontade de fazer, a partir de suas crenças e de seus valores, bem como do que ela tem capacidade de fazer, a partir de

competências pessoais que adquiriu e de condições materiais e históricas dadas. Desse modo, talvez se possa afirmar que a tendência do *captador de recursos orientado por uma ética emancipatória* seria a de um profissional que soubesse trabalhar com diferentes recursos disponíveis e que tivesse a flexibilidade e a criatividade para se valer deles, por ser isso o que se impõe a ele no momento, frente a uma objetividade que ele se propõe transformar.

O risco de haver muitos captadores que não se aproveitem dessas brechas emancipatórias não é muito diferente daquele de qualquer outro tipo de profissão.

## Interregno 2

### IDENTIDADE – METAMORFOSE - EMANCIPAÇÃO

Este capítulo parte da proposta formulada por Ciampa (texto da ABRAPSO) do sintagma *identidade-metamorfose-emancipação*, compatível com a noção de *identidade pós-convencional* (Habermas, 1976) como possibilidade histórica concretizável na sociedade contemporânea.

O meu interesse em estudar a proposta de Ciampa sobre identidade está na medida em que vê: “...*identidade como formação social, que se dá como metamorfose, constituindo o humano concreto no movimento, em busca de emancipação, seja de coletividades, seja de individualidades, o que permite articular natureza e sociedade como história.*” (Apontamentos para uma história do PEPG, Psicologia Social 1972-2002, Ciampa, p. 49)

Ciampa trabalha a concepção de identidade como um constante processo de formação e transformação. *Identidade* não é inata e nem apenas constituída nos primeiros anos de vida; ela não se torna uma característica individual cristalizada. *Identidade* é uma constante constituição, reconstituição

e desconstituição social, ou seja, *metamorfose* que concretiza o movimento de humanização em busca da *emancipação*, seja do indivíduo seja da sociedade.

Identidade deve ser vista, segundo Ciampa, como uma questão social, como uma questão política, uma vez que as identidades constituem a sociedade ao mesmo tempo em que são constituídas por ela:

*“Cada indivíduo encarna as relações sociais, configurando uma identidade pessoal. Uma história de vida. Um projeto de vida. Uma vida-que-nem-sempre é vivida, no emaranhado das relações sociais.*

*Uma identidade concretiza uma política, dá corpo a uma ideologia. No seu conjunto, as identidades constituem a sociedade, ao mesmo tempo em que são constituídas, cada uma por ela.*

*A questão da identidade, assim, deve ser vista não como questão apenas científica, nem meramente acadêmica: é sobretudo uma questão social, uma questão política”* (Ciampa, 1987, p.127).

O que desperta em Ciampa o interesse e a necessidade de estudar *identidade* como *metamorfose*, é o fato desta poder aparecer como não-metamorfose. Partindo de tal interesse, chega a dois pontos importantes:

1. *A questão da identidade é uma questão central, porque problematiza a própria natureza do real.*
2. *A questão da identidade posta como metamorfose se transforma no contrário: a não metamorfose.*

Para facilitar o entendimento do conceito de não-metamorfose, é importante lembrar: “... *que sempre há uma pressuposição de uma identidade; sempre uma identidade é pressuposta. Podemos até desconhecer-la; mas, pressupomos sua existência*” (Ciampa, 1987, p.153).

Uso o exemplo de uma criança, para melhor explicar a noção de identidade pressuposta. Uma criança, mesmo antes de nascer, já é tida como uma construção da representação de ser filho. O significado de ser filho é pressuposto. A identidade do filho é, de um lado, *conseqüência* das relações paterno-filial e, de outro, *condição* dessas relações. Ou seja, é pressuposta uma identidade reposta a cada momento. Ciampa considera que nós não nascemos humanos, nós nascemos humanizáveis, porque não temos uma programação genética fechada, nos constituímos como ser histórico. Tornar-se humano é a metamorfose original de nossa espécie, como emancipação constitutiva.

O tornar-se humano não pode ser definido de forma a-histórica, visto que tanto para o indivíduo como para a sociedade, metamorfose e emancipação são processos que se implicam reciprocamente, concretizando-se como história; a natureza e a sociedade se constituem como história. Por isso, é fundamental compreender a noção de historicidade como essencial para o estudo da identidade humana.

Inicialmente, Ciampa apenas definiu o conceito de *identidade* como *metamorfose*, ainda que a questão da emancipação já estivesse presente. Porém, as forças da opressão, que tradicionalmente impediam mudanças para manter o *status quo*, passam a valorizar o progresso da técnica, a modernização do capitalismo, confundindo a noção de metamorfose como humanização, de tal forma que considerou necessário explicitar que a identidade humana torna indissolúvel a articulação da metamorfose com emancipação, já que *coisificar* o humano é uma metamorfose que impede a emancipação. É justamente nesse momento que encontro apoio em Habermas, com a idéia de que, para ser universalizável, a emancipação exige a noção da

identidade pós-convencional, ou seja, desvinculado de conteúdo. Nesse momento o autor apresenta o sintagma *identidade-metamorfose-emancipação*, como conceito síntese de suas noções sobre identidade humana.

Ciampa passa, então, a discutir a articulação entre metamorfose e emancipação, buscando em Habermas a evidência de sua historicidade, ou seja, não como um a-priori dogmático ou metafísico, mas como busca de autonomia, de autodeterminação, dentro de condições materiais e históricas dadas. Recusa tanto o idealismo como o determinismo mecanicista; ao mesmo tempo recusa também o historicismo nihilista que abandona a razão. Essas noções demonstram que identidade não é fixa, não é atemporal e não tem uma essência. Ela é o próprio *processo* de mudança. As mudanças sempre podem ser percebidas na *história de vida* de cada um. Entretanto, elas não se explicam apenas por essas histórias individuais, mas pela história da sociedade que deve ser considerada para melhor compreender a concretude de seus significados.

Habermas inicia sua proposta pela questão da historicidade, possibilitando a construção de argumentos fundamentados na identidade pós-convencional. Mas, o que é a identidade pós-convencional? É a identidade que não se define por um conteúdo e sim por um processo, que implica criatividade e aprendizagem, numa metamorfose constante. Essa identidade vai mostrar como historicamente aquilo que é um conceito mais geral – metamorfose e emancipação – é possível dadas certas condições materiais e históricas. Segundo a leitura de Habermas, essa possibilidade de uma identidade racional estaria contida na noção de identidade pós-convencional.

O conceito de metamorfose, para Ciampa, aplica-se tanto a identidades convencionais como a pós-convencionais. Para ele, a questão da metamorfose



se aplica a qualquer época da história. A pergunta atual para Ciampa é: Como, hoje, no capitalismo tardio, a metamorfose está se dando e como é possível o movimento emancipatório? Ou seja, é preciso entender a metamorfose das metamorfoses humanas. (Ciampa, XXVI Congresso Interamericano da SIP (PUC-SP 7/ 7/ 97).

A questão que resumiria as preocupações do autor é a idéia do processo de produção da identidade: o homem, seja como individualidade, seja como coletividade, sempre se dá como constituição histórica e social. Para ele, não devemos assumir a identidade apenas como produto, mas como processo de produção:

*“Identidade freqüentemente é vista como representação (representada), vista como dada; vimos que considerá-la só do ponto de vista representacional (enquanto produto) deixa de lado o aspecto constitutivo (enquanto produção), bem como as implicações recíprocas desses dois momentos.*

*Mesmo assim, nosso ponto de partida pode ser a própria representação, mas considerando-a também como processo de produção, de tal forma que a identidade passe a ser entendida como o próprio processo de identificação”* (Ciampa, 1987, p.160).

Nas palavras de Ciampa, a noção de identidade é posta como *processo* de produção da identidade e não como uma essência, um dado estático. Para ele, no processo de produção, nada é isolado, tudo é relacional. No materialismo histórico, em que a explicação do mundo é dada pela materialidade das relações fundamentada em sua história, esta é a produção das relações entre os homens; tem uma dinâmica própria, dialética.

Outra idéia importante para a constituição da noção de identidade como metamorfose, como já enunciada, Ciampa vai buscar em Hegel:

*“É evidente que a questão foi colocada já aceitando como verdadeira a afirmação de que o real é movimento e transformação. Isto deve deixar claro que o pensamento de Hegel exerce grande influência aqui (especialmente o Hegel da Lógica);...” (p.149) “... se não atentarmos para o fato de que, se o indivíduo não é algo, mas sim o que faz, o fazer é sempre atividade no mundo, em relação com outros. Não basta descobrirmos que a ilusão da substancialidade nada mais é que a negação pela predicação da atividade...” (Ciampa, 1987, p.137)*

O autor, mais uma vez, recusa a idéia de *identidade* como fixa e única. Aponta para a noção de *identidade-mito* como expressão da metamorfose por reposição, sem superação. E, nessa recusa, insinua-se uma radical crítica à sociedade capitalista.

Quando se trabalha com a idéia de uma identidade-mito, de uma identidade fixa e imutável, segundo o autor, valida-se a própria sociedade capitalista que petrifica as relações sociais que objetificam o homem como mercadoria:

*“Defrontamo-nos com o que poderia ser chamado de fetichismo do personagem, que vai explicar a quase impossibilidade de um indivíduo atingir a condição de ser-para-si e vai ocultar a verdadeira natureza da identidade como metamorfose, ...” (Ciampa, 1987, p.140)*

Silvia Lane, na condição de prefaciadora do livro de Ciampa, também alerta para a questão política da identidade:

*“... A preocupação com a objetividade do empírico abre espaço para a subjetividade como processo histórico. Chega-se assim à identidade como Metamorfose desvendando a ideologia da não transformação do ser humano como condição para a não transformação da sociedade.*

*Nesse sentido a identidade passa a ser também uma questão política, pois ela está imbricada tanto na atividade produtiva de cada indivíduo quanto nas condições sociais e institucionais onde esta atividade ocorre. É política porque a partir da*

*análise aqui feita somos levados a questionar que espaços, que possibilidades nós nos permitimos – a nós e aos outros – de sendo nós mesmos, nos transformarmos, nos re-criarmos.”* (Silvia Lane in Ciampa, 1987, p. 10)

A identidade é vista como política porque, ao ser analisada como metamorfose, ela desvenda a ideologia da não transformação em direção à autonomia do ser humano, que é a condição da sociedade capitalista:

*“O homem, então, nesse nível da pré-história do sujeito, quero dizer, na sociedade capitalista, sempre se presentifica como personagem, como identidade-mito. Que significa isso?”* (Ciampa, 1987, p.177)

Pode significar que a superação dessa identidade-mito só se dará quando o homem se tornar sujeito. A meta do processo dialético social da história seria construir a idéia de um homem-sujeito, de um homem ser-para-si autodeterminado, capaz de apreender os sucessivos momentos da sua metamorfose e não se apresentar como identidade-mito. Ou seja, um homem capaz de apreender o processo dialético da vivência da metamorfose como expressão do movimento, da transformação, do devir incessante da vida. A cristalização pela identidade-mito se expressa como pensamento ideológico que mantém e falseia a realidade. As possibilidades emancipatórias contidas na identidade metamorfose expressam-se como pensamento utópico que se articula com o pensamento histórico, ao transformar e revelar a realidade.

Essa compreensão do *homem se tornar sujeito* como meta vale-se também da idéia que Ciampa retoma de Habermas (Ciampa, 1987, p.226). O homem é movimento, é devir. Existe, porém, uma lógica de desenvolvimento não a priori, identificável de modo reconstrutivo, não só no nível da ontogênese (pensando no indivíduo), como da filogênese (pensando na espécie). Para Habermas, existe uma homologia no desenvolvimento entre a

ontogênese e a filogênese. Existe uma lógica reconstruída tanto na evolução da sociedade, como na evolução do indivíduo, que se articula dialeticamente.

Ciampa retoma, também de Habermas, a idéia dos diferentes estágios de desenvolvimento, tanto da sociedade como do indivíduo, que culminam com a máxima valorização da liberdade e da igualdade, orientada por uma ética universal da linguagem, fundada na ação política democrática.

## Capítulo 4

### **CAPTADOR DE RECURSOS: tentando compreender as relações com outros *personagens* anteriormente assumidos.**

Aqui são retomados, mais uma vez, os questionamentos que motivaram o desenvolvimento deste estudo. Desta vez, com a intenção de analisar o processo de constituição da *identidade* dos *captadores de recursos*. Neste capítulo, a palavra é dada aos captadores de recursos, eles mesmos. O sintagma *identidade-metamorfose-emancipação* é discutido a partir da fala desses profissionais: suas rupturas, suas novas trajetórias, suas indefinições e hesitações nos novos caminhos.

Para tanto, foram entrevistados dois captadores de recursos com diferentes trajetórias. Rogério, que vivia na praia, sonhava com propaganda e *marketing*, passou pelo curso de administração de empresas e se *encontrou* no Terceiro Setor. Marcos, que rodou e rodou até se assumir ambientalista autêntico.

Rogério nasceu em Santos, e viveu lá, até entrar na faculdade. Inicialmente tinha um sonho de trabalhar com *marketing*, inspirado pela admiração que sentia por seu primo e pelo mundo da propaganda. Além disso,

gostava muito de arte, de criação. Seguindo a orientação do primo, prestou vestibular para Propaganda e também para Administração de Empresas. Ao mudar-se para São Paulo, para cursar as faculdades, passou por diversas crises de identidade: da comum dificuldade de se adaptar à vida da cidade grande até desilusões em relação às suas primeiras buscas profissionais.

Rogério deixa, desde o início, bem clara a sua intenção de trabalhar em prol do *todo*. Nunca se viu como uma peça da engrenagem de um sistema sem sentido para ele, de uma engrenagem em prol apenas do próprio sistema. Em seu primeiro contato direto com a Propaganda, como profissão, desiludiu-se por completo. Cito-o:

*“Na verdade, eu me decepcionei demais com o ambiente publicitário. Eu achava que era uma coisa, e me deparei com outra coisa totalmente diferente. O mundo publicitário se revelou para mim e eu odiei. (...) Na verdade, acabei vendo que agência de propaganda é uma empresa. Tinha um ambiente de trabalho muito hostil. As pessoas, umas falando mal das outras. E aquilo para mim, para um garoto de 18 anos, chegando de Santos, que tinha uma realidade de cidade de praia, de amizade muito próxima com as pessoas, e chegando em uma cidade cruel como São Paulo, deparando seu sonho com uma realidade mais cruel ainda, que é o ambiente de trabalho, para mim, foi muito forte. Então me decepcionei ao cubo, com essa história do mundo da propaganda”. (...) “O mundo da propaganda é complicado. É um mundo cheio de vaidade, as pessoas são muito egocêntricas. E isso não combinava muito comigo.”*

Rogério acabou desistindo da faculdade de Propaganda e continuou cursando a faculdade de Administração de Empresas, embora cheio de dúvidas e conflitos. Fez também, nesse período, dois anos de Letras na USP, pois gostava muito de literatura infantil. Nesse meio tempo, montou um Espaço Cultural para crianças em Santos, que acabou não dando certo. Com isso, novas crises, novos descaminhos:

*“Depois que esse meu empreendimento não deu certo, o do espaço cultural, eu voltei a ficar perdido. O espaço cultural me dava identidade, eu achava que tinha a ver comigo. Eu estava usando meus conhecimentos de administração, então a faculdade estava valendo. Um empreendimento que tem a ver com a minha característica pessoal, com a minha essência”.*

Nessa época, ele conheceu o CETS<sup>17</sup> – Centro de Estudos de Terceiro Setor da Fundação Getulio Vargas. O CETS, que funcionava dentro da própria FGV, estava começando a oferecer cursos de administração para organizações sem fins lucrativos. Segundo Rogério, isso lhe deu uma luz: descobriu a possibilidade de estabelecer um nexo criativo entre aquilo que seu desejo buscava e aquilo que esse mesmo desejo negava. Já tinha completado 4 a 5 anos da faculdade de administração de empresas e via, agora, a possibilidade de aproveitar esse conhecimento: *“Aí, surgiu na minha cabeça uma idéia. Será que eu, com essa experiência que tive com empresas, não poderia ser a ‘ponte’ entre o mundo empresarial que tem uma lógica que eu conheço bem, e as necessidades sociais, as causas sociais, que têm muito a ver com a minha essência?”*

Rogério só encontrou realização ao entrar para o Terceiro Setor quando conseguiu exercer uma atividade profissional que tinha a ver “com sua essência” nas palavras dele.

Durante todo esse percurso, passou por diversas crises, sentindo-se perdido e sem caminho. Sempre se perguntava: Para quem eu faço isso? Em prol do que eu existo? Qual o sentido desse meu fazer?

---

<sup>17</sup> A FGV-EAESP criou, em 1994, o Centro de Estudos do Terceiro Setor. O CETS constitui-se em uma iniciativa pioneira no país nas áreas de ensino, pesquisa, treinamento e assessoria a organizações do Terceiro Setor, servindo inclusive de modelo para outras organizações de ensino superior. E afinal, o que é o Terceiro Setor? O Terceiro Setor é constituído por organizações privadas, sem fins lucrativos, que geram bens e serviços de caráter público. Dentre outros, são agentes do Terceiro Setor as associações civis, as entidades assistenciais, as organizações não-governamentais (ONG's) e as fundações.

*“Na verdade eu não sabia direito o que eu estava fazendo ali. Foi um momento muito forte, tive sérias crises, tive até mesmo depressão. Eu estava cheio de dúvidas sobre o que eu estava fazendo nessa faculdade de administração de empresas”. (...) “Quando não deu certo, eu voltei a me questionar em relação ao que eu estava fazendo. Qual era o meu papel no mundo? O que eu tinha que fazer?”*

Rogério, em sua trajetória, tem diversas crises de significado no trabalho e se questiona sobre seu futuro. Interroga-se, constantemente, como dar sentido para sua vida profissional. Entretanto, é no meio dessas crises que as oportunidades surgem:

*“Eu me lembro da época que o pessoal da Anistia Internacional esteve na FGV, e que o mundo deles me parecia muito diferente. Me chamou atenção ver que tinha gente que trabalhava para uma causa. Acho que foi isso que me cativou, esse tipo de assunto sim, tem a ver comigo. Ficou para mim a idéia de ver pessoas trabalhando por uma causa, e isso eu acredito e nisso eu embarcaria”.*

Apesar de todas as crises, Rogério demonstrou uma incrível habilidade de *jogar fora* as experiências vividas que não faziam mais sentido para ele, conseguindo, assim, abrir novos caminhos e novas oportunidades. Tem facilidade de subtrair e, com isso, avança: *“Eu parei a faculdade de propaganda, porque eu percebi que para esse tipo de ambiente eu não queria voltar. Não era isso que eu queria”.* Nesse momento, Rogério deixa claro a associação da imagem de seu primo à imagem da propaganda em sua vida. Em um primeiro momento, como estímulo e, depois, carregada de desilusão:

*“Eu achava que propaganda era uma coisa moderna. Eu tinha muito a figura do meu primo na cabeça. E era uma figura que eu curtia. Ele tinha um quarto super legal, cheio de discos, de LPs. Era um quartinho pequeno lotado de LPs. Ele era meio ‘maluco beleza’, tinha um cabelão. Eu curtia a imagem dele. Hoje em dia virou um publicitário milionário, arrogante. Acho até que essa imagem*



*mais 'feia' que tenho hoje dele pode ter a ver com a minha passagem e desilusão com o mundo da propaganda”.*

Ele não só *abre mão, joga fora*; ao fazer isso, volta-se para si mesmo, busca motivação em si mesmo. Por exemplo, na época em que Rogério montou o Espaço Cultural para crianças em Santos, ele deixou claro a importância de trabalhar em alguma coisa que “*tinha a ver com ele*”, que ele acreditasse “*com a sua essência*”:

*“O espaço cultural me dava uma identidade do que eu achava que tinha a ver comigo. Eu estava usando meus conhecimentos de administração, então, a faculdade estava valendo. Um empreendimento que tem a ver com a minha característica pessoal, com a minha essência”.*

Um aspecto que chama a atenção na entrevista com Rogério é o fato de ele ter investido na área de captação motivado pela oportunidade de dar sentido para sua vida, para o seu trabalho. Iniciou suas atividades profissionais como estagiário no CETS e lá assistiu ao “nascimento da profissionalização do Terceiro Setor”. Foi no CETS que a FGV-EAESP começou a desenvolver cursos de capacitação para profissionais do Terceiro Setor. Depois, Rogério trabalhou na Assessoria de Desenvolvimento da própria FGV-SP, diretamente com Célia Cruz, coordenadora da área de captação de recursos da faculdade e que tem um papel importante na formação de novos captadores de recursos. Rogério afirma que Célia muito o inspirou na constituição de sua carreira: “*...acho que eu fiquei muito tocado pelo exemplo da Célia. E aí, a Célia acabou me indicando para um trabalho aqui nos Doutores da Alegria onde eu estou até hoje*”.

Rogério deixa claro que as pessoas têm que acreditar no que estão fazendo, não só em captação de recursos como é seu caso, mas em qualquer outra atividade. Ele não coloca a preocupação em ganhar dinheiro em primeiro

lugar, porque para ele isso não é motivação: *“Dinheiro não faz sentido por si só, o dinheiro só faz sentido se ele for gasto, se ele for curtido, se ele for conquistado e tal. Mas ele, por si só, é um pedaço de papel. Essa é a minha visão filosófica do problema”*.

Hoje, Rogério trabalha com captação de recursos por querer fazer com que recursos da iniciativa privada sejam mobilizados para o Terceiro Setor. Considera-se uma pessoa com uma interlocução privilegiada nesse meio: *“...tem muita gente envolvida no assunto porque quer dar um novo significado na sua carreira e quer associar o seu trabalho a uma causa social...”*

Rogério não trabalha só como captador de recursos, mas também forma novos captadores. Ministra cursos de captação. Trabalhar com formação de novos profissionais, como fica claro no depoimento abaixo, é a maneira que encontrou de dar continuidade às propostas do Terceiro Setor. Sua visão sobre trabalhar com captação de recursos se aproxima da imagem de um engenheiro construindo um edifício, ou de um arquiteto em relação às suas obras. Sente prazer em construir algo e ver que esse algo perdure: *“Espero, como captador de recursos, fortalecer a organização em que trabalho e daqui a 50 anos poder falar para o meu neto: Ah, os Doutores da Alegria, olhe, eu ajudei a construir essa organização Tenho essa visão de futuro, quer dizer, saber que eu fiz parte da construção das bases, do pilar de uma organização como essa, para mim me dá muita satisfação. É isso, só”*.

Lendo a história de Rogério, podemos perceber o processo de constituição de sua identidade profissional, os vários impasses por que passou, suas várias retomadas até ter chegado à constituição de sua identidade, obviamente não acabada, mas construída com um sentido autodeterminado. Em um primeiro momento, ele se identificava com o primo, um *cara moderno* – isso no âmbito familiar. Ao se deparar com o que é a publicidade para ele, sofre sua primeira crise. Mas, ao mesmo tempo, tem a capacidade de *jogar as coisas fora*, de esvaziar-se das identificações. E por meio do acaso e da

memória afetiva, descobre novas oportunidades. Na entrevista em apêndice, é possível perceber a importância dessas marcas afetivas, de como isso mexeu com ele. De repente, Rogério conseguiu montar esse novo caminho para si mesmo pelos seus registros de memória, como ele mesmo frisa. Com os novos encontros, as novas relações sociais. Esse novo caminho permite-lhe autodeterminar-se em sua metamorfose, com características emancipatórias, pois está em busca de algo que se dirija em prol do todo, para o bem estar do todo. E aí, com um trabalho mais significativo, com mais sentido...

Rogério é um exemplo, ao ser capaz de olhar a sua história e reconhecê-la. Essa compreensão do homem-sujeito como meta vale-se também da idéia que Ciampa retoma de Habermas (Ciampa, 1987, p.226). Segundo Ciampa, a meta do processo dialético social da história seria construir a idéia de um homem-sujeito, de um homem-ser-para-si autodeterminado, capaz de apreender as sucessivas transformações da sua identidade e não se apresentar como identidade-mito. O homem é movimento, é devir. Existe, porém, uma lógica de desenvolvimento não a priori, mas identificável como reconstrução não só no nível da ontogênese (pensando no indivíduo), como da filogênese (pensando na espécie).

Também Marcos passou por crises e descaminhos; ele também tem capacidade de abrir mão do já vivido, também teve obstáculos familiares, quebras, amarras identificatórias, ele também teve regressões, voltas atrás em relação ao pai.

Marcos é originalmente Administrador de Empresa, também formado pela FGV. Digo originalmente pois, depois de tantas crises e ressignificações, hoje ele se assume um Ambientalista autêntico. De qualquer forma, em sua

trajetória profissional, trabalhou inicialmente em empresas. Depois, foi se direcionando para o Terceiro Setor, no início como voluntário da SOS Mata Atlântica até que assumiu a vice-presidência dessa ONG. Marcos, que já era captador de recursos mesmo antes de se falar em captação e Terceiro Setor, garante que o que o levou para esta atividade foi seu envolvimento anterior com uma *causa*, a causa ambiental.

Conforme Marcos relata sua história, fica claro o processo de constituição de sua identidade profissional: um processo longo, demorado e intenso que, hoje, mais afirmado, se traduz em uma sensação muito prazerosa e confortável – a sensação de ter um papel no mundo: *“Hoje, eu assino como um ambientalista. Antes eu assinava como administrador. Esse foi até um passo psicologicamente importante. Hoje eu assino como ambientalista e escritor, depende do momento. Mas não assino mais como administrador. Então eu sou um ambientalista de carteirinha”*.

Ele tentou fazer o caminho de seu pai, mas só se definiu *ambientalista* quando conseguiu *cortar* a sua identificação simbólica com o pai: *“Olhando a minha história, meu pai é uma pessoa ligada à fronteira pioneira, fronteira agrícola. Uma pessoa que utiliza o desmatamento, a ocupação da natureza para o crescimento econômico. A minha posição é radicalmente antagônica à dele. Teve momentos em que eu acreditava que a opção dele era o caminho. Aí, fui vendo outros lados da questão. E hoje eu tenho uma postura totalmente oposta à dele”*.

O pai de Marcos é filho de fazendeiro e hoje se dedica à política profissionalmente. Marcos se vê como herdeiro de seu pai em muitas coisas, mas não no que diz respeito à relação com a Amazônia. Essas diferenças filosóficas interferem de certa forma na relação deles. Eles não deixam, porém, de ter uma boa relação pai e filho. No momento da entrevista, Marcos

estava escrevendo um livro que tem uma visão radicalmente contra a pecuária na Amazônia, embora seu pai tenha na pecuária sua atividade principal.

A seguir, fica claro o processo de constituição dessa nova identidade de Marcos como ambientalista, no momento em que ele reforça a *morte* simbólica do pai-capitalista, facilitada pelas novas relações:

*“Tem uma coisa, interessante, que está relacionada ao pai, no meu caso. Meu pai era o meu herói. (eu tenho trabalhado isso também com a minha psicóloga). Ele era meu herói, até um certo momento. Até a faculdade. Ai, na faculdade, você descobre outras visões, outras pessoas, outros grupos. Até a faculdade, é tudo uma farra. Principalmente quando eu fui para fora, para Londres. Então você começa a ter contato com as visões críticas sobre o Brasil, sobre a ditadura, sobre a Amazônia, na época. Ai, você começa a ver que não é bem aquilo. Então ...”*

Ele diz, com clareza, que em seu processo de superação busca cada vez mais fazer o que acredita, atendendo suas motivações pessoais e, com isso, promovendo melhoras no entorno. Como ambientalista, vê a forma como se dá a exploração econômica da Amazônia como negação da humanidade. A autenticidade de seus propósitos – que nega aquela negação – permite-lhe reforçar o sentimento de liberdade. Tendo a si mesmo como centro – fazendo o que acredita ao agir conforme sua ética – curiosamente, Marcos percebe que a sua relação com o *outro* melhora:

*“Eu fiz uma promessa para mim mesmo, de que eu nunca iria ter uma empresa. Eu ia sempre trabalhar para o Terceiro Setor. É como um voto. Eu venho fazendo uma série de votos. Só que isso parece que é sacrifício, mas não é, é só uma questão de foco, de focar. Com isso eu estou muito mais liberto, muito mais livre. Não me preocupo mais com a forma que vou ganhar meu dinheiro, e estou ganhando. Não é muito, mas ... Então não estou preocupado em fazer um pé de meia para depois... Estou preocupado em fazer o que eu acredito. Está sendo*

*ótimo. Cada dia, estou melhor, melhor para mim, e acho que estou podendo dar mais para os outros”.*

No início de sua trajetória, Marcos carrega os valores familiares e os valores de seu grupo social. Ele o faz até entrar em crise e então começa a *jogar fora* o que deixa de fazer sentido para ele. Aprendeu a subtrair, libertando-se de identificações coercitivamente impostas. Encontra alívio, uma vida mais saudável, sem pressa, voltada para a qualidade das relações:

*“Eu me via há 3 anos atrás, com 35 projetos, carregado das coisas do meu pai, meu casamento não estava bom, fazendo uma série de coisas que eu não queria, só por obrigação, engolindo sapo. Aí, dei uma guinada. Deixei o trabalho com meu pai, deixei minha ex-mulher, deixei uma série de posturas e atitudes e comecei a melhorar. E aqui estou eu agora. Não estou com pressa, as coisas estão acontecendo. Os projetos em que estou envolvido são projetos de longo prazo”.*

A passagem da onipotência do empreendedor capitalista ao pragmatismo humilde do ambientalista é sensível para muitos militantes, para muitos captadores de recursos que se “envolvem com a causa” social. Num primeiro momento, um fazer desenfreado, uma tentativa de salvar o mundo e, então, é preciso que advenha a crítica sobre a onipotência. Marcos descreve esse processo muito bem: *“Ainda tem um pouco a questão de lidar com a megalomania, querer salvar a Amazônia, mas agora estou colocando isso no plano terreno. Posso trabalhar com líderes para mudar a opinião deles e aí eles irão influenciar um grupo maior e assim por diante. Eu estou mais materializando uma questão”.*

Marcos descreve sua nova identidade pessoal transformada pelo personagem ambientalista, como sendo alguém que coloca a ecologia em todas as questões: na forma de pensar, no momento de comprar algum material, ou seja, alguém que pensa o ambiente e as causas sociais entrelaçados. O que seria um ecologista tempo integral? O que seria um

ecologista das relações sociais? Um ecologista da mente é aquele que, explicitado por Marcos, leva em conta seus propósitos mais profundos, do coração. Um ecologista das relações sociais é aquele que valoriza a qualidade da relação e não a manipulação delas, valoriza o diálogo, valoriza o outro, respeitando-o em sua alteridade, em sua diferença. Marcos deixa isso claro nas entrevistas. Marcos é uma pessoa que levou a questão da ecologia para fora da questão ambiental da Amazônia. Levou-a para as relações sociais, para ele mesmo, para as suas motivações, para o pensamento. Melhorou o seu estar no mundo, a não pressa, fazer as coisas devagar, a quebra da onipotência, o pragmatismo humilde, o envolvimento com questões éticas. A busca de autenticidade e autodeterminação, e tudo o mais, advém da morte simbólica do pai-capitalista e no parar de ser camelo, que caminha no sentido de uma rota heteronomamente determinada. Rompe a identificação com a identidade-mito do pai-herói e se identifica com a identidade-metamorfose do ambientalista, de fato uma identidade pós-convencional que se constitui como processo.

**Não concluindo mais uma vez, pergunto:** qual o sentido das transformações identitárias das pessoas que trabalham com captação de recursos? Emancipatório ou não?

Essa fase do trabalho se propôs mostrar processos de constituição da identidade de captadores de recursos a partir das propostas de Habermas e de Ciampa, ou seja, a identidade como metamorfose, a metamorfose como busca de emancipação e as possibilidades do captador de recursos atuar com este sentido numa perspectiva pós-convencional, ao se centrar mais no processo do que num conteúdo particular pré-determinado.

A análise dessas entrevistas indica que, no caso de Rogério e de Marcos, é mais perceptível a ocorrência de uma metamorfose identitária como superação. Isso porque, no caso de ambos, o processo não se deu como reposição, houve uma superação no rompimento com os papéis e caminhos familiares. No caso de Marcos, o rompimento se dá com a morte simbólica do pai-capitalista e, no caso de Rogério, com as decepções em relação à imagem do primo-publicitário.

Tanto no caso de Rogério quanto no de Marcos, as crises são pessoais, mas com reflexos *profissionais* e ideológicos. Há, em suas falas, uma elaboração das experiências abandonadas. Eles podem nomear o porquê do abandono, o porquê da insatisfação e o porquê da frustração nas atividades. E, a partir desse abandono, desse abrir mão, em função dessas frustrações, eles buscam neles mesmos ou nas relações sociais criativas, que por ventura eles montem, novas possibilidades de atuação profissional; daí decorre um novo sentido de vida, que se define menos por um conteúdo e mais por um processo de um projeto ético com pretensões universalistas.



**Não concluindo:**

## **TENDÊNCIAS E MAIS TENDÊNCIAS**

Para entender o processo de constituição da identidade do captador de recursos, assim como o possível significado de sua atuação na emancipação social, este trabalho apresentou inicialmente uma fotografia do *cenário* e do personagem em questão.

A parte inicial permitiu uma visão panorâmica do Terceiro Setor, área de atuação do captador neste momento. É difícil apresentar conclusões sobre o tema – identidade dos captadores de recursos – em vista das limitações desta pesquisa em relação ao universo abordado, pois, como se viu, o *cenário* sofre acelerada mudança e o próprio captador está em formação. Trata-se, simplesmente, de um olhar pontual em torno dos captadores mais politizados, mais críticos, ligados a ABCR.

Ficou clara, também, a dificuldade de se falar em perfil, pois, quando se trata de traçar um perfil profissional, muitas vezes estamos desenhando um perfil definido pelas necessidades do mercado, ou seja, um perfil definido em função do que se espera daquele profissional. E, como vimos, o Terceiro Setor é uma área nova e muito diversificada, com necessidades também diversificadas. O que se pode apontar é uma presença significativa de captadores *militantes* em relação a captadores mais *vendedores*, por exemplo.

## I

Foram apresentadas análises das entrevistas tanto com *observadores-informantes* como com os próprios captadores de recursos. Tais análises apontam para um profissional de captação de recursos crítico, *militante*, com pretensão de ser um novo sujeito político de transformação social. O que ressalta no discurso dos captadores entrevistados é a possibilidade de emancipação social contida justamente na postura *militante* desses profissionais. É interessante considerar que essa categoria profissional emergente surja tão comprometida politicamente.

A questão política e a questão da emancipação social é o que mobiliza os captadores para transformar suas vidas, suas identidades. Mais do que isso, eles parecem *se ler* como um novo sujeito político na nova organização social. Poderíamos dizer que tal constatação reforça a afirmação de Ciampa de que a *identidade* enquanto tal é uma questão política.

No caso de Rogério e de Marcos, a percepção de suas identidades como metamorfose por superação é mais sensível. Rompem com os papéis e caminhos familiares, são capazes de olhar criticamente suas histórias e construir novas trajetórias com sentido emancipatório.

A proposta de Ciampa vê a *identidade* como um constante processo de formação e transformação, ou seja, *metamorfose* que concretiza o movimento de humanização em busca da *emancipação*, seja do indivíduo, seja da sociedade. Deve ser vista como uma questão social, como uma questão política, uma vez que as identidades constituem a sociedade ao mesmo tempo em que são constituídas por ela. Assim também, o projeto ético de participação na dialética da sociedade é criar condições materiais e históricas para concretizar o homem-sujeito, o homem-ser-para-si autodeterminado,

capaz de apreender criticamente a história tanto da sociedade como de si-mesmo.

Durante as entrevistas, os captadores mostraram-se pessoas em constante transformação, o que comprova a pertinência da idéia de identidade como metamorfose. Foi possível perceber o processo de constituição de suas identidades, as crises vividas, os questionamentos feitos e os novos posicionamentos adotados

como processo de superação que nega a negação de valores universalistas, resumidamente de uma ética emancipatória.

Nas conclusões do próprio capítulo, foi dito que os captadores vêm de diferentes áreas, enfrentam quebras na sua identidade profissional que, como não poderia deixar de acontecer, invadem sua identidade pessoal, o que deixou claro o processo de metamorfose e as brechas emancipatórias. O homem, sendo movimento, surge como superação das contradições históricas. Por isso, o homem é devir.

## II

Habermas, em diversos trabalhos, mostra que, cada vez mais, transforma-se autonomia em dependência, emancipação em opressão, racionalidade em irracionalidade, sem deixar, contudo, de apontar a possibilidade de brechas emancipatórias na sociedade. Parece recusar a argumentação de que não existe qualquer saída. Discorda da tese do esgotamento das energias utópicas, afirmando que o que ocorreu é que se *“chegou ao fim uma determinada utopia que, no passado, cristalizou-se em torno do potencial de uma sociedade do trabalho”* (Habermas, 1987, p. 105).

Afirma ele que, com a falência do projeto de Estado social, “*os acentos utópicos deslocam-se do conceito de trabalho para o conceito de comunicação. Falo simplesmente de ‘acentos’ porque com a mudança de paradigmas da sociedade do trabalho para a sociedade da comunicação o tipo de ligação com a tradição utópica também muda*” (p. 114). Refere-se a “*uma determinada totalidade que aparece no singular como vida bem sucedida*”, alertando, contudo, que “*essa totalidade não pode ser antecipada*” (idem).

Isso ajuda a compreender a noção de identidade pós-convencional, definida não por um conteúdo determinado, mas pelo processo de busca da emancipação, “que não pode ser antecipada”, mas pode ser buscada pelo entendimento e pela negociação, através da ação comunicativa e da ação estratégica, sem ignorar que isso significa uma competição pelo poder. É assim que defende o Estado de Direito. Por isso, sua teoria pode ser uma ferramenta de ajuda à problemática do Terceiro Setor e dos captadores de recursos.

Por meio do Direito, pode haver o estabelecimento de normas que regulem as atividades do Terceiro Setor – decididas pela busca do entendimento, na lógica do *mundo da vida* – e o apoio das empresas, do *mundo do mercado* com sua lógica própria. A teoria da sociedade em Habermas trabalha com o mundo da vida – espaço social reproduzido por meio da ação comunicativa – de um lado, e sistemas, do outro. Os sistemas – do *mercado* e do *Estado* – operam com lógicas diferentes: interações estratégicas baseadas no poder do capital ou no poder da burocracia. Para fundamentar meu ponto de vista, que aponta para possibilidades emancipatórias dentro do quadro social, político e econômico já dado (já

existente), foi muito significativo perceber a importância da questão do Direito para Habermas, e o papel que o Direito positivo pode ter no Terceiro Setor.

Nesse sentido, a fala de Daniel, um de nossos *observadores-informantes*, foi exemplar. Mostra uma posição pró-ativa, que já de certa forma apresenta a problemática discutida teoricamente por Habermas. Essa discussão se explicita no capítulo 3 quando Daniel demonstra, com o exemplo da Shell na Holanda, a importância de a comunidade organizar instrumentos coletivos de pressão – o poder da solidariedade – para a regulamentação da participação das empresas na vida da comunidade.

Dialogar com Habermas foi enriquecedor por explicar muito da realidade social em transformação. Encontrei também afinidade política, uma vez que é uma teoria que pretende trabalhar com o que está dado. Habermas me pareceu ser muito realista, um reformador social importante, o que pode trazer ricas contribuições para o atual momento político brasileiro e para as possibilidades de atuação dos captadores de recursos.

No que diz respeito ao Direito, a criação de leis de incentivo, como a Lei Rouanet e a Lei Mendonça, que atendam outras carências da sociedade – saúde, educação e outras – podem ser muito bem vindas. A questão específica na área cultural talvez exija discutir a chamada *indústria cultural*, o que não foi feito aqui<sup>18</sup>, tendo me limitado a analisar a identidade do captador de recursos, como uma nova profissão, cujas contradições foram resumidas na oposição militante-vendedor.

---

<sup>18</sup> Habermas discute a questão da análise da cultura de massas, de Horkheimer e Adorno, na obra *O Discurso Filosófico da Modernidade* (Publicações Dom Quixote: Lisboa, 1990), no Capítulo V – “O entrosamento entre o mito e o iluminismo: Horkheimer e Adorno”

A sociedade não funciona mecanicamente com boas normas. As pessoas têm que saber que elas podem influenciar, interferir no processo de regulação social. Trata-se de uma cultura democrática, pró-ativa, em que as pessoas passam a exercer sua cidadania. A sociedade civil é o cenário para essas interações. Uma sociedade civil conscientizada de seus direitos de cidadania pode se transformar democraticamente, articulando a regulação social com a emancipação social.

### III

Se o final aqui não é conclusivo, mas indicativo, é porque há a urgência de novos trabalhos, novas pesquisas.

O Terceiro Setor – e em especial a captação de recursos – é, ainda, uma área muito carente de pesquisas, de estudos. Este trabalho é apenas um ensaio exploratório, com o objetivo de estimular pesquisas sobre o tema, estimular estudos que analisem riscos da atividade e descobrir as possibilidades de acerto. Cidadania e responsabilidade social podem ser ensinadas, promovidas.

Pela minha trajetória como captadora, como professora de captação e, agora como pesquisadora, percebo a dificuldade em colaborar com a formação profissional de uma pessoa, sem que haja pesquisas e estudos sobre o tema. No caso do captador de recursos, isso se destaca, em vista de se tratar de uma profissão em formação que, como vimos, carrega um valor de militância significativo. Reforça-se, assim, a importância do desenvolvimento de novos estudos acadêmicos na área, para um maior esclarecimento dos eventuais professores, que possibilitem a transmissão de valores. Segundo o próprio código de ética dos captadores, tais valores devem ser estimulados e apreendidos pelos novos profissionais. Assim, o *sentido maior* da atividade do

captador de recursos seria garantido, ou seja, a viabilização de um setor que não é *mercado*, poderia ser preservado e fortalecido.

É importante, também, ter presente que a captação de recursos para o Terceiro Setor é uma atividade que tem como finalidade viabilizar projetos que visem o “bem estar social”, assim como proteger o Terceiro Setor e sua lógica de ser colonizado por outros mundos, por lógicas que atendam outros interesses que não o “bem estar social”.

O mais importante que se buscou encontrar nesta pesquisa é a possibilidade de atuar profissionalmente como captador de recursos, dando a essa atividade um sentido emancipatório. Não é impossível, ao que parece, conforme os dados empíricos aqui coletados. Se esse sentido vai prevalecer é uma questão a ser decidida politicamente, dentro de uma orientação ética que supõe sujeitos autodeterminados.

Sem a regulação democrática da ordem sistêmica, esta se converte em barbárie, não importa quão sofisticadas tecnologicamente possam ser a violência, a opressão, a exploração etc.

Romper com a crescente *colonização do mundo da vida*, pela ordem sistêmica, exige a construção e o fortalecimento do poder da solidariedade. Só isso pode legitimar o Terceiro Setor.

Este é o desafio que o captador de recursos tem pela frente. Sua identidade profissional pode se definir como um projeto ético que tome posição frente às alternativas da barbárie ou da emancipação.

## BIBLIOGRAFIA:

BERGER, Peter L. and LUCKMANN, Thomas. *Construção Social da Realidade*. 1a. edição por Doubleday & Company, Inc. 18a. ed. São Paulo, SP: Vozes Ltda, 1966. (1ª. ed. D&C Inc.)

BERGER, Peter L. and LUCKMANN, Thomas. *Modernidad, Pluralismo y Crisis de Sentido*, 1ª. Edição por Centro de Estudios Públicos, Santiago, Chile, 1997.

CHIAPPINI, Ligia; DIMAS, Antonio e ZILLY, Berthold (org). *Brasil, país do passado?* 1ª. ed. São Paulo, SP: EDUSP e Boitempo Editorial, 2000.

CIAMPA, Antonio da Costa. *A estória do Severino e a história da Severina, um ensaio de Psicologia Social*. 6a. reimpr. São Paulo, SP: Brasiliense, 1998 (1a. ed.1987).

CIAMPA, Antonio da Costa (coordenador), GERGEN, Kenneth J., SCHEIBE, Karl e ZAVALLONI, Marisa - Comunicação apresentada no Simpósio *Metamorfoses da identidade no mundo contemporâneo* [Identity metamorphosis in the contemporary word] - XXVI Congresso Interamericano da SIP (PUC-SP 7/ 7/ 97).

CIAMPA, Antonio da Costa. *Identidade: um paradigma para a psicologia social?* Apresentação oral no 10º. Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social – ABRAPSO (8 a 12/10/99)

CIAMPA, Antonio da Costa. *Políticas de Identidade e Identidade política*. Texto elaborado a partir de apresentação em mesa redonda no I Congresso



Brasileiro de Psicologia: Ciência e Profissão (03/09/2002). Publicado: CIAMPA, Antonio da Costa. *Políticas de identidade e identidades políticas*. In. DUNKER, C. I. L.; PASSOS, M. C. Uma psicologia que se interroga. Pp.133-144. São Paulo: Edicon, 2002.

CIAMPA, Antonio da Costa. *A Identidade Social como metamorfose Humana em busca da Emancipação: articulando pensamento histórico e pensamento utópico* – Conferência no encontro da SIP 2003.

COELHO, Simone de Castro Tavares. *Terceiro Setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. 2ª. ed. São Paulo, SP: SENAC, 2002.

CRUZ, Célia; ESTRAVIZ, Marcelo. *Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos*. Coleção Gestão e Sustentabilidade. São Paulo, SP: Global, 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Administração em organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas*; tradução Nivaldo Montingelli Jr. – São Paulo, SP: Pioneira, 1994.

FALCONER, Andrés Pablo. *A promessa do Terceiro Setor: Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Getão*. 1999 - dissertação de mestrado – Departamento de Administração – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, São Paulo.

FREITAG, Bárbara; ROUANET, Sérgio Paulo. (org) *Habermas*. 3ª. ed. São Paulo, SP: Ática, 2001.

GAGNEBIN, J. M. Pesquisa empírica da subjetividade e subjetividade da pesquisa empírica – *Psicologia & Sociedade*; Revista da Associação Brasileira de Psicologia Social – ABRAPSO, Vol.13 (2): 49-57, jul/dez 2001.

HABERMAS, Jürgen. *Para a reconstrução do Materialismo Histórico*; tradução: Carlos Nelson Coutinho. São Paulo, SP: Brasiliense, 1983 (ETAS Libri, Milão, 1979 – Editora Suhrkamp, Frankfurt/Meno, 1976)

HABERMAS, Jürgen. *Conhecimento e Interesse*; Introdução e tradução: José N. Heck. Rio de Janeiro, ZAHAR Editores (1968).

HABERMAS, Jürgen. *Pensamento pós-metafísico: estudos filosóficos*; tradução: Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro, RJ: Tempo Brasileiro Ltda 1990. (2ª. ed. Frankfurt am Main, Ed. Suhrkamp, 1988)

HABERMAS, Jürgen. *A Nova Intransparência: A crise do Estado do bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas*; tradução: Carlos Alberto Marques Novaes, Setembro de 1987.

HABERMAS, Jürgen. *Direito e democracia: entre facticidade e validade*, volume I e II; tradução: Flávio Beno Siebeneichler – Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. (4ª. Ed. Frankfurt/M, Ed. Suhrkamp, 1992)

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*; tradução: Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro, 3ª. ed., Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HELOANI, José Roberto. *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar* – 4ª. ed., São Paulo: Cortez, 2002.

MEIRELLES, Henrique. *Investimento Social e negócios: uma união mais que perfeita*. Artigo publicado em material do Instituto para o Desenvolvimento Social – IDIS, março 2002.

MICHELAT, Guy. *Sobre a utilização não-diretiva em sociologia*. Em: Thillent, Michel J M *Crítica Metodológica, Investigação Social & Enquête Operária* Ed Polis, p 191-211. (1989).

PEREIRA, Custódio. *Captação de Recursos – Fund Raising – Conhecendo melhor por que as pessoas contribuem*. São Paulo, SP: Mackenzie, 2001.

QUEIROZ, Maria Isaura P. *Relatos orais do “indizível” ao “dizível”*. *Ciência e Cultura*, 39(3):272-286. 1987.

SANTANA, Carmen Lucia Albuquerque. *Anatomia do Método Qualitativo: uma experiência de sua aplicação no atendimento dos refugiados*. 2001 – dissertação de mestrado – Departamento de Psiquiatria – Faculdade de Medicina da USP, São Paulo.

SCHEIBE, K.E. *Briefs and Values*. Holt, Rinchart and Winston. Inc: New York, 1970.

SEVCENKO, Nicolau. *A corrida para o século XXI: no loop da montanha-russa*. 2a. reimpr. São Paulo: Companhia das Letras SP: Brasiliense, 2001

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.

## Apêndice 1

### Relatório da Pesquisa ABCR x USA

Pesquisa realizada entre maio e agosto de 2002 – 139 respondentes.

Seguem abaixo algumas comparações feitas a uma pesquisa americana, com 1.748 respondentes, realizada em 1997. TEMPEL, Eugene, DURONIO, Margaret. – *Fund Raiser: their careers, stories, concerns, and accomplishments*- Jossey-Bass Inc., Publishers, San Francisco - California

#### **O PERFIL DOS CAPTADORES DE RECURSOS AMERICANOS SEGUNDO PESQUISA REALIZADA EM 1997 (Tempel e Duronio, 1997, p.50).**

##### **O PERFIL DA CAPTADORA DE RECURSOS AMERICANA (955/1748 respondentes)**

A captadora de recursos americana tem, em média, 42 anos, sem ensino superior completo, trabalhando período integral (46 horas semanais) em instituição de ensino, ganhando menos de US\$ 39,999/ano (que na realidade equivale R\$ 4.000,00 p/mês) com cargo de diretoria.<sup>19</sup>

##### **O PERFIL DO CAPTADOR DE RECURSOS AMERICANO (793/1748 respondentes)**

O captador de recursos americano tem, em média, 45 anos, com graduação tanto em administração como educação, trabalhando período integral (48 horas semanais) em

---

<sup>19</sup> Fonte: valores convertidos em real e adaptados à realidade brasileira, calculados pela Hedging Griffio Corretora de Valores SA

instituição de ensino, ganhando entre US\$ 40,000 e Us\$ 59,999/ano (o que equivale a + ou - R\$ 6.000,00 p/mês) no cargo de diretoria<sup>20</sup>.

### **O PERFIL DO CAPTADOR DE RECURSOS NO BRASIL**

**Nome:**

---

**I) Sexo**

- a:** masculino  
**b:** Feminino

---

**II) Idade**

- a:** 20 a 30  
**b:** 31 a 40  
**c:** 41 a 50  
**d:** 51 a 60  
**e:** mais que 60

---

**III) Formação**

- a:** 1º Grau  
**b:** 2º Grau Incompleto  
**c:** 2º Grau Completo  
**d:** Superior Incompleto  
**e:** Superior Completo  
**f:** Pós-graduação  
**g:** Mestrado  
**h:** Doutorado

---

**IV) Você sempre trabalhou com captação de recursos?**

- a:** sim  
**b:** não

- c:** setor público / atividade:  
**d:** setor privado / atividade  
**e:** organizações sem fins lucrativos / atividade:  
**f:** outros / atividade:
- 

<sup>20</sup> Fonte: valores convertidos em real e adaptados à realidade brasileira, calculados pela Hedging Griffio Corretora de Valores SA

**V) Há quanto tempo trabalha como captador(a) de recursos?**

- a:** menos de 1 ano
  - b:** 1 a 3 anos
  - c:** 4 a 7 anos
  - d:** 8 a 10 anos
  - e:** mais que 10 anos, citar nº de anos
- 

**VI) Marque as opções que demonstram como você aprendeu captação de recursos**

- a:** trabalho prático
  - b:** trabalho voluntário
  - c:** curso de até 20 horas
  - d:** curso com mais de 20 horas
  - e:** congressos
  - f:** palestras
  - g:** cursos que somam mais de 30 horas
  - h:** outros
- 

**VII) Em quantas instituições já trabalhou como captador de recursos?**

- a:** 01
  - b:** 02
  - c:** 03 a 05
  - d:** 05 a 10
  - e:** mais que 10
- 

**VIII) Principal área de atuação da instituição que trabalha atualmente?**

- a:** arte / cultura
  - b:** educação
  - c:** saúde
  - d:** assistência social
  - e:** meio ambiente
  - f:** desenvolvimento
  - g:** religião
  - h:** outros
- 

**IX) Trabalha exclusivamente para uma instituição?**

- a:** sim
  - b:** não
- 

**X) Tem vínculo empregatício com a sua instituição?**

- a:** sim

**b:** não

---

**XI) Você capta recursos principalmente como**

- a:** voluntário
- b:** funcionário
- c:** funcionário autônomo
- d:** consultor
- e:** outros

---

**XII) Nome completo do seu cargo**

---

**XIII) Qual o período de trabalho?**

- a:** período integral
- b:** meio período

---

**XIV) Qual o valor da sua remuneração mensal**

- a:** abaixo de R\$ 1.000,00
- b:** R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00
- c:** R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00
- d:** R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00
- e:** mas que R\$ 10.000,00

---

**XV) Qual é a forma desta remuneração?**

- a:** salário fixo
- b:** por projeto
- c:** por hora, citar valor
- d:** Percentual sobre o valor captado, citar %
- e:** Outros

---

**XVI) Classifique de 1 (menos) a 5 (mais) a importância dos itens abaixo na sua escolha em trabalhar como captador**

- a:** mais desafios / responsabilidade
- b:** remuneração mais alta e / ou benefícios
- c:** facilidade com a atividade
- d:** apoiar uma causa
- e:** apoiar uma instituição e suas metas
- f:** participar de atividades que promovam uma melhoria social
- g:** causa / instituição com maior facilidade em atingir as metas de captação
- h:** oportunidade em trabalhar com uma organização mais comprometida com as metas de captação
- i:** razões pessoais e / ou familiares

**j:** localização geográfica

**k:** outros

---

**XVII) Classifique de 1 (menos) a 5 (mais) os argumentos que você mais utiliza para motivar o potencial doador a colaborar com sua causa**

**a:** benefícios fiscais

**b:** retorno de imagem – “empresa politicamente correta”

**c:** prestígio – “pessoa politicamente correta”

**d:** melhora no lucro e imagem comprovada de outras empresas que já patrocinam projetos como o seu

**e:** credibilidade da sua instituição

**f:** sensibilidade à sua causa

**g:** comprometimento social / responsabilidade social

---

**XVIII)(Parte A) Características pessoais ou diferenciais do “melhor” captador de recursos profissional**

**a**

**b**

**c**

---

**XVIII)(Parte B) Ferramentas do “melhor” captador de recursos profissional**

**a**

**b**

**c**

---

**XVIII)(Parte C) Áreas de conhecimento profissional do “melhor” captador de recursos profissional**

**a**

**b**

**c**

---

**XIX) Citar algumas idéias suas de como melhorar a prática da captação de recursos no Brasil**



## TABELAS COM RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO

**Tabela 1.0** – O captador de recursos segundo o sexo  
(Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

SEXO	Brasil 2002	USA 1997
<i>Masculino</i>	45	51
<i>Feminino</i>	55	48
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** 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

**Tabela 2.0** – O captador de recursos segundo a idade  
(Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

IDADE	Brasil 2002	USA 1997
<i>20 a 30</i>	27	
<i>31 a 40</i>	43	
<i>41 a 50</i>	19	<i>Média da idade 47.4 anos</i>
<i>51 a 60</i>	09	
<i>Mais que 60</i>	02	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

**Nota:** 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

**Tabela 3.0** – O captador de recursos segundo o grau de escolaridade  
(Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

GRAU DE ESCOLARIDADE	Brasil 2002	USA 1997
<i>Ensino Fundamental</i>	01	
<i>Ensino Médio incompleto</i>	02	
<i>Ensino Médio</i>	04	
<i>Superior incompleto</i>	18	6.4
<i>Superior completo</i>	45	48
<i>Pós Graduação</i>	24	36.6
<i>Mestrado</i>	06	8.9
<i>Doutorado</i>	-	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** 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

**Tabela 4.0** – O captador de recursos segundo sua história profissional (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>SEMPRE TRABALHOU COM CAPTAÇÃO DE RECURSOS?</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Sim</i>	<b>3</b>	<b>14</b>
<i>Não</i>	<b>97</b>	<b>86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>SE NÃO, AONDE?</b>	<b>Brasil 2002</b>	
<i>Setor Público</i>	<b>17</b>	
<i>Setor Privado</i>	<b>46</b>	
<i>Organizações sem fins lucrativos</i>	<b>26</b>	
<i>Outra Atividade</i>	<b>11</b>	

Nota: 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

**Tabela 5.0** – O respondente por tempo de trabalho como captador de recursos (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA COMO CAPTADOR DE RECURSOS?</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Menos de 01 ano</i>	<b>33</b>	
<i>1 a 3 anos</i>	<b>35</b>	
<i>4 a 7 anos</i>	<b>17</b>	<b>55.2</b>
<i>8 a 10 anos</i>	<b>11</b>	<b>44.7</b>
<i>Mais que 10 anos</i>	<b>04</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota: 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

**Tabela 6.0** – O captador de recursos em relação à forma de capacitação na área (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>COMO VOCÊ APRENDEU A CAPTAÇÃO DE RECURSOS?</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Trabalho Prático</i>	<b>30</b>	<b>74</b>
<i>Trabalho Voluntário</i>	<b>15</b>	<b>05</b>
<i>Curso de até 20 horas</i>	<b>03</b>	
<i>Curso com mais de 20 horas</i>	<b>07</b>	
<i>Congresso</i>	<b>13</b>	<b>21</b>
<i>Palestras</i>	<b>18</b>	
<i>Cursos que somam mais de 30 horas</i>	<b>09</b>	
<i>Outros</i>	<b>05</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** 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

**Tabela 7.0** – O captador de recursos em relação ao número de instituições  
Em que já trabalhou como captador (Brasil) 2002

<b>EM QUANTAS INSTITUIÇÕES JÁ TRABALHOU COMO CAPTADOR?</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>01</i>	<i>57</i>
<i>02</i>	<i>20</i>
<i>03 a 05</i>	<i>19</i>
<i>05 a 10</i>	<i>02</i>
<i>Mais que 10</i>	<i>02</i>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 8.0** – O captador de recursos segundo a principal área de atuação  
da instituição para qual trabalha atualmente (Brasil) 2002

<b>PRINCIPAL ÁREA DE ATUAÇÃO</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Arte / Cultura</i>	<i>10</i>
<i>Educação</i>	<i>21</i>
<i>Saúde</i>	<i>15</i>
<i>Assistência Social</i>	<i>21</i>
<i>Meio Ambiente</i>	<i>03</i>
<i>Desenvolvimento</i>	<i>02</i>
<i>Religião</i>	<i>13</i>
<i>Outros</i>	<i>15</i>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 9.0** – O captador de recursos em relação a seu trabalho  
(Brasil) 2002

<b>TRABALHA EXCLUSIVAMENTE PARA UMA INSTITUIÇÃO?</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Sim</i>	<i>61</i>
<i>Não</i>	<i>39</i>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 10.0** – O captador de recursos em relação ao seu vínculo profissional (Brasil) 2002

<b>TEM VÍNCULO EMPREGATÍCIO COM A SUA INSTITUIÇÃO?</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Sim</i>	<b>40</b>
<i>Não</i>	<b>60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 11.0** – O captador de recursos e seu relacionamento profissional (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>VOCÊ TRABALHA PRINCIPALMENTE COMO?</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Voluntário</i>	<b>25</b>	
<i>Funcionário</i>	<b>34</b>	<b>94.4</b>
<i>Funcionário autônomo</i>	<b>14</b>	
<i>Consultor</i>	<b>20</b>	<b>4.5</b>
<i>Outros</i>	<b>07</b>	<b>1.1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** 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

**Tabela 12.0** – O captador de recursos segundo sua carga horária (Brasil e Estados Unidos) 2002 e 1997

<b>QUAL O PERÍODO DE TRABALHO?</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Período integral</i>	<b>66</b>	<b>Captador típico</b>
<i>Meio Período</i>	<b>34</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	

**Nota:** 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

**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 Griffó 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

**Tabela 14.0** – Qual a forma de remuneração do captador de recursos  
(Brasil) 2002

<b>FORMA DA REMUNERAÇÃO</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Salário fixo</i>	<b>48</b>
<i>Por projeto</i>	<b>25</b>
<i>Por hora (de 10,00 a 200,00)</i>	<b>04</b>
<i>Percentual (entre 2 e 20 %)</i>	<b>13</b>
<i>Outros: voluntariado, bolsas, gratificação</i>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 15.0** – Razões da escolha para trabalhar no Terceiro Setor com  
Captação de recursos (Brasil e Estados Unidos). 2002 e 1997

<b>RAZÕES DA ESCOLHA</b>	<b>Brasil 2002</b>	<b>USA 1997</b>
<i>Mais desafios</i>	<b>3.00</b>	<b>4.00</b>
<i>Envolvimento com a causa ou organização</i>	<b>3.74</b>	<b>3.64</b>
<i>Remuneração mais alta e/ou benefícios</i>	<b>1.82</b>	<b>2.93</b>
<i>Maior facilidade em atingir as metas de captação</i>	<b>2.38</b>	<b>2.66</b>
<i>Localização geográfica</i>	<b>1.09</b>	<b>2.63</b>
<i>Oportunidade em trabalhar com uma organização mais comprometida com as metas de captação</i>	<b>2.34</b>	<b>2.56</b>
<i>Razões pessoais e/ou familiares</i>	<b>1.95</b>	<b>2.51</b>

**Nota:** escala de pontuação de 1 (menos importante) a 5 (mais importante) – 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

**Tabela 16.0** – Os argumentos usados pelos captadores de recursos para mobilizar os potenciais doadores (Brasil) 2002

<b>OS ARGUMENTOS UTILIZADOS PARA MOTIVAR O POTENCIAL DOADOR</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Benefícios fiscais</i>	<i>1</i>
<i>Retorno de imagem – “empresa politicamente correta”</i>	<i>5</i>
<i>Prestígio – “pessoa politicamente correta”</i>	<i>2</i>
<i>Melhora no lucro e imagem comprovada de outras empresas que já patrocinam projetos como o seu</i>	<i>3</i>
<i>Credibilidade da sua instituição</i>	<i>5</i>
<i>Sensibilidade à sua causa</i>	<i>4</i>
<i>Comprometimento social / responsabilidade social</i>	<i>5</i>

**Nota:** escala de pontuação de 1 (menos usada) a 5 (mais usada) – número de respondentes no Brasil = 139

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

**Tabela 17.0** – Os respondentes descrevendo um captador de recursos “perfeito” (Brasil) 2002

<b>O CAPTADOR DE RECURSOS MAIS COMPETENTE E BEM SUCEDIDO</b>	<b>Brasil 2002</b>
<b>3 CARACTERÍSTICAS PESSOAIS:</b>	
<i>Ética</i>	<i>88/384</i>
<i>Personalidade</i>	<i>59/384</i>
<i>Estilo de Trabalho</i>	<i>128/384</i>
<i>Profissionalismo</i>	<i>109/384</i>
<b>3 FERRAMENTAS:</b>	
<i>Captação</i>	<i>117/322</i>
<i>Gerência</i>	<i>92/322</i>
<i>Comunicação</i>	<i>59/322</i>
<b>3 ASPECTOS DE CONHECIMENTO QUE CONSIDERE IMPORTANTE:</b>	
<i>Área administrativa e econômica</i>	<i>70/313</i>
<i>Área de comunicação e marketing</i>	<i>61/313</i>
<i>Humana e social</i>	<i>43/313</i>
<i>Legal</i>	<i>22/313</i>

**Nota:** Aqui era solicitado aos respondentes redigir 3 diferentes opiniões sobre cada uma das questões. Para a análise das mesmas, as respostas foram agrupadas nos tópicos apresentados acima. E o resultado final significa o número de colocações referentes a cada tópico. Por exemplo: em relação a características pessoais, foram apresentadas 384 sugestões, e entre elas, 88 foram sobre ética, 59 sobre personalidade, 128 sobre estilo de trabalho e 109 sobre profissionalismo. Isso nos permite deduzir que em relação às características pessoais, o estilo de trabalho é uma das principais qualidades do captador de recursos mais competente.

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

**Tabela 18.0** – Dicas para um futuro melhor da Captação de recursos  
(Brasil) 2002

<b>DICAS PARA UM FUTURO MELHOR NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS BRASILEIRA</b>	<b>Brasil 2002</b>
<i>Comunicação, rede de divulgação e troca de experiências</i>	<b>48</b>
<i>Cursos, capacitação, seminários, etc</i>	<b>46</b>
<i>Incentivos fiscais na área social</i>	<b>11</b>
<i>Valores éticos</i>	<b>7</b>
<i>Outros</i>	<b>89</b>

**Nota:** Esse item foi livre, e gerou mais de 200 diferentes “dicas”. Essas dicas foram agrupadas segundo os tópicos acima para facilitar a análise final. Por exemplo, tivemos como sugestão para o futuro da captação, 48 “pedidos” de atenção ao que se refere à comunicação, rede de divulgação e troca de experiências.

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

**Tabela 19.0** – O captador de recursos em relação às regiões do Brasil  
(Brasil) 2002

<b>REGIÕES DO BRASIL</b>	<b>PORCENTAGEM (%)</b>
<b>SUL</b>	<b>10</b>
<i>PR</i>	<i>06</i>
<i>SC</i>	<i>01</i>
<i>RS</i>	<i>03</i>
<b>SUDESTE</b>	<b>57</b>
<i>MG</i>	<i>06</i>
<i>RJ</i>	<i>06</i>
<i>SP</i>	<i>43</i>
<i>ES</i>	<i>02</i>
<b>CENTRO OESTE</b>	<b>5</b>
<i>GO</i>	<i>01</i>
<i>MS</i>	<i>01</i>
<i>DF</i>	<i>03</i>
<b>NORTE</b>	<b>2</b>
<i>AC</i>	<i>01</i>
<i>PA</i>	<i>01</i>
<b>NORDESTE</b>	<b>26</b>
<i>RN</i>	<i>02</i>
<i>MA</i>	<i>01</i>
<i>SE</i>	<i>03</i>
<i>AL</i>	<i>02</i>
<i>PE</i>	<i>13</i>
<i>BA</i>	<i>02</i>
<i>CE</i>	<i>03</i>
<i>EX (Exterior)</i>	<i>01</i>

**Nota:** número de respondentes no Brasil = 139

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

## TABELAS COM CRUZAMENTOS DOS DADOS COLETADOS

**Tabela 8.1** – Captadores de recursos segundo sexo, por área de atuação das instituições sem fins lucrativos (Brasil e Estados Unidos). 2002 e 1997

ÁREA DE ATUAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	TOTAL		BRASIL 2002			USA 1997		
	Brasil 2002	USA 1997	Mulheres	Homens	Total	Mulheres	Homens	Total
Arte / Cultura	10	5	54	46	100%	76	24	100%
Educação	21	51	52	48	100%	50	50	100%
Desenvolvimento	2	1	100	0	100%	69	31	100%
Saúde	15	24	65	35	100%	54	46	100%
Assistência Social	21	12	43	57	100%	64	36	100%
Religião	13	3	50	50	100%	49	51	100%
Outros	18	4	79	21	100%	59	41	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>						

**Nota:** A tabela acima mostra na primeira coluna o total em porcentagem de captadores presentes em cada diferente área e em seguida, a proporção de homens e mulheres, tanto nos EUA como no Brasil. 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. 30, tabela 2.1

**Tabela 8.2** – Grau de escolaridade dos captadores de recursos pelas áreas de atuação das Instituições sem fins lucrativos (Brasil e Estados Unidos). 2002 e 1997

ÁREA DE ATUAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	Brasil 2002				USA 1997			
	TOTAL	até Ensino Médio	Superior	Pós Mestrado Doutorado	TOTAL	Até “High School”	“College”	“Graduate and Doctoral”
Arte / Cultura	10	20	8	16	5.4	6.25	5.69	4.73
Educação	21	30	21	22	49.7	21.42	46.78	57.87
Desenvolvimento / Religião	15	10	18	8	3.4	7.14	4.72	5.37
Saúde	15	10	18	11	23.9	43.75	25.09	19.20
Assistência Social	21	20	21	24	11.7	17.85	13.45	9.09
Outros	18	10	14	19	6.0	3.59	4.27	3.74
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Nota:** os níveis de ensino no Brasil e nos EUA estão agrupados de forma equivalentes – 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. 32, tabela 2.2

**Tabela 13.1** – Remuneração mensal dos captadores de recursos, segundo sexo (Brasil e Estados Unidos). 2002 e 1997

REMUNERAÇÃO MENSAL	Total		Brasil 2002		USA 1997*		Total	
	Brasil 2002	USA 1997*	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens		
Abaixo de R\$ 3.000,00	76	32.3	63	37	100%	65	35	100%
R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00	16	37.9	11	89	100%	36	64	100%
Acima de R\$ 5.000,00	8	29.8	33	67	100%	20	80	100%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>						

**Nota:** os valores em dólar foram convertidos 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. 116, tabela 5.1



**Tabela 19.01** – O captador de recursos em relação às regiões do Brasil - 2002

**Obs:** as tabelas se encontram no apêndice 1. A numeração das tabelas foi definida pela seqüência do questionário

REGIÕES	CAPTADORES %
SUL	10
SUDESTE	57
CENTRO OESTE	5
NORTE	2
NORDESTE	26
<b>BRASIL</b>	<b>139 = 100%</b>

**Fonte:** Elaborada com base em informações obtidas pelo questionário aplicado na dissertação de mestrado de Renata Brunetti, 2003

**Tabela de apoio para 19.2** – Tabela criada para definição dos níveis de capacitação dos captadores

<i>FORMAÇÃO E TEMPO DE TRABALHO COMO CAPTADOR</i>	<i>TEMPO DE TRABALHO</i>							
	<i>Formação</i>		<i>Menos de 1 ano</i>		<i>1 a 3 anos</i>		<i>Mais de 4 anos</i>	
	<i>Nº R</i>	<i>%</i>	<i>Nº R</i>	<i>%</i>	<i>Nº R</i>	<i>%</i>	<i>Nº R</i>	<i>%</i>
<i>Ensino Médio</i>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>22</b>		
<i>Superior Completo e Incompleto</i>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>31</b>	<b>31</b>		
<i>Pós-graduação, Mestrado e Doutorado</i>	<b>8</b>	<b>40</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>30</b>		

**Nota:** Para a classificação dos níveis de capacitação, foi usado o critério da tabela abaixo, ou seja, somados os pontos de cada categoria.

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

**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

**Tabela 19.2** – 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>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	<b>4</b>	-	<b>3</b>	
<b>Região Sul</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	<b>4</b>	<b>3</b>	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	<b>1</b>	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Região Centro Oeste</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	<b>1</b>	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Região Norte</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Região Nordeste</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	<b>1</b>	-	<b>1</b>	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	

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

**Nota:** o nível de capacitação é aqui definido pela composição das variáveis: Grau de escolaridade e Tempo de trabalho como captador de recursos, vide Apêndice 1 - Tabela de apoio – dos 139 participantes da pesquisa, apenas 98 responderam.

**Tabela 19.3** – Os captadores classificados pela remuneração mensal em relação ao tempo de trabalho como captador em cada região do Brasil

<b>REMUNERAÇÃO MENSAL E TEMPO DE TRABALHO COMO CAPTADOR</b>		<b>BRASIL 2002</b>				
<i>Menos de 1 ano</i>	<i>Sul</i>	<i>Sudeste</i>	<i>Centro</i>	<i>Norte</i>	<i>Nordeste</i>	
<i>Abaixo de R\$ 1.000,00</i>	<i>3</i>	<i>8</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>4</i>	
<i>R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00</i>	<i>2</i>	<i>10</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	<i>-</i>	<i>4</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>Mais que R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>1 a 3 anos</i>	<i>Sul</i>	<i>Sudeste</i>	<i>Centro</i>	<i>Norte</i>	<i>Nordeste</i>	
<i>Abaixo de R\$ 1.000,00</i>	<i>-</i>	<i>5</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	
<i>R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00</i>	<i>1</i>	<i>16</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>8</i>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	
<i>R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>3</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>Mais que R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>4 a 7 anos</i>	<i>Sul</i>	<i>Sudeste</i>	<i>Centro</i>	<i>Norte</i>	<i>Nordeste</i>	
<i>Abaixo de R\$ 1.000,00</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	
<i>R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00</i>	<i>1</i>	<i>5</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	<i>-</i>	<i>3</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>4</i>	
<i>R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>Mais que R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>Mais de 8 anos</i>	<i>Sul</i>	<i>Sudeste</i>	<i>Centro</i>	<i>Norte</i>	<i>Nordeste</i>	
<i>Abaixo de R\$ 1.000,00</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	
<i>R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00</i>	<i>-</i>	<i>7</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	<i>-</i>	<i>4</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	
<i>Mais que R\$ 10.000,00</i>	<i>-</i>	<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	

**Nota:** Dos 139 participantes da pesquisa, apenas 107 responderam.

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

**Tabela 19.4 – Os captadores classificados pelo valor e forma da remuneração e pelo tempo de trabalho como captador em cada região do Brasil**

<b>REMUNERAÇÃO MENSAL E TEMPO DE TRABALHO COMO CAPTADOR</b>		<b>BRASIL 2002</b>				
<b>Menos de 3 anos</b>	<b>Sul</b>	<b>Sudeste</b>	<b>Centro</b>	<b>Norte</b>	<b>Nordeste</b>	
<b>Salário fixo</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	4	27	-	1	11	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	4	-	-	1	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	1	-	-	-	
<b>Por projeto</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	1	8	2	-	5	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	1	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	3	-	-	-	
<b>Percentual</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Outros</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	2	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>De 4 a 7 anos</b>						
<b>Salário fixo</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	1	4	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	1	-	-	3	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Por projeto</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	2	-	-	2	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	2	1	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Percentual</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Outros</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	1	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	1	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Acima de 8 anos</b>						
<b>Salário fixo</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	6	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	3	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	1	-	-	
<b>Por projeto</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	2	-	-	1	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	1	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	3	-	-	-	
<b>Percentual</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	1	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<b>Outros</b>						
<i>Abaixo de R\$ 3.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	
<i>Acima de R\$ 5.000,00</i>	-	-	-	-	-	

**Nota:** Dos 139 participantes da pesquisa, apenas 107 responderam.

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

## Apêndice 2

### *Entrevista com Silvio Caccia Bava*

Entrevista focal para contextualizar historicamente as ONGs.

Abril de 2002.

**Silvio Caccia Bava** - Diretor do Instituto Pólis. Sociólogo e mestre em Ciências Políticas pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da USP. Pesquisador na área de desenvolvimento local e políticas de combate à pobreza. Diretor da Associação Brasileira de ONGs – 1999/2000 . Membro do Conselho Diretor do International Forum on Capacity Building – 1998/2001. Membro do Forum Internacional de Pesquisadores do Habitat. Membro do Comitê Técnico do Programa Gestão Pública e Cidadania da Fundação Getúlio Vargas/SP. Membro do Comitê Técnico do Prêmio Prefeito Criança, da Fundação Abrinq. Consultor das Nações Unidas (Habitat, Unicef, Banco Mundial) em políticas públicas e gestão municipal. Consultor em desenvolvimento organizacional.

#### **INICIO:**

**P- Gostaria de saber se existe alguma relação entre as ONGs hoje e os trabalhos de comunidade de base?**

R- Primeiro você tem que propor um marco de referência: o nome ONG foi inventado relativamente há pouco tempo. Por exemplo, nos anos 70, havia um movimento de luta de defesa dos direitos humanos contra a ditadura e a

repressão, da liberdade de imprensa, da livre organização dos partidos políticos. Existia uma grande influência da Igreja Católica, que tinha a teologia da libertação e a organização das comunidades de base como eixo do trabalho, sendo que esta era feita com a participação também de militantes de esquerda que estavam em partidos clandestinos ou soltos, mas vinculados a esse esforço de organização da sociedade pela base, dentro do guarda-chuva da Igreja Católica. Conseqüentemente, muitas atividades eram organizadas, como por exemplo: “Assessoria ao processo de criação de sindicatos rurais”, “centro de educação de adultos”, que trabalhava com o método Paulo Freire, “clubes de mães”, que se originaram dos grupos de discussão das mães dentro da Igreja Católica, e “a pastoral operária”, que deu origem ao movimento de oposição sindical metalúrgica, o qual produziu o sindicalismo combativo, ou seja, esses organismos foram adquirindo mais autonomia. Das discussões sobre a qualidade de vida no âmbito da Igreja Católica surgiram os clubes de mães que depois se articularam numa federação; do trabalho da pastoral operária surgiu todo o movimento sindical combativo; dos trabalhos de educação, se criaram muitos centros de educação de diversos tipos. E essas atividades contavam com a participação de gente de fora da comunidade que vinha ajudar no trabalho. Às vezes eram estudantes que queriam participar do movimento estudantil e depois reforçavam esse tipo de trabalho.

Tais movimentos foram marcados pela identidade de organizar a base da sociedade em associações e representações de interesses coletivos, tentando fazer com que essa base organizada se expressasse na forma de movimentos sociais. Esses, por sua vez, demandavam ao estado uma série de coisas que ele não provia: serviços públicos, creche, escola, transporte. Essas organizações, sejam elas comunitárias de base, centros de formação, de pesquisa, de apoio, têm uma marca. A marca de uma luta social pela transformação do Brasil, que

podia ser entendida da forma mais plural: tinha gente que lutava para fazer revolução socialista, tinha gente que lutava pela afirmação plena dos direitos, uma outra ótica política, tinha gente que queria a melhoria do bairro, ponto. Mas, havia uma matriz de referência que identificava esses grupos como agentes de mudança social. Não com o sentido de minorar os problemas sociais, ou de melhorar um pouquinho o que estava aí, mas o de garantir a possibilidade de rupturas e novas formas de organização da participação social e ainda da organização do estado para atender à demanda da população. Percebe-se então um campo progressista de esquerda, o qual aporta num trabalho concreto, de “pé no chão”, a fim de ajudar uma organização social a promover mudanças na sociedade. Uma parte deste clã (é clã mesmo??) vai ajudar a formar o PT no começo dos anos 80. Começa-se a ter, com essa nova denominação de ONG, um conjunto de ONGs que se identificam, juntamente com as comunidades de base, como um grupo de cidadãos que se organizam na defesa de direitos e na afirmação universal desses direitos. Passando necessariamente por uma relação com as políticas públicas, nos anos 80 e particularmente nos anos 90, existe um discurso com relação à parceria, à sociedade civil, à importância das relações do estado com a sociedade civil, que é gerado como um marco teórico de referências do Terceiro Setor. Há um diagnóstico de que as sociedades estão ficando cada vez mais iguais, aumenta-se o fosso entre os mais ricos e os mais pobres, as políticas neoliberais encolhem o cobertor de proteção social das políticas sociais, e a sociedade civil, nesse discurso, é convocada a atuar nos principais bolsões de pobreza com políticas compensatórias, com políticas assistenciais, com políticas focalizadas em determinados grupos, e o cenário, a matriz de referência para isso é o alívio da tensão social.

O que motiva como missão nesse marco de referência, e não no outro? A ação das ONGs é uma ação de complementaridade aos serviços do Estado, orientada para minorar as carências dos mais necessitados. Não se fala em direitos, não se fala em universalidade, não se fala em mudança social, não se fala em ruptura, se fala em melhorar um pouquinho o que está aí numa perspectiva de alívio da tensão social para garantir a governabilidade do país, a estabilidade política. Então, nesse marco de referência, o papel das ONGs é outro, não são mais grupos de cidadãos que se organizam na defesa de direitos. São instituições muitas vezes criadas na nova geração de ONGs, para a prestação de serviço ao Estado na execução direta de programa de assistência nos bolsões de pobreza. Esse é um modelo que se disseminou pela América Latina, Bolívia, Peru, Chile.

É parte da estratégia do pacote neoliberal. Quer dizer, se se encolhe o cobertor de proteção pública à população mais pobre, esse trabalho complementar passa a ser necessário. Nesse caso, há uma convocação por parte do Estado com o apoio direto do Banco Mundial, o BIRD e dos Sistemas das Nações Unidas para que as ONGs venham cumprir outro papel. Quero dizer o seguinte: que me parece um equívoco analisar a natureza das ONGs, já que elas são tão diferentes quanto são os sindicatos entre si ou outras formas de organização. Dizer que uma ONG tem essa ou aquela característica, não vale para identificar o papel que elas têm na sociedade. Para identificar-se esse papel, é preciso buscar reconhecer qual é a missão dessa ONG e que trabalho ela faz. Alinham-se essas ONGs em um campo, em uma estratégia ou outra. Não estou dizendo que há só duas estratégias, há muitas. Mas para usar um esquema, a grande polarização se dá nesses dois campos a que me referi. Nos anos 80, houve uma ênfase muito grande do Estado apoiando o surgimento desse novo tipo de ONGs prestadoras de serviços. Não se pede mais uma



capacidade de elaboração, de produção de conhecimento, não se pede mais uma capacidade de análise crítica da realidade social, não se pede mais a capacidade de concepção de projetos. O que é que o Estado pede? Que sejam bons executores das políticas que ele formula. Então, a questão da autonomia das organizações da sociedade civil também vai para o brejo, nesses exemplos. São prestadoras de serviços que devem ser obedientes às diretrizes que o Estado formula naquela área.

Houve um momento, que corresponde ao momento da redemocratização do país, depois de 85, em que a sociedade brasileira, que já vinha construindo suas condições de expressão com os setores mais progressistas, apostava num projeto de mudança social e política no Brasil, com uma transformação capaz de reorientar as ações de governo e as políticas do país para projetos de inclusão social e de equidade. Nessa chave, podemos descrever essas ONGs e outros tipos de organizações sociais. Quando esse projeto, de alguma maneira, entra em crise com a queda do muro de Berlim, com a dissolução do bloco soviético, com o fim do Wellfair State na Europa, qual é a aposta, para onde vai a mudança social? Começa-se a ter essa perplexidade no campo da esquerda, é o momento inclusive..., é uma coincidência perversa, talvez não seja nem coincidência, surge essa proposição teórica do Terceiro Setor no marco da implementação das políticas neoliberais no Brasil com maior profundidade a partir de 89, com o Collor, e vai ser seguida pelo Fernando Henrique. O próprio Fernando Henrique, num certo momento, no começo do seu primeiro mandato, fala assim: “Não quero mais organizações não governamentais, quero organizações neogovernamentais”. Que são a complementaridade do trabalho, uma contribuição, de responsabilidade do Estado.

**P- Eu ia fazer uma pergunta que, mais ou menos, você já está respondendo. É sobre a relação da esquerda com a ONG. Se a ONG está pretendendo substituir sindicatos ou outras ações mais reformadoras?**

R- Se observarmos, os anos 80 são os anos em que se conformam redes nacionais de entidade. Por exemplo: a CUT e as Centrais Sindicais são dos anos 80. A própria criação do PT é dos anos 80. Alguns fóruns de redes nacionais como o fórum de reforma urbana é dos anos 80. Houve várias transformações nesse período das articulações entre trabalho de base. Nessas articulações, nessas instâncias intermediárias, essas redes permitem transformar o que são demandas locais formuladas pelas entidades de base em questões vinculadas às políticas públicas. Você pode dizer assim: “Quero garantir o esgoto no meu bairro.” Você transforma isso em uma demanda em nível local, propõe essa solução ao poder público local, que diz: “Não tenho dinheiro.” Se houver uma articulação dessas entidades, elas vão perguntar: “Bom, de onde vem então o dinheiro que deveria nos servir?” As entidades de base, uma vez que são politizadas, perguntam às instâncias competentes do estado por que não atendem a sua necessidade. Então, essa articulação intermediária de redes e fóruns é uma condição para significar o trabalho de base como um trabalho. Usando de novo o esquema simplista, existem várias nuances no meio disso – um trabalho assistencialista, focalizado, compensatório, ou de construção, de representação coletiva da sociedade civil, de afirmação de direitos, de desenvolvimento da participação cidadã, coisas assim. Mas, por exemplo, à medida que esse campo político combativo, do sindicalismo combativo, vai se formulando, eles vão-se criando assessorias próprias. Hoje, na estrutura da CUT, há uma assessoria, um programa de informação, assessoria de análise de políticas públicas. Então ela não precisa mais das ONGs, pois construíram sua própria capacidade de fazer isso. Por

exemplo, da área sindical urbana, vejo que as ONGs acabaram se afastando. Não porque não as quiseram, mas é porque as próprias estruturas dos sindicatos construíram a sua capacidade de fazer o que antes as ONGs faziam. No âmbito do sindicalismo rural, ainda existe o papel das ONGs, porque lá no interior do Brasil elas ainda são necessárias nesse sentido. E as ONGs, num certo sentido, acabaram abarcando um leque temático, que no Direito se chama de direitos difusos. Trata-se a questão de gênero, de raça, de meio ambiente, dos direitos humanos, da cultura, ou seja, são questões de um conjunto de proposições políticas que não estão ligadas ao mundo do trabalho em particular, mas mais ao tema da qualidade de vida e da afirmação de uma democracia que inclua a participação cidadã. Estou tentando responder a tua pergunta da seguinte forma: existiram áreas que se organizaram no interior da sociedade civil, criaram a sua própria capacidade de fazer o que as ONGs antes faziam. Mas isso não quer dizer que as ONGs acabam se cada pedaço da sociedade for capaz de se instrumentalizar para cumprir seus objetivos, porque, num certo sentido, existe um horizonte que sempre se amplia na demanda por direitos. A construção de uma sociedade mais igual e mais participativa requer muito mais do que hoje fazemos. Se houver um patamar no qual um certo tipo de prática se consolida, há outros espaços, outras oportunidades, outros níveis, outras instâncias, entende? Que vão demandar um trabalho para o qual as ONGs estão aptas.

O sindicato, por exemplo, trabalha a questão do desempregado normalmente como uma baixa. O empregado saiu, portanto não é mais da base sindical. Onde ele está? Está no mundo do bairro, no mundo da sociedade civil na qual atuam as ONGs. Deve-se pensar que hoje em dia não é mais possível ter um impacto grande de mudança ou de sensibilização da opinião pública, se não for a partir dos trabalhos das redes, o sindicato sozinho não faz nada, a

ONG sozinha não faz nada. Constata-se que cada vez mais tem gente das universidades, das ONGs, das associações, das federações, dos sindicatos etc, que se junta em fóruns, em redes temáticas para fazer coisas. E cada um traz a sua especialidade. Então, nesse âmbito, as ONGs encontraram um novo espaço de trabalho que é nessa faixa intermediária, onde se dá, num certo sentido, a politização do social de um lado e a socialização da política do outro.

**P- Gostaria de ouvir um pouco sobre o Fórum de Porto Alegre. Qual foi sua contribuição para as ONGs?**

R- Facilitou o encontro, o fortalecimento de redes, criou um espaço para a discussão de uma agenda política comum. Vieram pessoas da Ásia, da Europa, da África a fim de se encontrarem e debaterem um direito. E, a partir, daí construíram um conjunto de proposições com as quais todas elas estão comprometidas. Isso é uma base de conformação de uma nova rede internacional. O que o fórum faz? O fórum ajuda muito a criar um campo de temas especiais de discussão e a juntar pessoas que não se conheciam antes. Mas não são só as ONGs, você tem de tudo de novo. Acho que é muito delicado fazer esse recorte de se perguntar se as ONGs por elas próprias, por uma dinâmica interna, são capazes de formar isso ou aquilo. Elas estão num contexto, numa história, são agentes coletivos, são agentes sociais que estão no mesmo barco com outras entidades. Esse contexto geral é muito importante para saber o que elas fazem.

Se formos analisar, por exemplo, os prêmios que são atribuídos nessas premiações do Terceiro Setor, acho que pelo menos 90% dos premiados não são empresas, não são fundações empresariais. São ONGs, são trabalhos de base. Quer dizer, não consigo perceber, no âmbito dessa discussão do Terceiro

Setor, o engajamento empresarial. Percebo que o Terceiro Setor se apropria de um trabalho que é das ONGs para dizer que é dele como um todo, mas eu não percebo a contrapartida das empresas nesse processo.

O prêmio Itaú-Unicef tem dado marco de referência teórica de premiar as atividades de Terceiro Setor. Só que esse Terceiro Setor, se fosse efetivo no seu fazer conjunto, deveria também reconhecer a importância de trabalhos de empresas, e não reconhece porque eles não existem. Se quisermos usar aqueles marcos a que me referi, teóricos, a própria existência do Terceiro Setor é uma proposta inscrita nesse marco de políticas neoliberais. Ele não serve para analisar, como uma outra matriz teórica, as proposições de mudança social. O Terceiro Setor tem como princípio o fato de que a sociedade vai ficar como está. E nós precisamos melhorar um pouquinho, aliviar um pouquinho aqueles mais penalizados.

Todo mundo se apropriou do discurso da cidadania. Ele ficou vazio de conteúdo e cada um imprime o conteúdo que quer a ele. Se observarmos, qualquer ONG faz um discurso assim: “Nós somos por uma sociedade mais igual”, “Nós somos pela afirmação dos direitos.”, “Nós somos, enfim, por uma participação da cidadania na sociedade, pelas parcerias.” E esse discurso precisa ser checado na prática porque muitos fazem esse discurso para garantir para si a grife “Democrática”, mas não são efetivamente democráticos no seu fazer. O discurso do Terceiro Setor pega muito bem. Ainda ontem tinha um artigo da Ruth Cardoso, na Folha, falando acerca da capacitação de jovens etc. Tenho muitas dúvidas porque não houve nenhum tipo de avaliação do que aconteceu com esses jovens depois que eles fizeram os cursos. O quanto isso é uma espécie de discurso para preencher um vazio criado por causa da retração das políticas ou é uma política efetiva que gera resultados e impactos?

**P- Sabe, o que me motivou a entrar nesse mestrado e começar o estudo foi muito interesse, justamente, de entender o quadro e saber se é possível a gente, enquanto captador de recursos, no caso, colaborar com a modificação do quadro social atual e não com a sua manutenção.**

R- Acho que é possível.

Aí tem uma questão em jogo que acaba envolvendo o captador também na sua função: Quais são os apelos que você usa para mobilizar o seu potencial doador para financiar o projeto X? Se você usar uma lógica de mercado, você vai beneficiar a imagem, o *marketing* social, o balanço social, não sei quê. Você estará inscrita num marco de referência muito individualista e corporativo. “Quais são as vantagens que essa empresa vai poder tirar de um financiamento social”? Quer dizer, se formularmos desse jeito, não estamos considerando a questão da cidadania e da mudança social, estamos oferecendo uma lógica de mercado, de concorrência, que não é de solidariedade. No fundo é: como é que sua empresa pode se posicionar de uma maneira mais vantajosa perante o consumidor em relação aos demais? Aí não tem nada de solidariedade, tem competição, tem interesse corporativo.

Por exemplo, você tem estratégias de captação que são formuladas do marco de solidariedade. Por exemplo, o IDEC, Instituto de Defesa do Consumidor daqui de São Paulo, tem 50 mil pessoas que assinam sua revista, pagam uma anuidade para isso. E o ato dele é um ato explicitado, você está sendo solidário em viabilizar a existência do IDEC pagando isso aqui, ou então você tem o SOS Mata Atlântica que é outra ONG e tem uns 40 mil associados que adotaram um cartão de crédito, SOS Mata Atlântica. Constitui um convênio do SOS com um banco que repassa integralmente a anuidade paga pelo usuário do cartão para o cartão. Isso dá \$ 1 milhão e meio por ano

para o SOS Mata Atlântica institucional, não para projetos. Se uma pessoa optou por comprar, por aderir a esse cartão, sabe que não está tirando vantagem pessoal disso, está sendo solidária com a causa de preservação da Mata Atlântica. Então, você tem forma de captação de recursos que lança mão de critérios de solidariedade, critério de valorização da ação coletiva...

Valores éticos, são os indivíduos que assumem, não as organizações.

Você sabe por que, por exemplo, não põem o exército para cuidar da segurança das cidades? Mantêm-se a Polícia Civil e a Polícia Militar para isso? Porque o exército foi educado para ganhar, não para manter a paz e a ordem. Isso está certo? É preciso ver em que essas organizações, no caso das empresas, nas suas missões, têm algo em comum com o interesse coletivo comunitário. Se tiverem, muito bem, se não tiverem, não espere delas que façam isso.

**P- Você tem alguma teoria para justificar essa postura completamente inativa da nossa comunidade?**

R- São séculos de educação para que a grande maioria das pessoas assuma uma condição passiva, um cidadão de 2ª classe. Quando Darcy Ribeiro voltou do exílio, foi conversar, num dado momento, com os professores do ensino público do Rio de Janeiro. Os professores falavam para ele assim: “O ensino está uma merda, agora...(?)” . “Eu não acho, acho que esse ensino é muito bom. Se ele consegue reunir metade dos jovens todos os dias e ensinar o lugar que eles têm na sociedade, este ensino está cumprindo o seu papel.” Então essa passividade é uma passividade construída. Não é da natureza, da índole, ou do que seja. Ela vem de uma forma de sociabilidade proposta pela sociedade, ou melhor, pelos organismos da sociedade que socializam esses indivíduos.

### Apêndice 3

#### Entrevista com quatro “observadores-informantes”

**“Observador-informante” 1: Daniel** – “Militante” com grande participação em trabalhos comunitários.

**INÍCIO:** Abril de 2002.

**P- Você poderia me fazer uma fotografia dos captadores de recursos ou o que você idealizaria para um captador da nossa sociedade?**

R- Não sei. Você está me estimulando agora. Não pensei nisso antes. Mas imagino que o captador de recursos deva ter uma possibilidade de compreensão muito maior dos significados dos projetos que ele negocia do que de técnicas de negociação. Acho que atrás de uma boa idéia vem dinheiro, se não tem essa boa idéia, não vem dinheiro. E se estamos pensando que o captador está fazendo um esforço para captar recursos para uma aplicação que não dá retorno, que é fundo perdido, é preciso que ele tenha uma maneira de explicar por que alguém deve investir num projeto “fundo perdido”. Se este captador tentar convencer a empresa pela lógica da empresa, ele ficará distante demais dos objetivos da sua captação que é viabilizar um setor que não é mercado, as demandas da sociedade que não se traduzem por uma lógica de mercado. Por exemplo, qual é a vantagem de uma empresa investir em retirar as crianças dos faróis pedindo dinheiro?

Se você falar que vai melhorar sua segurança, não entra nenhuma consideração em relação ao drama existencial da criança que está em pauta.



Você estará falando que em vez de comprar um carro blindado ele poderá dar um dinheiro para acabar com um problema dele.

Os captadores de recursos, mais do que técnicas de captação, deviam ter uma maior familiaridade e identidade com os projetos sociais que tentam viabilizar. Porque o captador de recursos surge como uma extensão da área de *marketing*. Ele não surge como uma preocupação social da empresa.

Então, nessa lógica, ele deseja tirar vantagem, conseguir ganhar dos outros e diferenciar a empresa construindo uma imagem pública dela melhor que a das outras. Não está no mastro de referência da solidariedade e da cidadania, está no da competição e do individualismo.

É mais uma ferramenta do sistema, nesse sentido, sim.

O grande pulo do gato é que este captador de recursos não é vazio. Ele pensa, é capaz de avaliar e de se reposicionar. Por exemplo, a produção dos assistentes sociais: eles faziam o script direitinho de serem o esparadrapo que vai cuidar dos machucados da sociedade. Aí essa categoria foi participando de um processo que chamaram de reconceituação da profissão. Acabaram se transformando, criando cursos de formação dos novos assistentes sociais com novos conteúdos de tal maneira que hoje são profissionais extremamente engajados no ponto de vista da construção da cidadania e da defesa de direitos. Quer dizer, não é impossível que o captador de recursos também faça um percurso parecido com esse. Deve repensar o papel do seu trabalho.

Em relação a quanto é possível esperar das empresas uma ação “no profit”, eu tenho dúvidas. Acho que existem aqueles casos de exceção para confirmar a regra. Mas, não estou vendo esse processo deslanchar no Brasil. Então, o que se pode esperar do Terceiro Setor enquanto proposta, enquanto futuro? Mantenho essa pergunta em aberto, porque existem resultados

simbólicos. Diria, não muito eficientes. Hoje, todos falamos no Terceiro Setor, todos incluímos as empresas entre esses agentes preocupados com o social. Então, simbolicamente isso teve um papel importante. Agora, num impacto social efetivo desses trabalhos, já sinalizei para você que contam muito mais os trabalhos das ONGs do que os das fundações de empresas. As ONGs estão dando carona para as empresas a fim de estas viabilizarem o conceito de Terceiro Setor, porque na verdade as ONGs não precisavam do conceito do Terceiro Setor, porque quem precisa dele são as empresas.

**P- É possível uma sociedade que já cresça com uma outra consciência?**

R- Pelo jeito, você está imaginando uma sociedade nova, que tenha instrumentos coletivos para regulamentar a participação das empresas, ou seja, se você pensar na Holanda, a Shell tem uma verba de seu orçamento anual destinada para investimentos comunitários. No Brasil, ela não tem. A sociedade holandesa foi capaz de negociar com a Shell ao dizer que: “qualquer atividade produtiva gera resíduos, poluição, desgaste e uma conseqüente perda de qualidade de vida. Logo, é preciso compensar isso investindo em projetos comunitários.” A chave para orientar a ação das empresas para o social é uma sociedade civil capaz de pressioná-las para adotar políticas desse tipo.

A ótica não é convencer a empresa, é construir as capacidades. Inclusive, os americanos têm um termo muito interessante — “enabling environment” — quer dizer, a ambiência institucional, as regras, as formas de regulação que dizem a essa empresa que ela não pode se preocupar só com seu próprio desempenho, mas ela tem que se preocupar com a comunidade na qual está inscrita, entende? Isso não existe no Brasil.

Então, o quanto a empresa põe a mão no bolso não depende da vontade dela, depende da capacidade de cobrança da comunidade na qual está inscrita.

Por exemplo, existe hoje um conjunto crescente de empresas que antes eram públicas e agora foram privatizadas. Todas elas querem formular o seu “S” de social. Ajudar essas empresas a desenvolver políticas que fortaleçam as instâncias, os espaços públicos, as representações da sociedade civil nas negociações com o Poder Público pode ser muito interessante. Não estou dizendo que não acho fácil para o captador, mas ele tem um mundo a escolher e nenhuma iniciativa é igual a outra. Porque para avaliarmos o que faremos e o resultado a que chegaremos não é assim: o quanto se juntou de dinheiro da empresa, e para que projeto e missão se contribuiu. No fundo, o maior significado social do trabalho do captador é viabilizar projetos que não sejam de interesse do mercado. Porque se for um “Good Business” não precisa de captador. O captador tem que criar um espaço de negociação com os seus potenciais doadores para viabilizar o setor “non profit”. Aquele que não consegue vender os seus serviços no mercado porque não é mercadoria, não tem valor de uso, não tem valor de troca.

**“Observador-informante” 2: Maria** - Professora de captação de recursos.

**INÍCIO:** Abril de 2002.

**P- Como você vê os captadores e o que os caracteriza?**

R- Penso primeiro em uma pessoa que tenha facilidade de relacionamentos, porque ela estará sempre intermediando relações entre uma organização e um doador. Ela faz muito o papel de “ponte” desses relacionamentos. Tem que ser sociável e uma boa planejadora, para saber fazer, por exemplo, aquelas suas oito semanas de planejamento para eventos, antes de sair pedindo dinheiro. Deve sistematizar todas as informações.

Precisa saber identificar os potenciais doadores, qual o momento certo para chegar neles. Coletar informações sobre eles para depois dar início ao próprio pedido, manutenção e fidelização. O captador tem que fazer sempre essa sistematização dos contatos e garantir essas informações para a instituição.

Precisa ter uma identificação muito forte com a causa; embora me lembre do Quiroga comentar sobre a nossa colocação no código de ética da ABCR: “de só vender projetos que o captador considere que tenha qualidade” e que é impossível mencionar isso, uma vez que fica muito subjetivo. Se eu fosse caracterizar um captador, acho que, em geral, tem que ter um comprometimento com a causa, até mais forte do que a gente vê em outras instâncias. Todo mundo tem um comprometimento com a missão dentro de uma ONG. O captador, na verdade, age como relações públicas, ele é muito “externo”, é uma pessoa que, se não estiver 100% vestindo a camisa,

comprometido com a causa, com a missão da organização, não conseguirá fazer bem o seu trabalho.

Ele também tem que pensar um pouco nessa questão da “fidelização”, das parcerias. Seja para retorno de imagem, seja para levar o financiador a um comprometimento maior, envolvendo-o com os resultados. O captador não termina sua ação na hora que consegue o cheque. Tem o trabalho pós-doação, uma vez que deverá perpetuar essas relações. Gasto um bom tempo do meu dia-a-dia nessa manutenção de contatos e que não obrigatoriamente a instituição percebe isso como parte do desenvolvimento institucional.

**P-Como você está sempre dando aula de captação e já formou vários captadores de recursos, inclusive eu mesma; você acha fácil perceber se a pessoa tem ou não jeito para exercer essa atividade? Tem alguma coisa que chama sua atenção?**

R – Acho que tem algumas coisas sim. Uma delas é a timidez. Fica muito difícil se posicionar em público e falar, quando se é tímido. Quando noto isso, costumo perguntar: “Por que veio fazer o curso?” E a resposta mais comum é: “A instituição que me mandou porque achou que eu combinava”. Então você vê, que não era uma vontade própria, mas a instituição achava que aquela pessoa era boa para captação, mas com essa característica de timidez, fica muito mais difícil.

Outra característica que também chama muita atenção é ser muito insistente. Não é uma característica de que gosto em um captador de recursos.

É engraçado, hoje estou em duas instituições. Na FGV, tenho uma relação muito mais lenta, com o processo da captação já bem desenvolvido, não precisando ser imediatista. Podia criar “namoros” de 2-3 anos, e saber que ia dar um “beijinho” mais lá na frente. O IDES, por ser uma organização nova,

que está precisando de recursos, necessita muito mais do imediatismo. O risco disso é quando se está negociando. Por exemplo, em um projeto de 120 mil reais, não podemos comprometer a relação por estar precisando imediatamente de 4 mil reais. Cultivar a paciência é super importante. Afinal, é uma relação entre parceiros, e parceria se constrói a longo prazo. Insistência e timidez não são boas características para um captador de recursos.

Nos cursos que damos na FOS sempre tem ONGs muito pequenininhas. Às vezes, aparecia gente que parecia ser tão legítima, comprometida com a causa, sabendo falar bem, sabendo identificar os doadores, que só não sabia usar a técnica. Mas eu via que poderia vir a ser uma ótima captadora. Lembrome de uma garota, acho que ela era da sua turma, que trabalhava com “homens de rua”. Era uma menina simples e, mesmo ela tendo uma causa super difícil, se via que essa menina era batalhadora. Cada dia ela chegava na aula com uma novidade. Ela era comprometidíssima, gostava de ir atrás, era persistente sem ser chata. Ela buscava.

Falta aos captadores também um pouco de visão estratégica, falta pensar aonde posso chegar com esse tipo de relacionamento, saber que não é obrigatoriamente uma coisa que retorna naquele momento, mas que posso construir relações, pontes legais.

**P- O que você acha que motiva um captador de recursos? O que leva uma pessoa a trabalhar com isso?**

R- <sup>21</sup>*A causa, a missão, o projeto, a credibilidade da instituição são as grandes motivações dos captadores. Por que captei para a FGV? Tinha uma forte identificação com aquela instituição de ensino, com os projetos de bolsas de estudos, talvez por eu ter sido uma bolsista no mestrado. E gostava*

---

<sup>21</sup> As citações em itálico, a partir daqui, são os trechos destacados para a análise.

*dos diferentes projetos, como um Congresso de ética ou a reforma do auditório. É claro que na hora de escolher por qual começar, eu me empenhava muito mais pelo projeto de que gostava. Por exemplo, quando era congresso de captação de recursos, ligava para dez diferentes potenciais doadores, já quando a captação era para um projeto com que não me identificava em nada, o empenho não era o mesmo. Uma coisa que me motiva muito é trabalhar envolvida na missão, na causa, na instituição, no projeto.*

**P- Mas você acha que é isso o que convence a maioria das pessoas a se tornarem captadores?**

R- Li no livro, que você traduziu, que as pessoas entram na captação, muito ao acaso e por trabalho voluntário. As pessoas procuram o trabalho voluntário num projeto em que acreditam e buscam motivação em sua causa e missão. Atentam também para a credibilidade da instituição. Acho que o acaso também as leva, desde que tenham comprometimento, se gostarem da causa. Mesmo em relação aos voluntários, o que os atrai é o lucro social. E o engraçado era que, mesmo quando trabalhava na FGV, em que não existia tanta visibilidade como lucro social, sentia-me muito satisfeita. Adorava a questão do voluntariado, de ter uma instituição que acreditasse, com a proposta de bolsas de estudos etc. Não era preciso estar num auditório amplo defendendo que a FGV era uma organização para o bem social. Contudo tinha uma série de coisas na minha cabeça que me convenciam disso. Como a existência das pesquisas, das bolsas de estudo, o que agrega uma importante função, e cada instituição tem um papel. Na época em que você veio trabalhar comigo, existia essa busca pela profissionalização. Talvez não tanto como o comprometimento com a FGV, mas logo vi que você também tinha uma identificação, ao falar: “Eu gosto mais de captar para bolsa de estudos, mais

para isso...” Acredito que profissionalização também é estudar mais, aprender mais.

**P- Quais são os assuntos que você acha que afetam o trabalho do captador? O que interfere, atrapalha?**

R - Economia, política. Um bom captador tem que ler muito jornal e revista. Para saber um pouco quais setores estão bem, e quais estão ruins. Por exemplo, não vou, agora, buscar o pessoal de telefonia, pois acho que não é o melhor momento. Quando os grupos de Internet, 7, 5 anos atrás, deram aquele “boom”, era uma boa buscar uma Submarino, agora eu não iria para uma dessas internets. Então, saber muito sobre economia é fundamental. Vem ano de eleição, e vamos fazer uma campanha de captação em prol da FGV para o prédio novo e em várias entrevistas o René disse que os empresários falam assim: “Olha, esse é um ano eleitoral, e dependendo do resultado da eleição poderei investir mais, ou menos.” Então, acompanhar a política é fundamental, até para uma conversa. A economia, a política, as questões internacionais afetam o Terceiro Setor, cuja profissionalização é um tema que está crescendo tão fortemente que concluo não podermos estar desagregados disso. Então, por exemplo, ao sair a Lei da OCIP, você tem que saber o que é uma OCIP.

**P- Na sua opinião, como os captadores motivam o doador?**

R- Do ponto de vista do doador, é assim: “Bom, o que me leva a fazer qualquer doação?”. Pode ser a questão religiosa, pode ser a questão de uma causa, uma identificação com uma causa. “Alguém que tem um problema na família pode ficar mais emocional e, portanto, ter um motivo para contribuir”. Pode ser em resposta à solicitação de uma pessoa e, gostando dela, acreditando nela, pode atender ao seu pedido. Ou, pode ser a apresentação de um projeto específico. Os projetos religiosos são muito fortes, pois contêm



uma causa que provoca a identificação com o projeto, a identificação com quem solicita. Então, a pessoa diz: “eu quero contribuir com alguma transformação”. E é dessa pessoa que estou falando, um investidor social que diz: “Quero transformar a questão da criança carente”.

Há outro item que é: ele está motivado a doar, mas para que projeto ele vai doar? Nesse momento, percebo um pouco mais a definição do projeto, percebo o motivo por que o projeto que veio até mim é legal mesmo. Penso que isso motivará a credibilidade da instituição X. Considera-se também o retorno de imagem: o projeto A me dá retorno de imagem mais do que o projeto B. O critério que leva uma pessoa a doar é o impacto que isso tem em alguma comunidade, ela está atenta ao impacto que isso causa. Acho que é isso.

**P- E como você acha que seria um captador ideal?**

R- Ocorre-me uma lembrança: a de uma mulher americana que conheci, mas.... Ela era assim: uma mulher bonita, de classe alta, super profissional, tinha um escritório em Nova York, estava no topo, captava pra caramba; contudo era mais uma boa consultora em captação de recursos. Também era uma grande doadora para a Universidade que havia cursado. Tinha uma característica nela que me incomodava: era um pouco exagerada. Chegava às vezes a parecer meio falsa. Pesquisava tudo sobre um potencial doador e, ao saber que ele adorava uma cidade tal, mas que era um horror, feinha, quando chegava lá, da janela do carro ela falava “Ah, mas que cidade linda!”. Então, tinha esse ladinho falso, mas era super profissional nos outros termos.

Julgo importantes algumas características: planejamento, uma constante manutenção dos relacionamentos e da forma mais natural possível, seja encontrando num museu ou até indo almoçar, de forma gostosa, mas saber ser

agradável para fazer a manutenção dos relacionamentos. Saber ser muito transparente. A transparência é uma das características ideais, além da questão sobre ética. Quando falamos em não aceitar comissionamento, garantimos ao doador que sua doação vá diretamente para o beneficiário, garantimos a certeza de que esse dinheiro vai ser investido da forma mais eficientemente possível. Assim, depois posso dar um retorno a ele e dizer-lhe qual foi o impacto, qual o benefício, e mostrar-lhe o relatório. A transparência no uso dos recursos é importante e a ética do não comissionamento é fundamental. Devo ressaltar também a sistematização: saber que os relacionamentos adquiridos são profissionais, portanto, pertencem à instituição e que você não vai levá-los consigo. *Para mim foi superimportante ter isso em mente, na hora em que estava saindo de meu antigo trabalho. Saber que iria deixar um sistema de informação, um banco de dados, que não me pertencia. Ao mesmo tempo, era importante saber que estava saindo com o meu know-how. “Tenho uma formação boa e é com isso que vou”. No mercado financeiro, por exemplo, é muito distinto. Lá, as pessoas compram a sua carteira de cliente. Existe uma ética muito distinta. Preciso saber que essa não é a minha carteira de clientes, mas é uma carteira que criei para aquela instituição, e que eu, ao sair, vou criar uma nova carteira para outra instituição.*

O captador tem que ser muito transparente nisso. Tem que dizer: “Bom, estou indo pelas minhas habilidades. E não por contatos. *Eu cansava de receber telefonemas dizendo: “Ah, me passa o contato tal?” E não fazia sentido algum eu falar: “Olha, está aqui, o telefone da pessoa da General Motors é ... Isso seria uma apropriação indevida.*

É necessário tomar cuidado e a instituição tem que aprender isso, porque senão ela não amadurece. Ela acha que vai poder trazer um captador.

Paga mediante risco e não percebe que não fico com nada. Acho que esse comprometimento moral, ético, de valores de transformação da sociedade brasileira, de realmente acreditar numa sociedade mais justa. É um valor que percebemos nitidamente em algumas pessoas com quem convivemos. No Terceiro Setor, você vê isso claramente em algumas pessoas. Por que entramos nesse setor? Acho que por valores morais, vontade de mudar. E reconhecemos isso de imediato. Quando uma pessoa acha que captar recursos é só para ganhar dinheiro... Percebe que nem falamos em algum lugar que se caracteriza como uma área bem paga? Aprecio muito mais esses valores do que quando identificamos que a pessoa está ali porque supõe que vá ganhar dinheiro. E quando vamos para a área da cultura vemos mais pessoas que estão nessa área porque sabem que vão ganhar dinheiro. Posso pegar um bom projeto com a lei Rouanet, captar e ficar com 10%. É outra motivação.

**“Observador-informante” 3: Lucas - Representante da ABCR.**

**INÍCIO:** Maio de 2002.

**P- Enquanto representante da ABCR. Como você vê os captadores de recursos e o que caracteriza um captador?**

R- Hoje, no Brasil, como captador de recursos, podemos ter várias pessoas que se consideram captadores de recursos e que de alguma maneira estão intermediando o processo. Mas, se pegarmos referenciais fora do Brasil, veremos que os nossos captadores, na sua maioria, não têm qualificação, nem treinamento suficiente para fazer um bom trabalho. Então, falta preparo dos nossos captadores de recursos. São muito amadores, vamos dizer assim.

**P- E o que você acha que caracteriza um captador de recursos?**

R- O que caracteriza um captador de recursos hoje, primeiro, é ele estar mais envolvido com a causa. Ele acaba se envolvendo com a captação, porque se envolveu com a causa. Creio que o captador hoje, basicamente, acaba vivendo num mundo muito restrito, muito ligado à causa e às pessoas que estão ligadas à mesma causa, ele não consegue sair desse núcleo de relacionamento. Não consegue, ainda, propagar mais suas atividades, pois não pode demorar muito tempo.

**P- Na sua opinião, o que motiva um captador de recursos?**

R- Da mesma maneira que o doador se identifica com a causa, o captador também. Essa identificação com a causa faz com que ele se mobilize no sentido de conseguir recursos. Não temos ainda um profissional disponível no mercado, ou procurando instituições para trabalhar. Essas coisas ainda

acontecem um pouco diferente. Ainda é a causa e o relacionamento com a causa que motivam a pessoa a trabalhar.

**P- Quais os assuntos que você acha que atrapalham mais a atividade do captador?**

R- Diria o seguinte: o que mais atrapalha o captador é sua falta de preparo. Muitas vezes o captador procura um potencial doador sem estar devidamente preparado. Ele simplesmente chega, conta sua história com entusiasmo e pode acabar conseguindo envolver o doador e receber alguma coisa. Entretanto, na medida que o captador tenha o entusiasmo e a ligação com a causa, mas não tenha o preparo, o fato fica restrito a um relacionamento pessoal. Vou vender enciclopédia Barsa, por exemplo, e vendo para os meus parentes e amigos mais chegados e acaba por aí.

Bons captadores, muito relacionais, podem conseguir conquistar doadores, mas, não tendo o preparo e treinamento, apesar da facilidade ou aptidão, cometem erros mesmo sem perceber. Eu não sou um bom captador, cometi muitos erros. Por exemplo, constranger as pessoas a doar, entende? Elas doaram porque eu as constrangi, eu era o chefe e... entendeu? Não funciona assim.

**P- Quais são as formas que um captador tem para motivar o doador?**

R- Muitas vezes, a maior dificuldade é o captador ter um contato adequado com o doador. É muito importante conhecer um pouco os grandes doadores. Primeiramente, temos que identificar quais seriam os doadores potenciais, aqueles doadores que, de alguma maneira, poderiam ter alguma ligação com a causa. Depois, saber se alguém do seu relacionamento conhece aquele doador. A aproximação com o doador é um processo trabalhoso, tão

trabalhoso quanto ter a doação. Esse trabalho é muito importante para gerar uma boa conversa com o doador. Sabendo o perfil do doador, e um bom captador vai procurar identificar esse perfil, você saberá, por exemplo, que ele pode não doar para criança desnutrida, mas pode doar para a capacitação da enfermeira que cuida da criança. Por algum vínculo de ligação ou simpatia, ele se identifica mais com a causa para a qual você capta, via a enfermeira, do que com a causa propriamente dita.

Mas diria que no processo de captação a pessoa teria que conhecer muito bem a causa para poder apresentá-la. Nem sempre um filme sobre a instituição expõe tão bem a causa, a visão, a missão como um captador bem informado. Você pode fazer um filme e sair uma droga de filme, você gastou dinheiro e perdeu tempo. Outro dia vi um filme de dois minutos, da Folha, que mostrava a história de uma senhora que queria usar branco, que queria casar. A história nos levava na direção de achar que ela queria usar branco, se casar, ter filhos e tudo mais. De repente mostra a mesma senhora vestida de branco, mas socorrendo crianças no hospital. Eu não saberia descrever para você, mas em dois minutos ela consegue fazer você chorar. Está certo que sou muito chorão. Quase chorei. Alguém soube apresentar aquela causa de uma maneira competente.

*O que o captador precisa, é ter meios e recursos para apresentar sua “causa”. O captador deve ser um profissional muito flexível, pois ele, ao mesmo tempo, deve ser: um gerente de banco, um psicólogo, um diplomata, enfim, deve ter diferentes habilidades. Ele tem que saber reconhecer, tem que saber lidar, tem que saber mostrar emoções e sentimentos.*

Imagino que esse tipo de pessoa talvez não exista, mas acho que há muitas pessoas que podemos ajudar a se desenvolver. Se o doador for um

empresário, você vai ter que se preparar para o encontro pensando como ele, como empresário. Nessa relação não se enfatiza o “coração”, mas a “razão”. O que interessa para ele, é que a empresa apareça mais, que venda mais. E o captador tem que se preocupar com isso e estar preparado.

**P- Como seria o captador ideal?**

R- Ele é muito completo. É uma pessoa que tem que ter muita sensibilidade. É isso que falei, tem que ser um pouquinho de cada coisa.

**P- Você consegue pensar em algum captador que esteja muito próximo disso?**

R- Não conheço. Cada um tem um perfil. Conheço mais captadores teóricos do que práticos. Não sei, acho que teria que pegar algumas instituições brasileiras que captam bastante e ver. Sou uma pessoa muito importante, tenho relacionamentos extremamente delicados e há uma série de interesses correlacionados, políticos, empresariais, de relacionamentos.

**P- Você falou que conhece vários captadores e que eles têm perfis diferentes: o captador teórico e o prático. Que outras classificações você daria?**

R- Primeiro, uma pessoa muito fácil de relacionamento. Segundo, a pessoa, para poder representar a causa, ela realiza eventos, mobiliza, quer dizer, está fazendo tudo que muita gente conhece na teoria mas não tem competência para aplicar na prática. Então, tem a outra pessoa, que é a mais forte, que tem uma facilidade de prática e com isso consegue resultados. Se ela tiver um pouco de ajuda, um pouco de teoria, acho que vai ter uma capacidade de captar muito maior. Hoje, no Brasil, existem mais pessoas práticas, que sabem trabalhar até instintivamente. São essas pessoas práticas que

conseguem realizar o trabalho nessas ONGs: a pessoa faz empiricamente, mas faz.

**P- Na sua opinião, o que leva as empresas a doarem? *Marketing social*?**

R- Diria que em grande parte as empresas estão preocupadas em ter visibilidade como sendo uma empresa boa. Primeiro porque está havendo um modismo, segundo porque tem empresa que quer gastar pouco dinheiro e quer ter uma tremenda visibilidade. Há empresas querendo contratar assessoria de comunicação para dizer: “Eu preciso mostrar como sou bonzinho”. Ela não está preocupada efetivamente em ter a visibilidade porque ajudou um tanto, ou porque foi tão boa com a causa. Quer ter a visibilidade e dar o mínimo pela causa.

As pessoas se envolvem primeiro, e se a empresa corresponde, então... Vamos dizer assim, nossos funcionários querem ajudar a creche XB2. Fazem uma reivindicação qualquer, eu sou sensível, e apóio. Isso pode me dar uma visibilidade, mas isso não veio de cima para baixo, na empresa. Não foi dizer: “Agora vou ser socialmente responsável e os meus funcionários e colaboradores vão ser associados.” Não, creio que não é assim. Acho que ela pode procurar desenvolver esse mecanismo, mas vai estar sempre dependendo de pessoas. A empresa tem que prestar contas para o acionista, não é filantropia. Foi o acionista que colocou o seu dinheiro, e ele não quer saber disso, quer saber: “Vendeu mais Coca-Cola? Quanto deu de rentabilidade?”

O ideal é que dê uma ótima rentabilidade e eu possa me mostrar como uma empresa socialmente responsável. Esse é o quadro melhor do mundo. Agora, se tenho rentabilidade, e por isso tenho trabalho escravo, matei focas na Groenlândia, etc. isso me dá uma visibilidade que atrapalha o meu negócio.



Então, veja bem, uma empresa de cosméticos, por exemplo, extrai árvores da Amazônia, colhe frutos da Amazônia, numa outra interpretação vão dizer: “Está depredando a Amazônia”. Mas ela está sabendo mostrar que com isso promove o uso de plantas naturais, é um cosmético natural, está usando e treinando mão-de-obra sem estragar a mata. Vai vender mais. Agora, se ela não tivesse esse cuidado, poderíamos dizer: ”Bom, ela está devastando a nossa mata.” Percebe? A empresa está preocupada com o negócio dela.

Agora, não sei o que acontece na cabeça do empresário. Sou um pouco cético. Acredito que hoje a empresa ainda está mais voltada ao negócio e à rentabilidade.

**P- Você acredita que essa posição tem a ver com o fato de estar na moda ser politicamente correto?**

R- Eu diria que começa assim. *Acho que esse é o começo, mas no fim as empresas estão assumindo que têm uma cota de responsabilidade. É uma obrigação social, devolver um pouco à sociedade parte dos seus ganhos, de uma maneira social.*

A empresa começa focada de maneira racional, porque nos EUA existe, e aqui também, um grupo de empresários socialmente corretos. Uma empresa é bem vista se faz as coisas corretas. A sociedade está exigindo isso. *Nós estamos lentamente caminhando da seguinte maneira: sou mais simpático a quem faz, não repudio a quem não faz. Mas se tenho dois pacotes de café, e os dois são marcas equivalentes e têm o mesmo preço e um tem o “selo” dizendo assim: ”Colaboro com a fundação Abrinq”. Provavelmente iremos nos sentir mais generosos comprando o que tem “selo”. ”Meu Deus, não custa nada, eu vou comprar esse café.” E essa é uma diferença importante, e o empresário sabe disso. “Compareça ao Macdia feliz.” É uma tremenda propaganda,*

*muito boa para a visibilidade do MacDonaldis. Ele está sabendo utilizar essa conjunção de fatores de visibilidade, de ajuda social e de relacionamento. Será que está errado? Na minha opinião não, está certíssimo. Quem dera, todo mundo fizesse isso. É social? É empresarial? Eu sei que redundante em divulgação para o McDonalds, pois há um movimento maior nesse dia. Todos vão comer o seu sanduíche. Quanto será que o McDonalds ganha em termos de divulgação, propaganda? Não sei te dizer, mas alguém já deve ter medido isso.*

Por exemplo, considerando um doador pessoa física ou uma empresa que fez uma doação para a AACD por exemplo: um dia o presidente da empresa é convidado para receber uma homenagem, se ele não for, indica alguém para representá-lo. Chegando lá, vem uma criancinha, andando com dificuldade, com aquela perninha mecânica, certo? Entrega a homenagem, e fala no microfone, reconhecendo que graças à empresa xx ela tem aquela perninha mecânica. Aquilo mexe com a pobre da pessoa. Isso vai fazer a diferença entre ela continuar investindo nessa causa ou investir “em uma companhia aérea”. Porque a instituição soube aproximá-lo mais da causa.

**P- Será que a gente precisa, enquanto captador, saber passar para o doador um sentido e um significado maior na doação, que não só esse retorno de imagem?**

R- Isso é consequência. Alguém me contou recentemente que a doação estava sendo feita só para reduzir imposto. Interessante, olha isso é uma coisa muito séria. A pessoa não doa porque abate no imposto de renda, a pessoa doa porque é imprescindível ela ajudar. As pessoas gostam de se aliar às causas bem sucedidas, é um conjunto de fatores. Por exemplo: a Universidade de Daking recebeu algo como 15 milhões de dólares. Recebeu uma biblioteca

completa de um camarada que doava 100 dólares por mês. Um dia a Universidade de Deking precisou abrir uma biblioteca e soube apresentar muito bem seu projeto. Aquele antigo doador de 100 dólares/mês, enquanto ainda era um estudante, morava numa fazenda. A única universidade que o aceitou como aluno, mandando os livros pelo correio, foi a Universidade de Deking. Graças a isso, ele conseguiu se tornar um grande empresário. Agora, a Universidade de Deking precisava atender aqueles que, como ele, também precisavam de alguma ajuda especial. Ele se identificou com a causa e resolveu ajudar.

**“Observador-informante” 4 – José:** Diretor de um projeto de desenvolvimento de liderança para o Terceiro Setor.

**INÍCIO:** Janeiro de 2003

**P- Quem é o captador de recursos brasileiro?**

R- Não existe um perfil do captador de recursos hoje no Brasil, isso é um fenômeno muito recente. *Podemos encontrar trabalhando como captador de recursos, há muitos anos, pessoas que na verdade eram corretores de financiamento público. Vemos também aventureiros de todo tipo e uma ou outra pessoa especializada em patrocínios; patrocínio cultural, patrocínio esportivo. Captação de recursos é uma área muito nova, que está atraindo muita atenção de pessoas que pretendem trabalhar no Terceiro Setor. O que atrai as pessoas na captação de recursos é a possibilidade de manter-se um padrão de vida classe média, ou média alta e trabalhar pelo social. É uma área que acabou sendo muito glamorizada. Constantemente recebo telefonema de pessoas conhecidas que querem largar suas carreiras para trabalhar no Terceiro Setor. E a área de captação de recursos é a que mais atrai, não necessariamente porque as pessoas queiram ser captadores, mas porque as pessoas estão querendo buscar uma alternativa para largar alguma atividade que os frustra, que não os satisfaça em termos de rotina, de disciplina, de trabalho, de sentido de trabalho. O que se pretende é deixar de trabalhar para dar lucro e passar a fazer alguma coisa pelo social, para o bem (com todas as expressões que as pessoas usam), mas ao mesmo tempo não renunciar ao modo de vida burguês, a um padrão de consumo, de qualidade de vida bastante elevado.*

Não acho que o perfil do captador se diferencie do perfil de qualquer pessoa que queira trabalhar no Terceiro Setor. O que acontece é que a área de captação é uma das que oferece mais e melhores oportunidades. Todas as ONGs querem dinheiro, todo mundo quer dinheiro. Todo mundo acha que consegue levantar dinheiro e acha fácil ver o resultado. É muito mais difícil medir o resultado social de um projeto, mas conseguir ou não captar recursos é muito mais mensurável.

Outro aspecto que pode justificar essa grande atração pela captação de recursos é que esta área atrai mais “aventureiros” por ser uma área que “vende” dinheiro. Por isso existe tanta discussão de código de ética, de práticas da captação de recursos. Se a remuneração deve ser comissionada ou não. *Tudo isso porque o captador é uma pessoa que vende imagem, para alguém que vai dar dinheiro. Imagem para um lado, dinheiro para o outro. É de certa forma um mercador de ilusões atuando em nome do social. Essa área atrai facilmente um sujeito que tem vocação de vendedor, um sujeito persuasivo, que tem lábia, que tem contatos, relacionamentos. Isso para um aventureiro, um cara que vende qualquer coisa é muito fácil.* Então essa área de captação, por ser a área do social que lida com dinheiro, é uma área mais perigosa, a ética tem que ser muito mais bem tratada. O mercado do profissional captador de recursos vai se especializar e se diferenciar muito nos próximos anos.

Não acredito que ninguém, mesmo na área social, nasceu para ser captador de recursos, sempre teve isso como sonho de vida e tenha entrado no Terceiro Setor só porque queria ser captador. A opção pela causa é anterior. Às vezes, essas pessoas queriam fazer alguma coisa para “o bem” e viram na captação de recursos uma oportunidade. *Como o mercado é muito*

*embrionário, acho que a identificação com a causa deve ser muito mais forte do que nos Estados Unidos, onde você tem isso como uma oferta de profissão. Quando você escolhe uma profissão nos Estados Unidos, você pode escolher essa. E a captação lá é uma coisa muito mais generalizada. Lá existe o captador de universidade, de instituição cultural, a indústria do telemarketing e outras. Captação lá é uma carreira, então você pode ser muito mais um burocrata captador, alguém que faz esse trabalho como qualquer outro. Então esse grande idealismo, até no trato com o dinheiro, aqui no Brasil, é um sinal de otimismo por um lado. Que bom que tem pessoas com boa formação, com esse nível de idealismo, que estão dispostas a trabalhar para que entidades tenham sustentabilidade financeira. Ótimo, mas daqui a alguns anos isso pode se diluir.*

Acho que um grande desafio para quem forma captador de recursos é reforçar sempre esse vínculo. O captador não pode perder o vínculo com o “porquê” ele está captando, até porque se ele perder esse vínculo, ele tem menos chance de ser bem sucedido.

A sua pesquisa, hoje, é um retrato de uma coisa muito nova, em uma fase embrionária, mas daqui a pouco, o captador pode vir a ter um perfil muito mais definido.

Quando se trabalhava com ONGs da “velha guarda”, aquelas que buscavam seus financiamentos em agências financiadoras européias, por exemplo, o captador, na realidade, precisava portar uma enorme habilidade em escrever projetos repletos de justificativas, escrevendo laudas e formulários. Esse profissional é completamente diferente do captador de patrocínio, que trabalha quase como um marqueteiro – que tem que pensar na agregação de

valores para a marca, para a imagem. Existe um abismo e um preconceito enorme entre esses dois perfis.

A captação na realidade era feita por pessoas que trabalhavam em ONGs e que viviam de projetos. Muitas pessoas que não se intitulam captadores de recursos já captaram muito. Eu mesmo, por exemplo, já fiz isso várias vezes e não me intitulo um captador. O objetivo da captação era muito mais intrínseco ao projeto, às necessidades da organização do que a se pensar em oferecer algo em troca pela captação. Essa captação de hoje em dia é uma captação mais marqueteira, pensando em benefícios mútuos, tanto para quem vai fazer o projeto como para quem vai receber.

Existe um abismo entre os captadores com perfil mais tipo *marketing* e os que têm o perfil mais de elaborador de projetos, o captador de recursos mais tradicional. Esses considerados mais tradicionais muitas vezes são especialistas da área, ou seja, sociólogos, pedagogos, especialistas da área programática.

Acredito que nunca teremos um perfil único de captador. Teremos captador de recursos para captar com o governo, para captar com empresas, para captar com projetos prontos, o que deverá ser o próprio elaborador de projetos, o captador em eventos, no varejo, na pessoa física, no *telemarketing*.

É muito difícil, senão impossível, definir uma identidade para o Terceiro Setor, pois ele é heterogêneo, é fragmentado e muito plural, tem todos os tipos de organização. Encontramos entidades de esquerda, de direita, entidades que operam os projetos, outras que terceirizam atividades grandes ou pequenas, outras ainda que trabalham com o governo ou que não querem saber de governo, entidades próximas do mundo empresarial, entidades

religiosas, internacionais, de base. E essa heterogeneidade se manifesta obviamente em seus profissionais.

De um modo geral, não faz sentido uma generalização em nenhum setor. Qual o perfil do profissional do Estado, o burocrata; o perfil do profissional do Mercado, o ganancioso e o perfil do profissional do Terceiro Setor, o idealista. Qual o perfil do profissional da captação de recursos, o bom vendedor, o que tem lábia. Mas de que serve esse retrato tão geral?

As 220.000 mil entidades do Terceiro Setor incluem todos os sindicatos, todos os hospitais, todas as universidades, todas as instituições culturais além das ONGs ambientalistas, das entidades sociais. Isso é o Terceiro Setor.

Muitas vezes, quando se fala de Terceiro Setor, fala-se das 220.000 instituições sem considerar suas diversidades, muitas vezes temos algum modelo em mente e generalizamos o mesmo. Podemos nos referir aos associados do Gife. Os associados do Gife são em sua maioria empresas. Pensamos em entidades como a Fundação Abrinq, ou em um subgrupo de entidades ambientalistas. Uma coisa é certa, são entidades muito diferentes umas das outras. Quando nos referimos à Fundação Abrinq, aos Doutores da Alegria, estamos falando de um grupo tão pequeno e tão novo, tendo no máximo 10 anos de vida. Trata-se de um fenômeno muito novo.

O que podemos perceber em todas as instituições do Terceiro Setor, tanto nesses modelos novos como nos mais tradicionais, é que têm em comum uma necessidade de brigar mais por recursos e justificar de forma cada vez mais criativa porque precisam do dinheiro. E uma tendência a ter menos preconceito, a trabalhar com dinheiro de diferentes fontes. Há alguns anos, poderia se ouvir dizer que determinadas organizações não receberiam dinheiro de empresas, por serem contra o capitalismo, mas hoje em dia, tomando



alguns cuidados elas passam a aceitar essa possibilidade. Se a empresa não colocar exigências descabidas, por que não?

Portanto, hoje em dia, uma das habilidades mais requeridas de um captador de recursos é saber captar de diferentes fontes. E saber a diferença de cada uma delas, sem preconceito. Saber escolher, pelos trabalhos que sua instituição faz e seus valores, qual a melhor fonte disponível, reconhecendo as diferentes características de cada fonte. Cada fonte tem suas características. Empresas familiares, empresas que já tenham um departamento de investimento social, fundações doadoras, instituições internacionais, governo, pessoas físicas, no *telemarketing*, etc. Hoje o bom captador é aquele que conhece esse leque de opções e sabe trabalhar de modos diferentes.

Logo, penso que a identidade do captador de recursos é uma mistura dos valores que as pessoas trazem, de seus desejos e frustrações. Essas pessoas têm uma grande ingenuidade sobre o que é o social no Brasil. Se forem paulistas, muitas vezes conhecem o nordeste só de passar férias e conhecem Arraial da Ajuda.

As pessoas estão começando a querer trabalhar com captação de recursos, as entidades estão começando a perceber que precisam de captadores de recursos. Os primeiros cursos estão começando a ensinar a fazer captação, fazer elaboração de projetos para essas pessoas que estão vendo que isso pode existir como carreira. É muito início de um mercado, onde o fato de existir pessoas como você, como a Célia, que fazem isso, que vivem disso, é mais a exceção do que a regra. Mas essa exceção pode mostrar o caminho do futuro, podem ter profissionais como você cada vez mais bem sucedidos e isso pode levar até a uma mudança radical do perfil, de pessoas altamente especializadas, e pode perder um pouco do idealismo também. 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, no momento, para profissionais com alto nível de formação, é porque ainda é uma profissão de boutique, uma profissão de luxo, profissão para quem pode se dar ao luxo de trabalhar para a questão social no Brasil. São pessoas 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. Essa profissão sempre exigirá um conhecimento especializado. É lógico que vai exigir uma formação, mas vai ter que deixar de ser uma profissão aberta para alguma centena de pessoas com alto nível educacional e que estão fazendo isso mais como *hobby*, por idealismo do que como profissão. Um dos paradoxos do risco do Terceiro Setor que não está só para a captação de recursos, mas para o Terceiro Setor como um todo, é que quanto mais esse setor se profissionaliza, e nós mesmos lutamos para que isso aconteça, mais corre o risco de perder seus valores, de perder sua identidade original, de ideais por um mundo melhor, ou sejam lá quais razões motivem as pessoas. É um luxo poder unir ideais com trabalho. Quem pode se dar ao luxo de dizer que trabalha no que gosta? No que dá sentido. É um luxo mesmo, um mercado de elite.

## Apêndice 4

### Entrevista focal com dois captadores de recursos

**Captador de recursos 1 – Rogério** – Diretamente da faculdade de administração para a captação de recursos.

**INÍCIO:** setembro de 2002

**P- Gostaria que você me contasse um pouco mais sobre a sua vida, sua infância. Onde você nasceu? Como foi sua vida? Como você imaginava que ia ser a sua vida?**

R- Eu nasci em Santos, e vivi lá até entrar para a faculdade. Na verdade, na época de pensar em faculdade, eu estava muito indeciso, pois eu queria, na verdade, fazer faculdade de propaganda. Eu queria trabalhar com criação publicitária.

Eu tinha um primo que trabalhava com isso, e eu o achava o máximo. Ao mesmo tempo, eu gostava muito de arte, gostava muito de ler, então eu achava que a minha “praia” era a criação publicitária. Esse meu primo mesmo, na época, me orientou no sentido de eu fazer também uma outra faculdade. Não fazer só propaganda, pois na realidade ela não formava nenhum criador. Me sugeriu que eu fizesse uma outra faculdade como apoio.

Então eu prestei duas faculdades, a ESPM, de propaganda e a FGV, de administração, e entrei nas duas. Cursei as duas por um tempo, mas começou a ficar muito pesado, eu fazia a FGV de dia, o dia todo, e a ESPM à noite. Além disso estava pesado, também, pela “grana”, as duas eram muito caras. Acabei optando pela FGV, embora não tenha sido minha 1<sup>a</sup>. opção. *Na verdade eu*

*não sabia direito o que eu estava fazendo ali. Foi um momento muito forte, tive sérias crises, tive até mesmo depressão. Eu estava cheio de dívidas sobre o que eu estava fazendo nessa faculdade de administração de empresas.*

**P- Como foi o momento de escolher entre uma e a outra faculdade, uma vez que uma era o seu sonho, e a outra era apoio para o sonho?**

R- Na época, eu tinha feito um estágio em uma agência de propaganda. Eu concorri a uma vaga, e acabei sendo selecionado. E, *na verdade, eu me decepcionei demais com o ambiente publicitário. Eu achava que era uma coisa, e me deparei com outra coisa totalmente diferente. O mundo publicitário se revelou para mim e eu odiei.* Eu rezava para aqueles 3 meses de estágio passarem logo, só que 2 meses e meio eu “joguei a toalha”, não agüentei mais. Era horrível, horrível.

**P- O que você imaginava que era e o que você viu?**

R- Não sei. Acho que quando você é jovem, está para entrar na faculdade, você é cheio de sonhos. Você só vê o lado legal. Eu queria ser como esses caras que criam, que bolam. Você não tem consciência da realidade. Eu não tinha idéia do processo de criação. *Na verdade, acabei vendo que agência de propaganda é uma empresa. Tinha um ambiente de trabalho muito hostil. As pessoas, umas falando mal das outras. E aquilo para mim, para um garoto de 18 anos, chegando de Santos, que tinha uma realidade de cidade de praia, de amizade muito próxima com as pessoas, e chegando em uma cidade cruel como São Paulo, deparando seu sonho com uma realidade mais cruel ainda, que é o ambiente de trabalho, para mim, foi muito forte. Então me decepcionei ao cubo, com essa história do mundo da propaganda.*

Enfim, foi uma boa lição. Esse assunto para mim então, ficou bem resolvido. *Eu parei a faculdade de propaganda, porque eu percebi que para esse tipo de ambiente eu não queria voltar. Não era isso que eu queria.*

Continuei então a faculdade de administração, embora perdido. E durante esse período, entrei na faculdade de letras. Fiz dois anos de letras na USP. Fiz isso porque eu gostava muito de literatura infantil. Nesse tempo, também, eu montei um espaço cultural para crianças em Santos. Tinha uma biblioteca infantil, para trabalhar histórias para crianças, era o maior barato. Tinha também uma oficina de artes e uma brinquedoteca. Isso acabou também me provocando outra crise. Como era em Santos e eu morava em São Paulo, isso tornava as coisas mais difíceis. Era complicado para mim, morar em São Paulo, que era uma cidade que eu não gostava, meio que me aprisionava. Vivi várias crises sérias nessa época.

Depois que esse meu empreendimento não deu certo, o do espaço cultural, eu voltei a ficar perdido. *O espaço cultural me dava uma identidade do que eu achava que tinha a ver comigo. Eu estava usando meus conhecimentos de administração, então a faculdade estava valendo. Um empreendimento que tem a ver com a minha característica pessoal, com a minha essência.*

*Quando não deu certo, eu voltei a me questionar em relação ao que eu estava fazendo. Qual era o meu papel no mundo? O que eu tinha que fazer?*

Nessa época, eu conheci o CETS, o Centro de Estudos de Terceiro Setor da FGV. O CETS falava em administração para organizações sem fins lucrativos. E aí, me deu uma luz. Uma vez que eu tinha tido uma história de 4 a 5 anos de administração de empresas, e eu começava a conhecer esse tal de Terceiro Setor, eu achei que o problema, então, poderia ser justamente a

“ponte” entre o Segundo Setor, as empresas e as necessidades sociais, o Terceiro Setor. Aí, surgiu na minha cabeça uma idéia. Por que eu, que tive essa experiência com empresas, não poderia ser a “ponte” entre esse mundo empresarial, que tem uma lógica que eu conheço bem, e as necessidades sociais, causas que têm a ver com a minha essência?

Então eu fui trabalhar como voluntário no CETS. Foi nesta época que eu conheci a Célia. Ela precisava de um estagiário e eu comecei a estagiar com ela. Comecei a me interessar pelo assunto muito por causa dela, eu me interessava muito pelo jeito como ela tocava o assunto, e desta maneira foi quase como uma decisão natural, não questionei muito, aquele seria o caminho da minha carreira. Eu nunca parei para pensar se era isso mesmo, *acho que eu fiquei muito tocado pelo exemplo da Célia. E aí, a Célia acabou me indicando para um trabalho aqui nos Doutores da Alegria onde eu estou até hoje.* Comecei então a trabalhar como estagiário dela para ganhar uma grana. Pois, até então, eu não ganhava grana nenhuma. Eu tinha uma bolsa no estágio.

Comecei a me entrosar com o tema, e me dei conta que esse tema de administração do Terceiro Setor era o que tinha de novidade na época. Para mim, na época, captação de recursos era o ponto de destaque, ponto de diferença entre o Segundo e o Terceiro Setor, pois finanças, RH, por exemplo, existia nos dois setores e com pouca diferença. E aí eu tinha como que uma intuição, que se esse Terceiro Setor crescesse, a captação de recursos seria uma profissão que tenderia a crescer. Mas eu nunca imaginei que isso fosse se tornar minha carreira. Foi, na realidade, para mim como um acidente de percurso. Eu conheci a Célia, ela me convidou para ser seu estagiário, eu fui, e

depois ela me indicou para trabalhar nos Doutores da Alegria, e quando eu vi, já estava no meio.

**P- E esse período que você ficou na FGV, você se imaginava como administrador de empresas?**

R- Não, eu não imaginava nada, eu não me encontrava. A única coisa que eu queria era terminar a faculdade, pois eu já estava no 3º., 4º. ano. Mas não me vinha nada na cabeça, e ao mesmo tempo eu não imaginava também a idéia de jogar fora tudo isso que eu vivi.

**P- Por que publicidade?**

R- Eu achava que era uma coisa moderna. Eu tinha muito a figura do meu primo na cabeça. E era uma figura que eu curti. Ele tinha um quarto super legal, cheio de discos, de LPs. Era um quartinho pequeno lotado de LPs. Ele era meio “maluco beleza”, tinha um cabelão. Eu curti a imagem dele. Hoje em dia acho ele ... Ele virou um publicitário milionário, arrogante, ele é super descolado, mas meio arrogante. Acho até que essa imagem mais “feia” que tenho hoje dele pode ter a ver com a minha passagem e desilusão com o mundo da propaganda. *O mundo da propaganda é complicado. É um mundo cheio de vaidade, as pessoas são muito egocêntricas. E isso não combinava muito comigo. É isso !!!*

**P- E antes da FGV você já tinha tido alguma participação com trabalho voluntário, alguma coisa assim?**

R- Nunca. Eu nunca tinha trabalhado como voluntário, eu nunca tinha olhado para o Terceiro Setor como uma possibilidade de trabalho, na verdade, nem conhecia o Terceiro Setor, nem sabia o que era isso. Sabia que existiam “causas”, que existiam entidades sem fins lucrativos. Eu lembro que as

grandes causas me chamavam muita atenção, as causas mais ousadas, como o Greenpeace. Causou-me grande impressão o movimento contra a tortura, a favor dos direitos humanos... a Anistia Internacional. Participantes do movimento da Anistia Internacional foram à faculdade para discutir pena de morte. Eu lembro que eu gostava muito disso. Mas nunca havia passado pela minha cabeça ver essas atividades como um mercado de trabalho, nada disso.

**P- Fale um pouco mais dessa visita do pessoal do Greenpeace, da Anistia na FGV?**

*R- Eu me lembro da época que o pessoal da Anistia Internacional esteve na GV, e que o mundo deles me parecia muito diferente, me chamou atenção foi ver que tinha gente que trabalhava para uma causa. Acho que foi isso que me cativou, esse tipo de assunto, sim, tem a ver comigo. Ficou para mim a idéia de ver pessoas trabalhando por uma causa, e isso eu acredito e nisso eu embarcaria.*

**P- Você acha que a busca de sentido é uma característica importante para o captador?**

R- Não acho que meu exemplo vale para ninguém, não acho que deve ser uma regra as pessoas quererem dar significado para suas vidas e por isso virem trabalhar com captação de recursos, não acho. Se alguém achar que deve vir trabalhar com captação de recursos porque é um novo mercado que está se abrindo, tudo bem. A única coisa que eu acho é que as pessoas têm que acreditar no que estão fazendo, não só em captação de recursos como em qualquer outra coisa. Eu não estou preocupado em primeiro lugar ganhar dinheiro, claro que eu estou preocupado em ganhar dinheiro, mas não coloco isso em primeiro lugar, porque isso não é motivação, ganhar dinheiro não faz sentido por si só. Porque *dinheiro não faz sentido por si só, o dinheiro só faz*



*sentido se ele for gasto, se ele for curtido, se ele for conquistado e tal. Mas ele, por si só é um pedaço de papel. Essa é a minha visão filosófica do problema.*

**P- O que você espera conseguir com o resultado do seu trabalho?**

R- É construir o meu trabalho não só de captador de recursos mas também de formador. *Eu espero, como captador de recursos, fortalecer a organização em que eu trabalho e espero que depois possa falar para o meu neto daqui a 50 anos: Ah, os Doutores da Alegria, olhe, eu ajudei a construir essa organização Tenho essa visão de futuro, quer dizer, saber que eu fiz parte da construção das bases, do pilar de uma organização como essa, para mim me dá muita satisfação. É isso, só.*

**P- Explique melhor, o que você quis dizer, quando você falou de não trabalhar pelo dinheiro, de significado?**

R- O bom é você poder colocar todas as suas horas, o seu cérebro, a melhor fase da sua vida, a fase mais viva, vibrante em prol de alguma coisa em que você acredite. E você, por exemplo, se sentir parte de uma engrenagem que não tem a ver com você, é muito chato. Eu por exemplo, não me vejo como engrenagem de um Banco. Acho que quem hoje trabalha num Banco, trabalha pela “grana”, e isso é legal, para eles, não para mim. Eu acho bacana ganhar grana, adoro dinheiro. Dinheiro é uma coisa sagrada, faz com que a gente viva bem, com conforto, realiza sonhos, eu adoro. Mas trabalhar dentro de um Banco hoje em dia, que são instituições que acumulam lucros fabulosos e tiram da classe média uma bela grana, com taxas, com juros, etc. E transferem essa grana para os acionistas, para os donos dos Bancos. Não dá para eu achar que é muito bom trabalhar nisso. Tanto que existe hoje um grande movimento de pessoas que trabalham no Segundo Setor, querendo vir

para o Terceiro Setor para resignificar suas vidas. Eu conheço muita gente que está fazendo isso. Essas pessoas colocam: “Para quem que eu estou trabalhando? Em prol do quê?”

Esse negócio de “colaboradores” das empresas, para mim, é balela. Essa palavra “colaborador” das empresas me assusta. Com o que essas pessoas estão colaborando? Elas estão vendendo sua mão de obra. Para mim, isso é muito simples, e não me incomoda. Meu irmão, por exemplo, trabalha em um Banco, e está super bem com isso. Agora eu penso. Pergunto para quem trabalha em Banco: “Se você tivesse o mesmo salário, os mesmos desafios de carreira, trabalhando em prol de ajudar a acabar com o analfabetismo no Brasil, melhorar a Educação, ou melhorar a saúde de pessoas no Brasil, ou em prol de um país melhor, o que você preferiria?”

Acho que isso é dar significado para sua vida. Colocar suas horas de trabalho no que você acredita.

**P- Por que é que você trabalha com captação de recursos?**

R- Bom, como te falei, acho que foi um caminho natural. Por que hoje eu trabalho com captação de recursos? Porque eu acho que eu tenho uma posição privilegiada na interlocução com alguns atores sociais, principalmente com empresas. *Hoje eu trabalho com captação de recursos por ter interesse nisso, e por querer fazer com que recursos da iniciativa privada sejam mobilizados para o Terceiro Setor, eu acho que hoje eu tenho uma interlocução privilegiada nesse meio.*

*“...tem muita gente envolvida no assunto porque quer dar um novo significado na sua carreira e quer associar o seu trabalho a uma causa social...”*

**P- O que te motiva?**

R- O que me motiva é a causa. É a causa, o primeiro fator que me motiva, mas *essa coisa de dar significado para a minha existência como profissional é importante, e fazer disso o meu ganha pão é também importante. Eu quis e quero viabilizar esta proposta profissionalmente, quero fazer disso, que no início foi um entusiasmo, uma profissão, uma carreira, de tal forma que eu tenha uma vida assegurada como se trabalhasse no mercado, num banco por exemplo. Talvez minha vida seja mais modesta porque não preciso de muita coisa para viver, mas eu quero ter uma boa vida, financeiramente falando, sendo um captador de recursos. Então, claro que a causa me interessa, mas se fosse só pela causa, se eu não ganhasse salário para fazer isso eu não faria, porque eu quero que isso seja a minha profissão; não ganhei uma herança, não tenho pai rico, então quero que isso seja a minha profissão.*

**P- Eu queria que você me ajudasse a desenhar qual seria ou como seria o captador perfeito, aquele que você fala “ esse aqui é o ideal para a gente um dia alcançar”, entendeu? Que tipo de pessoa é essa?**

R- Olha, eu acho difícil a gente conseguir traçar um perfil de um captador de recursos perfeito, porque o Daniel Yoffe que fala muito: “*diga-me que recursos que você quer ter acesso que eu te direi que captador de recursos você deve ter*”. Eu acho que para algumas instituições que têm nas suas causas, nas suas características, as características peculiares de uma instituição para captar recursos com a cooperação internacional, esse captador de recursos deve ser um cara bem articulado, na cooperação internacional, e um cara que entenda muito da causa e um cara que saiba escrever bem projetos. Numa outra instituição que tem atividades mais ligadas a coisas

inovadoras menos tradicionais como os Doutores da Alegria ou o Greenpeace, ou os Médicos sem Fronteiras, por exemplo, eu acho que precisa de um bom profissional de *marketing*, que tenha domínio sobre técnicas de comunicação, de acesso a Internet, técnicas novas de captação de recursos, mala direta, Internet, é isso que está funcionando muito na captação de recursos, eu acho que são técnicas mais inovadoras. No caso do Doutores, a gente ainda tem uma mesclada aí com indivíduos e empresas, e aí se a gente quer acessar recursos de empresas precisa ser um profissional que tenha um bom trânsito dentro de empresas, ou que pelo menos, se não tem um bom trânsito, que tenha um grupo de pessoas em torno dele que tenha um bom trânsito dentro de empresas, no conselho ou na sua diretoria, alguém que tenha canais dentro de empresas, tenha um bom relacionamento dentro de empresas, e não adiante só ter um bom relacionamento, ele precisa saber falar bem, precisa ser bem articulado, precisa entender os interesses da empresa, precisa ser alguém que se disponha a entender com quem que ele está falando e a moldar um tipo de relação que tenha, que faça sentido. Então, é meio um quebra-cabeça, uma combinação, eu acho que, em linhas gerais, essa pessoa, dependendo do recurso a que ela quer ter acesso, vai ter um perfil, mas se eu pudesse traçar um perfil básico desse profissional, eu acho que tem que ser uma pessoa que é bem relacionada, que tem que ter uma boa comunicação, especialmente se for ter acesso a recurso mais ligado ao mundo empresarial, que ela tenha algum tipo de formação empresarial, administração de empresas ou relações públicas, alguma coisa desse tipo, que tenha uma boa redação, que tenha uma boa presença de espírito, que saiba receber um “não” e transformar esse “não” em alguma coisa positiva, que seja uma pessoa persistente e que, acima de tudo, conheça e goste da causa para qual ela está captando recursos.

**Captador de recursos 2 – Marcos** – Já era captador antes de se falar em captação.

**INÍCIO:** setembro de 2002

**P- Conta um pouco mais da sua vida antes da faculdade, do Terceiro Setor. O que você pretendia fazer da vida?**

R- Eu sempre fui ligado a atividades rurais. Meu pai tinha uma fazenda no Mato Grosso do Sul e eu o ajudava a administrar. Era uma propriedade rural, de pecuária e agricultura. Ele era também um loteador, fazia o loteamento completo, obras, vendas, acompanhamento.

Antes disso, eu fiz colegial na área de biológicas. Eu queria fazer agronomia. Mas meu pai me convenceu que eu deveria fazer administração de empresas pois era mais geral enquanto agronomia era muito específico. Acabei então fazendo administração na Getulio Vargas. Eu tinha também uma paixão por escrever, por literatura, mas nunca vi isso como faculdade. Hoje até pratico, mas não tive uma formação técnica. Eu tinha até então esses 3 caminhos. O Terceiro Setor ainda não existia, para mim.

Eu sou o filho mais velho de outros três. Duas irmãs e um irmão. Nós quatro trabalhamos com ele em algum momento, no início de carreira. Eu mesmo trabalhei com ele no início, eu achava mais fácil, mais cômodo, mais garantido. Eu trabalhei com ele até meus 25 anos e depois fui para o Terceiro Setor, no SOS Mata Atlântica. Foi uma transição suave. Eu trabalhava com meu pai e era voluntário na SOS, e fui me mudando para lá aos poucos, me envolvendo cada vez mais, até ficar lá direto. E nesse sentido foi suave. Mas

na realidade, até essa época, eu não tinha muita clareza do que eu queria. Tinha uma idéia geral, mais ligada às artes, à área humana.

Eu não sinto falta de nada no meu passado, só sinto que gostaria de ter entrado antes no Terceiro Setor. Ter conseguido sobreviver nele, para não ter tido que voltar para o Segundo Setor na década de 90 só para pagar as contas da casa.

Com 26 anos, eu fui contratado pela SOS e fui fazer estágio fora do Brasil. Fui para Washington fazer um treinamento prático, que é muito semelhante ao que hoje oferecemos no projeto Alladim. Antes de Washington, na mesma viagem, fui para o First Word Congress of Philanthropy, em Toronto no Canadá. Isso foi em 88. Lá eu aprendi na prática essas atividades do Terceiro Setor, pois sobre a questão ambiental eu já estava bem encaminhado, envolvido e treinado.

Hoje o meu trabalho formal é de diretor do Peabiru, que tem como finalidade ajudar ONGs a serem criadas, acabamos de ser contratados para apoiar a SOS Amazônia no Acre, para fortalecer a captação de recursos, publicidade, *marketing*, comunicação. *Eu sou administrador de empresa, formado pela FGV em 1981, e trabalhei em algumas empresas. Fui superintendente de Marketing do Unibanco, fui diretor de uma televisão durante 2 anos, trabalhei com meu pai durante 5 anos, fiquei 2 anos como procurador, claro que trabalhando. Tenho então um pouco de experiência empresarial e também com ONGs.* E é essa uma característica interessante que se reflete um pouco no trabalho. Tenho um histórico com empresas e/ou algumas ONGs ambientalistas.

**P- O que motiva o seu trabalho?**

R- Eu acho que eu vendo o meu sonho. *Eu “compro” primeiro a causa, que talvez seja a minha forma de “vender” para os outros as minhas idéias. “Vendo” primeiro a causa para depois “vender” o negócio, vamos chamar assim.* A primeira coisa que eu coloco no topo, como interlocutor, é o sonho que eu tenho, aonde é que nós queremos chegar. A Amazônia é um bom exemplo. Quando estou vendendo algum projeto, procuro vender assim: se você visitar a Amazônia agora, seu neto vai poder fazer o mesmo.

**P- Você se considera um ambientalista?**

R- *Hoje, eu assino como um ambientalista. Antes eu assinava como administrador. Esse foi até um passo psicologicamente importante. Hoje eu assino como ambientalista e escritor, depende do momento. Mas não assino mais como administrador. Então eu sou um ambientalista de carteirinha.*

**P- Quando você fez essa mudança?**

R- Bom, foi nos últimos dois anos, onde várias coisas mudaram na minha vida. Faz parte do meu processo de mudança.

**P- E o que é ser ambientalista?**

R- Boa pergunta. É aquele que coloca o meio ambiente em todas as questões. Na forma de sentar, na forma de pensar, no momento de comprar um material. Coloca o ambiente e o social, que estão ligados, num mesmo contexto.

**P- Hoje, você olhando para trás, você se sente ambientalista desde quando?**

R- *Olhando a minha história, meu pai é uma pessoa ligada à fronteira pioneira, fronteira agrícola. Uma pessoa que utiliza o desmatamento, a ocupação da natureza para o crescimento econômica. A minha posição é*

*radicalmente antagônica à dele. Teve momentos em que eu acreditava que a opção dele era o caminho, aí fui vendo outros lado da questão. E hoje eu tenho uma postura totalmente oposta à dele. O processo foi compreender o que é o meio ambiente, sua sustentabilidade.*

**P- Eu gostaria de entender melhor o que realmente te motiva a trabalhar para esta área sem fins lucrativos?**

*R- Na verdade, a motivação é mais em questões éticas do que outra razão. Quando eu entrei na SOS Mata Atlântica, trabalhava com meu pai, embora estivéssemos em conflito. Estava em conflito com o que ele fazia, que era fazer colonização da Amazônia, loteamento, por alto. A minha formação, a minha vocação é basicamente conservacionista e não desenvolvimentista, então eu encontrei numa ONG todo espaço para trabalhar essa vocação.*

*Trabalhar em uma ONG foi muito próprio para mim, como um campo fértil. E dentro de uma ONG alguém tem que captar recursos, alguém tem que conversar com a agência de publicidade, alguém tem que conversar com o meio empresarial e, no nosso caso, os outros eram biólogos, eram jornalistas e eu, como sou filho de um empresário, sempre convivi com empresários na minha casa. Cresci vendo meu pai conversar com empresários, enfim, para mim era uma coisa comum, natural. Acho que o meu discurso é bem articulado, convincente, então... eu gostei disso.*

**P- Quem é o seu pai exatamente?**

*R- Ele é um filho de um fazendeiro, ou seja, ligado à área rural, que logo cedo se interessou pela política. Tanto que hoje ele se dedica à política profissionalmente, com cargos no executivo estadual, há 8 anos. Ele teve um período político, mas a ditadura, como com muitos na geração dele, interrompeu o processo, e então ele foi se dedicar a ser empresária na pecuária*



e surgiu a oportunidade de trabalhar com loteamento rural, colonização. Foi uma política que partiu do governo. E ele foi um dos que abraçou essa causa.

Meu grande questionamento é que eu sou herdeiro dele em muitas coisas, mas não dessa causa. Na verdade, eu acho que a Amazônia não era para ser ocupada, pelo menos não dessa forma.

**P- Como é isso hoje, no relacionamento de vocês?**

R- Interfere de certa forma, mas não deixa de ter uma relação pai e filho. Tanto é que eu estou escrevendo um livro sobre a Amazônia, que é uma visão radicalmente contra a pecuária na Amazônia. E ele tem na pecuária sua atividade principal. Sua habilidade técnica é nessa área, ele participa de conselho mundial nessa área. E o meu trabalho é desmontar o argumento da pecuária. Minha principal preocupação na Amazônia, por exemplo, é que tem milhões de famílias que sonham na Amazônia em ser pecuaristas, e que enquanto esse sonho estiver vivo na cabeça dessas pessoas, o desmatamento vai continuar. O desmatamento é só uma consequência.

(breve interrupção)

*Tem uma coisa interessante, que está relacionada ao pai, no meu caso. Meu pai era o meu herói. (eu tenho trabalhado isso também na minha psicóloga). Ele era meu herói, até um certo momento. Até a faculdade. Aí, na faculdade, você descobre outras visões, outras pessoas, outros grupos. Até a faculdade, é tudo uma farrá. Principalmente quando eu fui para fora, para Londres. Então você começa a ver as críticas para o Brasil, para a ditadura, Para a Amazônia, na época. Aí, você começa a ver que não é bem aquilo. Então ...*

Na verdade, eu busquei um caminho alternativo, mas eu não tive força interna de segurá-lo. Aí eu só fui buscá-lo quando eu entrei no Terceiro Setor, em 85. Mas, em 96, meu pai estava sozinho, meu irmão tinha parado de trabalhar com ele, eu tive pena dele e voltei a trabalhar com ele. Foi um péssimo negócio. Foi há uns 4 anos atrás. Eu cuidava das coisas dele, para ele poder fazer política. Foi péssimo, mas ao menos assim, me libertou de uma vez. Então hoje, eu não tenho problema em colocar as posições para ele e para os outros. Até então, as coisas ficavam em panos quentes.

Por exemplo, outro dia meu irmão veio me pedir se eu podia ser seu fiador. E eu disse: Não, não posso, você me deixou até hoje enrolado por causa da sua empresa que você me colocou no meio, então eu não vou ser.

Só que antes era uma dificuldade imensa colocar minha posição. E o âmbito profissional é a mesma coisa. Por exemplo, hoje, eu chegar e justificar por que é que não pode ter boi na Amazônia, não é uma coisa sentimental, eu sou contra. É uma coisa prática. Não pode ter, por causa disso, disso e disso. Então, acho que ficou mais fácil agora. O sentimento fica separado. Foi isso que aconteceu. Agora não vou ter mais dor de estômago por causa disso, não vou mais precisar operar, estou dormindo bem melhor, estou muito mais alegre. Estou me libertando dos fantasmas.

*Eu fiz uma promessa para mim mesmo, de que eu nunca iria ter uma empresa. Eu ia sempre trabalhar para o Terceiro Setor. É como um voto. Eu venho fazendo uma série de votos. Só que isso parece que é sacrifício, mas não é, é só uma questão de foco, de focar. Com isso eu estou muito mais liberto, muito mais livre. Não me preocupo mais com a forma que vou ganhar meu dinheiro, e estou ganhando. Não é muito, mas ... Então não estou preocupado em fazer um pé de meia para depois... Estou preocupado em*

*fazer o que eu acredito. Está sendo ótimo. Cada dia estou melhor, melhor para mim, e acho que estou podendo dar mais para os outros.*

*Eu me via há 3 anos atrás, com 35 projetos, carregado das coisas do meu pai, meu casamento não estava bom, fazendo uma série de coisas que eu não queria, só por obrigação, engolindo sapo. Ai, dei uma guinada. Deixei o trabalho com meu pai, deixei minha ex-mulher, deixei uma série de posturas e coisas e vim trabalhando, melhorando. E aqui estou eu agora. Não estou com pressa, as coisas estão acontecendo. Os projetos em que estou envolvido são projetos de mais longo prazo. Ainda tem um pouco a questão de lidar com a megalomania, querer salvar a Amazônia, mas agora estou colocando isso no plano terreno. Posso trabalhar com líderes para mudar a opinião deles e ai eles irão influenciar um grupo maior e assim por diante. Eu estou mais materializando uma questão.*

Eu aprendi que também no Terceiro Setor, hoje, eu estou muito mais na posição de ensinar, de passar conhecimento adiante. Então estou muito mais preocupado em por as coisas no papel, escrever um livro. Preocupado mais em fazer cursos, em ajudar as outras ONGs, do que captar para a minha própria ONG. Então, eu não sou mais captador da minha própria ONG. Quer dizer, sou ainda, mas mudou a postura. Eu vejo que os outros precisam muito, então você conhece, me dá prazer isso. Então aquela postura de primeiro captar para mim, para depois ajudar os outros, ajudar não, treinar os outros como um negócio, eu não tenho mais.

Eu assumi o que eu gosto. Por exemplo, cheguei para os meus pais no domingo e contei que passei uma semana fazendo meditação com um grupo. Eles desceram os cachorros em cima de mim. No primeiro momento, eu segui meu padrão normal, anterior de reação. Ai, eu percebi e deixei as coisas

passarem. Uma das coisas que eu aprendi nessa semana de meditação, é que você é um rio, então deixe as coisas passarem. Então foi isso, a coisa passou.

**P- É uma ginástica!**

R- É. Não é fácil. Eu ainda trabalho para o meu pai, mas agora com uma outra relação. Eu faço o que deve ser feito, sem perguntar para ele, não peço autorização, se ele achar ruim, ele que ache, eu não ligo. Faço o que é possível. Toco e faço. E agora, ele se enrolou tanto financeiramente, que a fazenda está à venda. E com isso eu tive que fechar o parque. O parque Peabiru, de eco-turismo, que era o meu projeto, do coração, que eu montei na fazenda dele. Foi um processo muito duro para mim. A fazenda está à venda, eu não via perspectivas, teria que investir no parque, então fechei. Tirei a energia disso. Foi difícil mas superei numa boa. No fundo, a herança que o meu pai deixou foi mais de ter me dado educação, uma educação, uma boa entrada no mundo.

E o que eu tenho dito para eles agora, quando eles fazem alguma crítica, eu digo: Não é bem assim, eu tenho que ser melhor que vocês!!! Vocês me criaram para ser melhor que vocês.

Eu estou tendo algumas boas ajudas. A Fernanda, minha esposa, me ajuda muito. Ela está muito mais preparada. Eu estava mais frágil, hoje, estou mais forte.

É isso!!!

## Anexo 1

### ABCR — Associação Brasileira de Captadores de Recursos

#### *Código de Ética e Padrões da Prática Profissional* *Revisado em Junho / 2002*

Para cumprir sua missão de promover e desenvolver a atividade de captação de recursos no Brasil, apoiando o Terceiro Setor na construção de uma sociedade melhor, a ABCR - Associação Brasileira de Captadores de Recursos estabeleceu um código de ética que disciplina a prática profissional, ressalta princípios de atuação responsável e propõe condutas éticas elevadas a serem seguidas pelos seus associados e servir como referência para todos aqueles que desejam captar recursos no campo social.

#### **Princípios e valores**

Integridade, transparência, respeito à informação, honestidade em relação à intenção do doador e compromisso com a missão da organização que solicita fundos são princípios fundamentais na tarefa de captar recursos privados para benefício público. Todos os associados da ABCR devem segui-los incondicionalmente sob pena de comprometerem aquilo que lhes é mais valioso no exercício de sua profissão: a credibilidade.

#### **Código de Ética**

##### **1. Sobre a legalidade**

O captador de recursos deve respeitar incondicionalmente a legislação vigente no País,

- acatando todas as leis federais, estaduais e municipais aplicáveis ao exercício de sua profissão;
- cuidando para que não haja, em nenhuma etapa de seu trabalho, qualquer ato ilícito ou de improbidade das partes envolvidas; e
- defendendo e apoiando, nas organizações em que atua e naquelas junto às quais capta recursos, o absoluto respeito às leis e regulamentos existentes.

##### **2. Sobre a remuneração**

O captador de recursos deve receber pelo seu trabalho apenas remuneração pré-estabelecida,

- não aceitando, sob nenhuma justificativa, o comissionamento baseado em resultados obtidos; e
- atuando em troca de um salário ou de honorários fixos definidos em contrato; eventual remuneração variável, a título de premiação por desempenho, poderá ser aceita em forma de bônus, desde que tal prática seja uma política de remuneração

da organização para a qual trabalha e estenda-se a funcionários de diferentes áreas.

### **3. Sobre a confidencialidade e lealdade aos doadores**

O captador de recursos deve respeitar o sigilo das informações sobre os doadores obtidas em nome da organização em que trabalha,

- acatando o princípio de que toda informação sobre doadores, obtida pela organização ou em nome dela, pertence à mesma e não deverá ser transferida para terceiros nem subtraída;
- assegurando aos doadores o direito de não integrarem listas vendidas, alugadas ou cedidas para outras organizações; e
- não revelando nenhum tipo de informação privilegiada sobre doadores efetivos ou potenciais a pessoas não autorizadas, a não ser mediante concordância de ambas as partes (receptor e doador).

### **4. Sobre a transparência nas informações**

O captador de recursos deve exigir da organização para a qual trabalha total transparência na gestão dos recursos captados,

- cuidando para que as peças de comunicação utilizadas na atividade de captação de recursos informem, com a máxima exatidão, a missão da organização e o projeto ou ação para os quais os recursos são solicitados;
- assegurando que o doador receba informações precisas sobre a administração dos recursos, e defendendo que qualquer alteração no uso e destinação dos mesmos será feita somente após consentimento por escrito do doador; e
- cobrando a divulgação pública dos resultados obtidos pela organização com a aplicação dos recursos, por meio de documento que contenha informações avalizadas por auditores independentes.

### **5. Sobre conflitos de interesse**

O captador de recursos deve cuidar para que não existam conflitos de interesse no desenvolvimento de sua atividade,

- não trabalhando simultaneamente para organizações congêneres com o mesmo tipo de causa ou projetos, salvo com o consentimento das mesmas;
- informando doadores sobre a existência de doadores congêneres atuais ou anteriores da organização ou do projeto, para que possam conscientemente decidir entre doar ou não;
- não aceitando qualquer doação indiscriminadamente, considerando que determinados recursos podem não condizer com o propósito da organização e devem ser discutidos - e aprovados ou não -- entre a entidade e o profissional;
- não incentivando mudanças em projetos que os desviem da missão da

- organização, a fim de adequá-los a interesses de eventuais doadores; e
- não ocultando nenhum tipo de informação estratégica que possa influir na decisão dos doadores.

## **6. Sobre os direitos do doador**

O captador de recursos deve respeitar e divulgar o Estatuto dos Direitos do Doador.

### **Estatuto dos Direitos do Doador**

Para que pessoas e organizações interessadas em doar tenham plena confiança nas organizações do Terceiro Setor e estabeleçam vínculos e compromisso com as causas a que são chamados a apoiar, a ABCR declara que todo doador tem os seguintes direitos:

1. Ser informado sobre a missão da organização, sobre como ela pretende usar os recursos doados e sobre sua capacidade de usar as doações, de forma eficaz, para os objetivos pretendidos.
2. Receber informações completas sobre os integrantes do Conselho Diretor e da Diretoria da organização que requisita os recursos.
3. Ter acesso à mais recente demonstração financeira anual da organização.
4. Ter assegurado que as doações serão usadas para os propósitos para os quais foram feitas.
5. Receber reconhecimento apropriado.
6. Ter a garantia de que qualquer informação sobre sua doação será tratada com respeito e confidencialidade, não podendo ser divulgada sem prévia aprovação.
7. Ser informado se aqueles que solicitam recursos são membros da organização, profissionais autônomos contratados ou voluntários.
8. Poder retirar seu nome, se assim desejar, de qualquer lista de endereços que a organização pretenda compartilhar com terceiros.
9. Receber respostas rápidas, francas e verdadeiras às perguntas que fizer.

## **7. Sobre a relação do captador com as organizações para as quais ele mobiliza recursos**

O captador de recursos, seja funcionário ou autônomo ou voluntário, deve estar comprometido com o progresso das condições de sustentabilidade da organização,

- não estimulando a formação de parcerias que interfiram na autonomia dos projetos e possam gerar desvios na missão assumida pela organização;
- preservando os valores e princípios que orientam a atuação da organização;
- cumprindo papel estratégico na comunicação com os doadores da organização; e
- responsabilizando-se pela elaboração e manutenção de um banco de dados básico que torne mais eficaz a relação da organização com seus doadores.

## **8. Sobre sanções**

Sempre que a conduta de um associado da ABCR for objeto de denúncia identificada de infração às normas estabelecidas neste Código de Ética, o caso será avaliado por uma comissão designada pela Diretoria da ABCR, podendo o captador ser punido com mera advertência até desligamento do quadro associativo, conforme a gravidade do ato.

## **9. Recomendações finais**

Considerando o estágio atual de profissionalização das organizações do Terceiro Setor e o fato de que elas se encontram em processo de construção de sua sustentabilidade, a ABCR considera aceitável ainda a remuneração firmada em contrato de risco com valor pré-estipulado com base na experiência, na qualificação do profissional e nas horas de trabalho realizadas.

A ABCR estimula o trabalho voluntário na captação de recursos, sugere que todas as condições estejam claras entre as partes e recomenda a formalização desta ação por meio de um contrato de atividade voluntária com a organização.

Com relação à qualidade dos projetos, o captador de recursos deve selecionar projetos que, em seu julgamento ou no de especialistas, tenham qualidade suficiente para motivar doações.

A ABCR considera projeto de qualidade aquele que:

1. atende a uma necessidade social efetiva, representando uma solução que desperte o interesse de diferentes pessoas e organizações;
2. esteja afinado com a missão da organização; e
3. seja administrado por uma organização idônea, legalmente constituída e suficientemente estruturada para a adequada gestão dos recursos.



## Estatuto dos Direitos do Doador

Para que pessoas e organizações interessadas em doar tenham plena confiança nas organizações do Terceiro Setor e estabeleçam vínculos e compromisso com as causas a que são chamados a apoiar, a **ABCR** declara que todo doador tem os seguintes direitos:

- I** - Ser informado sobre a missão da organização, sobre como ela pretende usar os recursos doados e sobre sua capacidade de usar as doações, de forma eficaz, para os objetivos pretendidos.
- II** - Receber informações completas sobre os integrantes do Conselho Diretor e da Diretoria da organização que requisita os recursos.
- III** - Ter acesso à mais recente demonstração financeira anual da organização.
- IV** - Ter assegurado que as doações serão usadas para os propósitos para os quais foram feitas.
- V** - Receber reconhecimento apropriado.
- VI** - Ter a garantia de que qualquer informação sobre sua doação será tratada com respeito e confidencialidade, não podendo ser divulgada sem prévia aprovação.
- VII** - Ser informado se aqueles que solicitam recursos são membros da organização, profissionais autônomos contratados ou voluntários.
- VIII** - Poder retirar seu nome, se assim desejar, de qualquer lista de endereços que a organização pretenda compartilhar com terceiros.
- IX** - Receber respostas rápidas, francas e verdadeiras às perguntas que fizer.