

# GUIA COMPLETO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA ORGANIZAÇÕES SOCIAIS



**Norte**  
A DIREÇÃO DA SUA CAUSA

# NORTE

**01**

**COMO ESTÁ A SITUAÇÃO FINANCEIRA DA SUA ONG?**

PAG. 01

**02**

**A CAPTAÇÃO DE RECURSOS**

PAG. 02

**03**

**ESTABELEÇA AS DIRETRIZES**

PAG. 04

**04**

**DEFINA UMA META GLOBAL**

PAG. 05

**05**

**DEFINA ESTRATÉGIAS**

PAG. 07

**06**

**DEFINA METAS ESPECÍFICAS**

PAG. 22

**07**

**CRIE UM PLANO DE AÇÃO**

PAG. 23

**08**

**HORA DE AGIR**

PAG. 25

**09**

**ÚLTIMAS PALAVRAS**

PAG. 29

## RESPONDA RÁPIDO: COMO ESTÁ A SITUAÇÃO FINANCEIRA DA SUA ONG?

Se você respondeu que não vai bem, fique tranquilo. Você não está sozinho. Converse sobre este assunto com as organizações a sua volta e a lista de queixas vai ser grande:



“A gente até consegue parcerias, mas é difícil o pessoal vir com dinheiro”

“Vamos pagando os salários como dá. Atrasa aqui, acerta ali. O pessoal compreende, mas também precisa do dinheiro”

“Estamos precisando de alguém que financie essa reforma. Uma grande empresa, algo assim”

“Com um pouquinho a mais de dinheiro a gente já conseguiria fazer MUITO mais”

### E AI, JÁ OUVIU ALGUMA DESSAS FRASES?

A falta de dinheiro é hoje a principal dor das organizações sociais do Brasil. Se é difícil acessar recursos financeiros para os projetos, é mais difícil ainda acessá-los para pagar os custos de funcionamento da organização – justamente os maiores gastos.

Complicado...

# A CAPTAÇÃO DE RECURSOS

É com este pano de fundo desafiador que a maioria das ONGs desenvolve suas ações de captação de recursos.

Numa linguagem técnica, a captação de recursos é...

**Nome dado ao conjunto de estratégias desenvolvidas por uma organização social para trazer recursos - principalmente financeiros - que a permitam cumprir sua missão.**

Pareceu até bonito, né? Mas eu sei que na prática o que rola - e talvez você se identifique com isso - é uma correria diária para seguir funcionando.

Uma rotina que parece uma corrida em torno do próprio eixo: apreensão, conquista, alívio, fim do dinheiro, apreensão.

Será que dá para ser diferente? Com certeza!

Acho que sua organização social pode captar mais e melhor.

Acredito nisso porque acredito numa premissa básica:

**Tem muito dinheiro para doação no Brasil. MUITO! Indivíduos, empresas e governo querem doar.**

Pareceu otimista? Acredite que não é. É a realidade. Há muito dinheiro a ser captado no Brasil.

O objetivo desse e-book é te ajudar a acessar este recurso. Ele existe. Está lá. Pode ser seu. O que você precisa é aprender a recebê-lo.

## MUDANDO O QUADRO

## PLANEJANDO A SUA CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM 5 PASSOS

Se o recurso existe, como chegar a resultados consistentes que resolvam de verdade seu problema em longo prazo?

No livro “O Verdadeiro Poder, o consultor” Vicente Falconi, famoso por ser um dos responsáveis pelos grandes resultados da AMBEV, fala sobre planejamento de uma forma prática e clara:

“(…) É fato amplamente conhecido que alcançar bons resultados é uma das maiores fontes de motivação humana. Se isto é verdade, porque falhamos?

Falhamos porque:

**1** Não colocamos as metas certas (ou não definimos nossos problemas de forma correta)

**2** Não fazemos bons Planos de Ação, seja porque desconhecemos os métodos de análise, seja porque não temos acesso às informações necessárias (falta conhecimento técnico)

**3** Não executamos completamente, e a tempo, os Planos de Ação

**4** Podem ocorrer circunstâncias fora do nosso controle”

**A resposta para resolver seus problemas na captação de recursos, assim, é aparentemente simples: basta planejar e seguir o planejamento para que você alcance bons resultados.**

**E é simples mesmo... mas ser simples não quer dizer que é fácil.**

Nas próximas páginas estarei ao seu lado para produzir um planejamento de captação de recursos para sua organização.

Com um planejamento você estará apto a conseguir bons resultados no longo prazo.

Pode ser duro e difícil em alguns pontos, mas é necessário.

Vamos lá?

# 1 ESTABELEÇA AS DIRETRIZES

Um dos grandes erros das organizações sociais na captação de recursos é partir direto para a ação. Como o cenário é, na maioria das vezes, de urgência, opta-se pela primeira saída que pareça fazer sentido.

A “salvação” pode consumir muito tempo, não dar retorno e no fim das contas não resolver os problemas de longo prazo.

Identificou alguma situação que você já viveu nessa descrição acima?

Agir, é claro, é necessário. O dinheiro não virá por mágica, a partir de um consultor-mago, captador-profeta ou método infalível vendido como a última moda.

Mas para que a ação te leve aos resultados desejados é necessário que você a planeje.

O primeiro passo para fazer este planejamento é estabelecer as diretrizes dele.

## Pensando as diretrizes

Diretriz é uma linha básica a partir da qual se traça uma estrada ou um caminho. Uma orientação para que durante o trabalho os rumos não se percam.

Isso serve também para fazer um planejamento de captação de recursos. As diretrizes vão disciplinar suas decisões futuras.

Imagine, por exemplo, que 90% da sua captação de recursos venha apenas de um doador. Você quer diversificar a arrecadação para evitar um colapso se ele sair. Algumas diretrizes que poderiam funcionar:



DIVERSIFICAR AS FONTES DE RECURSOS.



AUMENTAR O NÚMERO DE ESTRATÉGIAS UTILIZADAS.



DIMINUIR A DEPENDÊNCIA DO MAIOR DOADOR.

**Coloque essas diretrizes em algum lugar visível e revise-as, sempre.** Elas são a alma do planejamento da sua captação de recursos.



## 2 DEFINA UMA META GLOBAL

De quanto você precisa? Pode parecer estranho, mas muitas organizações sociais não sabem de quanto precisam.

A única forma de você saber é ter um orçamento anual. Você já tem um?

Sua meta global deve ser o quanto você precisa para o período do planejamento. Se você já tiver este montante, ótimo!

Se não, volte uma casa e elabore seu orçamento anual.

Depois que você tiver elaborado um orçamento e souber de quanto precisa, é hora de elaborar sua meta global.

Neste momento você deve ter dois cuidados:

### 1. A META GLOBAL PRECISA ESTAR ALINHADA COM

**A DIRETRIZ** Se uma das suas diretrizes for, por exemplo, conseguir recursos excedentes para o funcionamento da organização por dois anos, não há sentido em criar uma meta global com valor de captação referente a um ano.

### 2. VOCÊ DEVE DEFINIR

**METAS, NÃO OBJETIVOS** Para definir metas eu recomendo a metodologia SMART, que estabelece cinco critérios necessários:

## ESPECÍFICA

Metas indicam resultados específicos, não gerais. “Captar recursos para se sustentar” é vago e generalista. “Captar R\$ 400 mil até 31/12/2021, valor equivalente ao orçamento previsto para 2022” é bem mais específico. Consegue notar?

## MENSURÁVEL

Uma meta deve ter um número associado a ela. No caso do seu planejamento da captação de recursos, o numeral provavelmente será o valor a ser captado.

## ALCANÇÁVEL

Sua meta deve ser possível de atingir. Distantemente o suficiente para ser desafiadora, mas não tanto para que se torne irreal. Multiplicar sua captação de recursos em quatro vezes no próximo ano é realista? Se não for, coloque uma meta que considere possível – mesmo que menos satisfatória.

## RELEVANTE

A meta tem relevância para você? Uma meta relevante é aquela que te move. Depois que está pronta, você e os membros da organização olham e pensam “Isso é realmente fundamental!”

## TEMPORAL

Qual o prazo para a meta se realizar? Metas têm temporalidade, ou seja, data para terminar. Determine um prazo realista e desafiador!

Considerando essas características e a sua diretriz, crie uma meta global. Esta será a meta mais importante do seu planejamento.

Vamos considerar, por exemplo, que seu orçamento previsto para o próximo ano é de R\$ 300 mil.

Sua meta global poderia ser a de captar este valor no ano seguinte. Simples e eficiente.



# 3 DEFINA ESTRATÉGIAS

Agora que você já sabe onde quer chegar de uma forma bem clara – pois tem diretrizes e uma meta global - é hora de decidir como chegará lá.

Há 18 estratégias para atingir o resultado que você deseja. Cada uma delas é uma forma de captar recursos para a sua organização social.

Leia com atenção e **SELECIONE AS TRÊS ESTRATÉGIAS** que você acha que fazem sentido para o seu caso.

Você pode achar três estratégias muito pouco (talvez tenha vontade de selecionar mais!). Mas recomendo ir com cautela.

A execução bem feita de cada estratégia toma muito tempo e inclui um processo de tentativa e erro.

Além disso, cada estratégia terá uma meta correspondente. Mais de três metas pode ser um número muito elevado para você acompanhar com qualidade.

Dito isso, vamos às estratégias?

Para facilitar a exposição delas, vou dividi-las em 3 grupos: recursos privados, recursos governamentais e geração de renda.

## CAPTAÇÃO DE RECURSOS PRIVADOS

Esta é, talvez, a fonte de recursos mais conhecida pelas organizações sociais. E a que mais estratégias oferece.

Recursos privados são aqueles provenientes de empresas ou de indivíduos, que doam voluntariamente para uma organização.

São 8 as estratégias que te permitem acessar recursos privados:

## TELEMARKETING

Busca de recursos através de ligações telefônicas realizadas, na maioria das vezes, a partir de uma central. Estratégia tem perdido força devido às mudanças na comunicação à distância.

### PONTOS POSITIVOS

Recurso captado vem de grande número de doadores, diversificando a captação.

Divulga para muitas pessoas o trabalho da ONG.

### PONTOS NEGATIVOS

Alto custo de execução, pois demanda montagem de uma estrutura e contratação de pessoas.

Pode ser considerada uma estratégia invasiva por muitas pessoas que recebam a ligação, afetando a imagem da organização.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações grandes, com recursos para investir na estratégia e tempo para esperar retorno.

Organizações que busquem doadores com média de idade mais elevada, que ainda utilizam o telefone para fazer ligações.

## EDITAIS PRIVADOS

Chamadas públicas abertas por pessoas jurídicas, que selecionam ONGs para receberem um recurso ou premiação previsto. Leia mais sobre captação de recursos com editais.

### PONTOS POSITIVOS

Estratégia democrática, pois há editais para todas as causas e tamanhos de organização.

Alto volume disponível para captação: só em 2019 o montante movimentado com editais pode ter ultrapassado R\$ 3 bilhões.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

A chance de ser aprovado em um edital é baixa, o que obriga o captador a muitas tentativas.

O recurso captado quase sempre é “carimbado”, ou seja, precisa ser usado em um destino específico, previsto no momento da inscrição.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Modalidade de captação recomendada para todos os tipos de organização.

Organizações menores devem ter atenção especial para não dependerem apenas de recursos de editais – que são eventuais, inconstantes.

## **FINANCIAMENTO COLETIVO PONTUAL**

Campanhas realizadas pela internet, com início e fim definidos. Têm por objetivo captar uma única vez valores variáveis de um grande número de doadores. Popularmente conhecida no Brasil como “Vaquinha”.

Leia mais sobre captação de recursos com financiamento coletivo pontual.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Pode gerar recursos financeiros em curto prazo com baixo custo, principalmente quando a causa da campanha é emergencial.

Esta é uma estratégia em pleno desenvolvimento no Brasil, com oferta cada vez maior de plataformas e a consolidação do hábito de doar pela internet.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

É necessário que a organização conte com uma rede de contatos muito grande, pois será esta rede, majoritariamente, que doará para a campanha.

É necessário investir muito tempo para mobilizar a rede de contatos. Esta atribuição não deve ser terceirizada, cabendo à instituição.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações com grande quantidade de pessoas que conhecem e confiam no seu trabalho (grande número de voluntários, por exemplo).

ONGs que tenham uma causa com elevado apelo junto a doadores (educação para crianças, saúde, causas emergenciais, por exemplo).

## FINANCIAMENTO COLETIVO RECORRENTE

Campanhas realizadas pela internet sem temporalidade definida. Captam valores variáveis de uma grande quantidade de doadores, cuja doação se repete mensalmente.

Modelo semelhante aos programas de sócio-torcedor de clubes de futebol brasileiros, às assinaturas de revistas ou aos “clubes de vantagem”.

Leia mais sobre captação de recursos com financiamento coletivo recorrente.

### PONTOS POSITIVOS

Recurso captado vem de grande número de doadores, diversificando a captação.

A organização precisa gastar apenas uma vez para converter o doador, que pode seguir doando por muitos anos sem praticamente nenhum custo adicional.

### PONTOS NEGATIVOS

É necessário que a organização conte com uma rede de contatos muito grande, pois será esta rede, majoritariamente, que doará para a campanha.

É necessário investir muito tempo para mobilizar a rede de contatos e, principalmente, na manutenção do doador. Ele precisa ser continuamente ativado para se manter engajado e ver valor na doação. Caso contrário, pode parar.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações com grande quantidade de pessoas que conhecem e confiam no seu trabalho (grande número de voluntários, por exemplo).

ONGs que tenham uma causa com elevado apelo junto a doadores (educação para crianças, saúde, causas emergenciais, por exemplo).

## GRANDES DOADORES - PESSOA FÍSICA

Doações de valores elevados feitas por indivíduos que ocupam a faixa mais alta de renda da Receita Federal (acima de 160 salários mínimos por mês). O valor de uma só doação pode facilmente ser superior a R\$ 10 mil.

Leia mais sobre captação de recursos com grandes doadores.

### PONTOS POSITIVOS

Valor médio das doações de pessoas físicas de alto poder aquisitivo é elevado em comparação, por exemplo, ao valor doado em campanhas de financiamento coletivo.

Processo para obtenção do recurso é mais simples, pois dispensa longas seleções, como, por exemplo, a estratégia de editais.

### PONTOS NEGATIVOS

Estratégia de longo tempo de maturação. É necessário primeiro construir uma relação de confiança com o potencial doador, o que pode demorar.

Como os valores médios de doação desta estratégia são elevados, a organização pode ficar dependente de poucos grande doadores, o que é muito arriscado.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações que tenham causas consideradas prioritárias para este tipo de público, como saúde e educação.

Organizações com departamento de captação de recursos estruturado, com condições de construir e manter relacionamentos de longo prazo.

## FACE - TO - FACE

Recurso captado vem de grande número de doadores, diversificando a captação.

O recurso captado não é carimbado, ou seja, pode ser usado pela organização no que ela julgar mais conveniente.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Recurso captado vem de grande número de doadores, diversificando a captação.

O recurso captado não é carimbado, ou seja, pode ser usado pela organização no que ela julgar mais conveniente.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Estratégia muito cara, por demandar grande investimento financeiro para gerar retorno.

Longo tempo de maturação, uma vez que as campanhas demandam um longo tempo para compensar o investimento.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações grandes, que tenham recursos e tempo disponíveis para investir.

Organizações que consigam comunicar facilmente sua causa, uma vez que os captadores provavelmente serão pessoas distantes dos projetos.

## **DOAÇÃO DIRETA DE PESSOA FÍSICA E JURÍDICA INTERNACIONAL**

Doação de empresas, institutos, fundações, organismos ou pessoas físicas internacionais feita diretamente para a organização social, sem necessidade de editais.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Como o recurso original é em moeda estrangeira, com cotação mais elevada, os valores de cada aporte são usualmente elevados.

Por ser uma doação direta, ou seja, dispensar editais, o acesso ao recurso pode ocorrer sem que se precise passar por longos processos seletivos.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Por se basear em relações pessoais, é necessário criar relações de longo prazo com os tomadores de decisão das pessoas jurídicas, o que pode demorar.

Demanda o domínio de uma língua estrangeira, usualmente o inglês, para construção do relacionamento.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações que trabalhem com causas que enfrentem maior resistência do doador brasileiro, como direitos humanos e segurança pública.

Organizações maiores e mais estruturadas, com recursos (humanos e financeiros) para construir e esperar maturar relacionamentos com organismos internacionais.

## **DOAÇÃO DIRETA DE PESSOA JURÍDICA NACIONAL**

Doação de empresas, institutos, fundações ou organismos nacionais feita diretamente para a organização social, sem necessidade de editais.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Ao contrário do recurso obtido com pessoas jurídicas via editais, o recurso obtido via doação direta pode ter uso mais “livre”, ou seja, a ONG escolhe onde quer gastá-lo.

Por dispensar editais, o acesso ao recurso pode ocorrer sem passar por longos processos seletivos.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Por se basear em relações pessoais, é necessário criar relações de longo prazo com os tomadores de decisão das pessoas jurídicas, o que pode demorar.

O recurso não é recorrente. Pessoas jurídicas costumam fazer doações de valores predefinidos por tempo limitado.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações que tenham recursos para aguardar o longo tempo de maturação da estratégia, que depende da construção de relacionamentos.

Organizações com causas mais populares para os tomadores de decisão de doação das pessoas jurídicas, como educação e saúde, por exemplo.

# CAPTAÇÃO DE RECURSOS GOVERNAMENTAIS

Esta é a fonte de recursos tradicionalmente mais acessada por organizações sociais de cidades do interior.

Recursos governamentais são aqueles repassados do governo para as ONGs.

Há 3 estratégias para captar recursos com o governo:

## EMENDAS PARLAMENTARES

Recursos enviados para as organizações sociais através de emendas apresentadas por deputados.

### PONTOS POSITIVOS

Valores elevados de doações, que podem ser usados para grandes melhorias de infraestrutura e compras de equipamento

Movimento crescente de emendas repassadas através de editais, tornando o processo mais claro, democrático e acessível.

### PONTOS NEGATIVOS

Processo ainda demorado para acesso a recursos.

Necessário construir relacionamento com parlamentares, o que tem tempo de maturação elevado.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações estruturadas, com tempo e recursos para aguardar a conclusão do processo de doação.

Organizações com orçamento elevado, que tenham condição de utilizar o elevado recurso captado nos fins previstos e prestar contas convenientemente.

## TERMO DE FOMENTO E TERMO DE COLABORAÇÃO

Contratos firmados entre o ente público e ONGs, para execução de um projeto previsto. Termos de Fomento ocorrem quando a organização pede recursos públicos. Termos de Colaboração, quando o governo faz o oferecimento.

Leia mais sobre captação de recursos com termo de fomento e termo de colaboração.

### PONTOS POSITIVOS

Valores elevados de doações, que podem proporcionar à organização um salto de arrecadação.

Regras de seleção estão mais claras e padronizadas depois do Marco Regulatório aprovado em 2014.

### PONTOS NEGATIVOS

O governo pode atrasar o repasse de recursos, prejudicando o andamento dos projetos.

Recursos captados são “carimbados”, ou seja, precisam ser usados nos fins aprovados pelo governo.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações cuja causa esteja alinhada com as prioridades das políticas públicas locais.

Organizações que também tenham outras fontes de recursos mais constantes, uma vez que são recorrentes os casos de atraso no repasse de recursos.

## LEIS DE INCENTIVO

Leis específicas que permitem que empresas e pessoas físicas doem com abatimento fiscal. Como o valor doado deixa de ser arrecadado pelo governo, pois é abatido de impostos, na prática o recurso é público e a empresa ou pessoa física apenas o direciona.

Leia mais sobre captação de recursos com leis de incentivo.

**PONTOS  
POSITIVOS**

O doador tem abatimento total ou parcial do valor doado, sendo este um bom argumento de convencimento.

Valores captados são elevados em comparação, por exemplo, à captação com pessoas físicas.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Exige conhecimento do funcionamento das leis de incentivo, uma vez que a organização precisa aprovar projetos específicos junto ao governo.

Recursos captados são “carimbados”, ou seja, precisam ser usados nos fins aprovados pelo governo.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações cuja causa seja elegível em uma lei de incentivo. Se considerarmos apenas as leis federais, seriam: cultura, esporte, criança e adolescente e saúde.

Organizações com tempo e recursos para passar pelo longo processo de inscrição do projeto, aprovação do projeto e captação junto a empresa.

## **CAPTAÇÃO DE RECURSOS ATRAVÉS DE GERAÇÃO DE RENDA**

Apesar desta ser a fonte menos conhecida de captação de recursos, suspeita-se que seja a maior responsável pela sustentabilidade das ONGs hoje no Brasil.

Geração de renda é o conjunto de estratégias que geram resultados financeiros positivos para uma organização social a partir de uma atividade econômica desempenhada por ela.

Há 7 formas da ONG gerar resultado financeiro positivo:

## LICENCIAMENTO

A organização cria um personagem e escolhe empresas para venderem produtos com a imagem dele, pagando royalties.

### PONTOS POSITIVOS

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Fonte de recursos recorrente. Os rendimentos de royalties são contínuos ao longo dos meses, não terminando ao fim de um projeto específico.

### PONTOS NEGATIVOS

Organização precisa ter um personagem com grande apelo popular, como o Senninha, do Instituto Ayrton Senna, para que empresas queiram comercializar produtos com ele.

Tempo de maturação da estratégia é longo, pois trata-se de um negócio que exige planejamento e investimento massivos para gerar retorno .

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações grandes e estruturadas, com capacidade operacional de promover e controlar a venda de produtos licenciados por empresas parceiras.

Organizações com marcas muito reconhecidas pelo grande público.

## FUNDOS PATRIMONIAIS

Montante de recurso financeiro de propriedade da organização que é investido obedecendo a legislação específica. O rendimento do recurso é utilizado pela ONG.

Leia mais sobre [captação de recursos com fundos patrimoniais](#).

### PONTOS POSITIVOS

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Estratégia que praticamente não custa tempo à organização depois de implementada, pois o recurso gerado vem a partir de juros de investimentos.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Organização precisa ter capital suficiente para aportar no fundo e gerar, com rendimentos, valor significativo.

Estratégia exige requisitos técnicos que demandarão a contratação de especialistas.

---

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações que tenham acesso a uma grande quantidade de recursos para aportar no fundo.

Organizações estruturadas, com condições de contratar os profissionais necessários para conduzir esta estratégia (como gestores de fundo e advogados).

## **ALUGUÉIS**

Recursos provenientes de imóveis de propriedade da organização, que são alugados para inquilinos.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Estratégia que praticamente não custa tempo à organização depois de implementada, pois o recurso gerado vem a partir de juros de investimentos.

---

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Organização precisa ter capital suficiente para fazer a aquisição de um imóvel.

Estratégia exige que a organização saiba fazer a gestão de imóveis alugados ou que tenha uma assessoria especializada nesta gestão.

---

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações que tenham acesso a uma grande quantidade de recursos para comprar um imóvel.

Organizações estruturadas, com condições de contratar os profissionais necessários para conduzir esta estratégia (como gestores de imóveis e advogados).

## EVENTOS

Realização de eventos cuja renda é 100% revertida para a organização social. A doação, assim, depende do evento não dar prejuízo - o que, infelizmente é muito comum.

Leia mais sobre captação de recursos com eventos.

### PONTOS POSITIVOS

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Estratégia de maturação rápida. Organização pode planejar um evento e ter sucesso com ele em apenas um mês, por exemplo.

### PONTOS NEGATIVOS

Estratégia de risco elevado. Requer planejamento minucioso e gestão exemplar de custos e de pessoas. Um contratempo pode gerar prejuízo financeiro e prejudicar a marca da organização.

Valores arrecadados com realização de eventos costumam não ser tão elevados em comparação a outras estratégias.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Estratégia democrática, pode ser utilizada por todos os tamanhos e tipos de organizações que se disponham a gastar o tempo - e eventualmente o recurso financeiro - necessário.

Organizações com ampla rede de contatos têm maiores chances de sucesso, pois um evento depende da adesão de muitas pessoas.

## SERVIÇOS

Prestação de serviços pela organização social, como consultoria ou aulas pagas.

### PONTOS POSITIVOS

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Pode não requerer muitos investimentos financeiros, afinal, a organização estará vendendo um conhecimento que já detém.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Organização precisará ter estrutura suficiente para montar esta unidade de “negócios”, principalmente uma estrutura comercial para buscar clientes.

Organização precisa ter a capacidade de oferecer um serviço que desperte interesse no mercado de pagar por ele.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações cuja atividade pode ser vendida. Um pré-vestibular comunitário, por exemplo, pode ter uma turma paga se seu ensino for de qualidade e os resultados comprovados.

Organizações com tempo e recursos para investir em unidades de negócios paralelas aos projetos.

## **PRODUTOS**

Comercialização de produtos, que podem ser doados para a organização revender ou produzidos pela própria ONG.

**PONTOS  
POSITIVOS**

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

É uma fonte de recursos recorrente, pois enquanto a organização estiver vendendo produtos, estará gerando resultados financeiros positivos.

**PONTOS  
NEGATIVOS**

Organização precisará ter estrutura suficiente para montar esta unidade de “negócios”, que é a venda de produtos, o que pode demandar investimento de tempo e recursos financeiros de seus integrantes.

Organização precisa ter, internamente, uma estrutura para produzir o que vai vender ou para recolher material de doadores e revendê-los.

**PARA QUE TIPO  
DE ORGANIZAÇÃO  
É RECOMENDADO?**

Organizações que possam produzir – ou angariar - produtos que despertem interesse do mercado. Um pré-vestibular comunitário, por exemplo, pode vender apostilas se seu ensino for de qualidade e os resultados comprovados.

Organizações com tempo e recursos para investir em unidades de negócios paralelas aos projetos.

## MARKETING DE CAUSA

Campanhas realizadas em parceria entre a organização e uma empresa. A empresa usa sua capacidade de gerar recursos e a ONG cede a imagem e o propósito.

Leia mais sobre captação de recursos com marketing de causa.

### PONTOS POSITIVOS

Recursos gerados são livres, ou seja, a organização escolhe como eles são gastos.

Nome da organização é disseminado para um grande público ao longo da campanha, o que contribui para sua marca ficar mais conhecida.

### PONTOS NEGATIVOS

Organização precisar ter contato e proximidade com uma empresa que se disponha a fazer uma campanha em conjunto.

Estratégia de maturação lenta, pois envolve estreitar relacionamento com uma empresa, planejar uma campanha e executá-la.

### PARA QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO É RECOMENDADO?

Organizações com uma rede de contatos que inclua empresas com tamanho suficiente para gerar recursos a partir de campanhas em conjunto.

Preferencialmente organizações com uma marca conhecida do grande público, que tenham condições de gerar atração para a campanha e ganhos também para a empresa.

# 4 DEFINA METAS ESPECÍFICAS

Ufa! Quantas estratégias!

São muitos os caminhos pelos quais uma organização social pode acessar recursos financeiros.

Lembre-se de escolher apenas três para a sequência do planejamento. Apesar de ser tentador escolher mais, cada uma delas demandará grande esforço para funcionar.

## CRIANDO METAS ESPECÍFICAS

Agora que você já criou diretrizes, uma meta global e selecionou as estratégias que mais te agradam, vamos definir metas específicas.

Neste ponto, tenha o mesmo cuidado das metas globais: crie metas, não objetivos, e esteja afinado com a sua diretriz.

Defina três metas de captação de recursos, cada uma delas ligada a uma estratégia. Exemplo:



CAPTAR R\$ 250 MIL EM EDITAIS ATÉ 31/12.



CAPTAR R\$ 5 MIL POR MÊS COM FINANCIAMENTO COLETIVO RECORRENTE A PARTIR DE FEVEREIRO.



FAZER UMA CAMPANHA DE FINANCIAMENTO COLETIVO PONTUAL EM OUTUBRO QUE ARRECADE R\$ 120 MIL

Estas metas específicas devem te levar à meta global. Tenha certeza que o somatório delas é o valor global projetado.



# CRIE UM PLANO DE AÇÃO

Se as diretrizes são a alma do seu planejamento e as metas o coração, o plano de ação é o corpo.

Ele é a parte que vai ser colocada em prática.

Planos de ação são pequenos projetos necessários para fazer as estratégias acontecerem.

As diretrizes moldam, as metas apontam, as estratégias possibilitam e os planos de ação definem como as estratégias vão acontecer.

Se, por exemplo, a sua meta é captar R\$ 100 mil no próximo ano e você escolheu chegar a isso através de uma campanha de financiamento coletivo, o que você precisa efetivamente fazer para que isso aconteça?

Você precisará selecionar uma plataforma para fazer a campanha, preparar os materiais, lançar o financiamento coletivo, divulgar para que as pessoas entrem na página...

São várias as ações necessárias, e o plano deve reunir todas.

## A METODOLOGIA

Indico esta metodologia para elaboração do seu plano de ação porque ela é simples e completa. **Aponta de forma clara as perguntas que são realmente essenciais para que você entenda o que precisa fazer.**

O termo 5w2h pode parecer estranho, mas é porque ele se baseia nos nomes em inglês de cada um dos 7 itens do plano: O que? (what?), porque? (why?), onde? (where?), quando? (when?), quem? (who?), como? (how?) e quanto? (how much?).

**A melhor forma de organizar este plano de ação é através de uma tabela.** Crie uma tabela com 7 colunas e em cada coluna coloque um dos itens acima, na ordem exposta. No final, você deve ter uma tabela mais ou menos assim:

O QUE?	PORQUE?	ONDE?	QUANDO?	QUEM?	COMO?	QUANTO?
<b>EDITAIS</b>						
Mapear 50 editais no perfil da ONG	Para saber editais em que faz sentido se inscrever	Portal prosas	De 11/01 a 31/12	Joana	Pela internet	Zero
Fazer inscrições em 25 editais	Para ser aprovado	Portal prosas e página dos editais	De 01/02 a 31/12	Joana	Pela internet	Zero
Buscar feedbacks de 100% dos editais não aprovados	Para aprimorar o processo de inscrição	Canais de comunicação apontados no edital	De 01/02 a 31/12	Joana	Pela internet	Zero

Lembrando que você pode usar um arquivo de Excel ou fazer num caderno mesmo.

**Depois que a tabela estiver pronta, é hora de preenchê-la.** Na primeira coluna liste todas as ações, linha por linha, que serão necessárias para bater as suas metas. Depois, ao lado de cada uma das ações, vá respondendo às perguntas de cada coluna. Faça isso até ter listado todas as ações e completado todas as colunas.

Vou dar um exemplo de algumas ações, a partir de diretrizes e metas fictícias criadas a partir de uma situação hipotética:

**Situação:** Uma organização tem orçamento de R\$ 200 mil, mas no ano anterior não conseguiu captar nenhum recurso

## **PASSO 1** AS DIRETRIZES DEFINIDAS SÃO:



CAPTAR RECURSOS INSTITUCIONAIS, PARA REMUNERAR OS GESTORES .



GARANTIR SUSTENTABILIDADE PARA CADA PROJETO (ATUALMENTE SÃO DOIS)



GARANTIR RECURSOS RECORRENTES

## **PASSO 2**

A PARTIR DESTAS DIRETRIZES, SE ESTABELECE COMO META GLOBAL CAPTAR R\$ 200 MIL NO ANO SEGUINTE, O VALOR DO ORÇAMENTO PREVISTO.

### **PASSO 3** SÃO SELECIONADAS TRÊS ESTRATÉGIAS:



EDITAIS



RECURSOS LIVRES - PESSOA JURÍDICA NACIONAL



FINANCIAMENTO COLETIVO RECORRENTE

### **PASSO 4** A PARTIR DESTAS ESTRATÉGIAS, SÃO TRAÇADAS TRÊS METAS ESPECÍFICAS:



CAPTAR R\$ 320 MIL DE RECURSOS LIVRES (DOAÇÃO DIRETA) DE PESSOAS JURÍDICAS EM 12 MESES.



CAPTAR R\$ 50 MIL COM EDITAIS EM 12 MESES.



EM OITO MESES, ATINGIR R\$ 5 MIL MENSAIS DE DOAÇÕES RECORRENTES DE PESSOAS FÍSICAS.

### **PASSO 5** ESCREVER EM UMA PLANILHA TRÊS (ENTRE MUITAS) AÇÕES QUE SERIAM NECESSÁRIAS PARA COLOCAR EM PRÁTICA ESTAS ESTRATÉGIAS. POR EXEMPLO:

# HORA DE AGIR

Ufa! Viu quantos passos nós demos até agir?

Agora que você fez todo dever de casa – agora sim – vá para rua tirar seu planejamento do papel!

Com muito suor, trabalho e, claro, um planejamento bem feito, sei que você vai chegar lá.

## **5 DICAS PARA SEU PLANEJAMENTO SER BEM SUCEDIDO**

Para finalizar este e-book, gostaria de deixar 5 dicas que vão aumentar a chance de que seu planejamento seja bem sucedido.

Espero que te ajude!

### **NÃO TERCEIRIZE A CAPTAÇÃO DE RECURSOS**

Devido ao desgaste provocado pela tentativa de buscar recursos financeiros, muitas organizações optam pelo caminho de buscar soluções externas.

Isso pode se traduzir em colocar as esperanças num consultor supostamente muito capacitado ou em formatos de captação de recursos terceirizados.

Eu, honestamente, não acredito nestas saídas. Parceiros externos podem te assessorar em tarefas operacionais, auxiliar na criação de estratégias ou até gerar um resultado pontual. Mas nada substituirá o seu protagonismo.

Você ama e conhece a organização como ninguém. Tem dentro de você a cultura da ONG. É, sem dúvidas, a pessoa mais indicada para alcançar os recursos que você sonha.

### **NÃO PARTA PARA A AÇÃO SEM PLANEJAR.**

Bunda na cadeira não capta recursos.

Acredito MUITO nessa frase. Ir para a rua com paixão e vontade é necessário para chegar a recursos.

Mas não pode ser só isso.

Agir sem planejar pode te levar a desgaste, frustração e a impressão de estar andando em círculos. Reconheceu essas sensações?

Por isso, não deixe de agir! Mas, antes, planeje bem. Siga todos os passos acima e tome decisões estratégicas para que sua proatividade dê resultado.

A Norte tem experiência na elaboração de planejamentos de captação de recursos e pode te assessorar nesta etapa. Entre em contato com a gente!

## **NÃO ESQUEÇA A MISSÃO DA SUA ORGANIZAÇÃO: ELA DEVE SER A BASE DA CAPTAÇÃO**

Muitas ONGs, após tentativas frustradas de captar recursos, acabam aceitando propostas que não contribuem para a missão da organização.

Quer um exemplo? Uma organização que tem oficinas de capacitação profissional, mas aceita uma proposta para fazer a gestão de uma creche comunitária.

Este projeto não contribui para a missão da organização, mas resolve problemas financeiros de curto prazo.

O que une as pessoas em uma associação é uma causa em comum. Quando a causa começa a ser esquecida, a organização começa a perder sua razão de ser.

Pondere se as propostas que você recebe são as que auxiliam sua missão. Você não precisa aceitar tudo que te propõem.

Assim como o doador escolhe para quem doar, o donatário, a ONG, pode também escolher qual doação deseja.

## **CRIE UMA ROTINA DE ACOMPANHAMENTO**

Depois que seu planejamento estiver pronto, é muito importante manter um acompanhamento da execução.

Crie uma rotina com reuniões semanais, quinzenais ou mensais apenas para revisar o planejamento e ver como está o andamento do plano de ação e das metas.

Sei o quanto é difícil conseguir um horário na agenda. As tarefas operacionais são muitas e consomem tempo. Mas é muito importante acompanhar a execução do plano, com um intervalo previsto.

A Norte está à disposição para te auxiliar nesse caminho. Temos uma assessoria permanente em captação de recursos, em que podemos participar destas reuniões e te ajudar a tomar decisões estratégicas.

Se interessou? Fale com a gente!

## MANTENHA UM PROCESSO DE APRIMORAMENTO CONTÍNUO

Embora você tenha feito um planejamento da captação de recursos com a melhor das intenções, é muito normal que ele não atinja as metas pretendidas.

Isso não quer dizer que ele tenha sido mal sucedido. Muito pelo contrário.

O fundamental, que você deve ter em vista, é que um planejamento de captação de recursos deve ser a base para um processo de aprimoramento contínuo.

Ao acompanhar a execução do planejamento, você entenderá quais pontos funcionaram e quais podem ser melhorados. Estas percepções são extremamente valiosas.

Quando você elaborar seu próximo planejamento, com esta experiência, vai fazer um documento ainda melhor e com melhores chances de resultados.

Este processo de aprimoramento deve ser contínuo. Com o tempo ele passará a fazer parte da cultura da sua organização. Será natural para vocês planejarem a captação. E os resultados serão cada vez melhores!

# ULTIMAS PALAVRAS

O caminho para captar mais e melhor, que chamei no começo do ebook de “aprender a receber”, é longo e doloroso.

Mas acredito que você consegue chegar lá!

Com planejamento e muita ação você tem todas as condições de acessar recursos financeiros e cumprir ainda melhor a missão da sua organização.

A Norte oferece uma série de serviços de consultoria que podem te ajudar muito nesse caminho. Dê uma olhada no nosso site **entrando em [MeuNorte.com.br](http://MeuNorte.com.br)** e veja o que melhor se adapta à sua organização.