

# VISÃO 2030

---

## Levantamento de recursos

### Obstáculos à simplicidade transaccional

José Bernardo

Este documento destina-se a pastores e líderes de ministério comprometidos com a Visão 2030 de apresentar o Evangelho a todas as crianças, adolescentes e jovens até 2030 e estabelecer um sistema que possibilite repetir essa tarefa a cada quinze anos. Para isso, igrejas e ministérios devem ter saúde ministerial e um de seus aspectos é a suficiência de recursos. Em uma introdução que apresenta o conceito geral da ação transaccional, e oito ensaios que detalham os principais obstáculos à simplicidade transaccional, o documento oferece recursos para a reflexão em grupo e o desenvolvimento de soluções em cada ministério. A equipe ministerial pode reunir-se para fazer a leitura de cada ensaio em uma sessão e depois avaliar o histórico do ministério no aspecto abordado e discutir soluções para melhoria.

---

#### Leitura bíblica

*“Se entre vocês semeamos coisas espirituais,  
seria demais colhermos de vocês coisas materiais?”*

1Coríntios 9:11

Fundraising é uma das sub-diretrizes do Plano Adaptativo, que orienta igrejas e ministérios para a Visão 2030: a Palavra de Deus entregue a cada criança, adolescente e jovem para que produza frutos e isso com urgência. Essa sub-diretriz é subordinada à Saúde Ministerial. Para que um ministério tenha saúde plena e esteja em condições de realizar a Visão 2030, são necessários os recursos financeiros e materiais para cumprir seu trabalho. Nesta série de breves ensaios quero ajudar aos líderes que abraçaram a Visão 2030 a manterem um ministério saudável, capaz de realizar os grandes propósitos que temos para a evangelização de crianças, adolescentes e jovens.

No capítulo 9 da Primeira Carta aos Coríntios o apóstolo Paulo defende sua autoridade apostólica. O assunto parece ter sido motivado pelo ensino sobre não enfatizar os próprios direitos em prejuízo dos outros. Paulo quer mostrar como ele mesmo deixou de lado os próprios direitos para que não fossem obstáculos para a pregação do Evangelho: *“Se outros têm direito de ser sustentados por vocês, não o temos nós ainda mais? Mas nós nunca usamos desse direito. Ao contrário, suportamos tudo para não colocar obstáculo algum ao evangelho de Cristo.”* 1Co 9:12. Ao fazer isso, Paulo precisa enfrentar o fato de que sua autoridade apostólica era questionada por muitas pessoas, e uma das razões estava no fato de os outros apóstolos captarem sustento para seu ministério, mas Paulo, principalmente enquanto trabalhou na Igreja em Corinto, não levantou recursos entre eles.

Ao tratar desse tema, o apóstolo começa mostrando como o levantamento de recursos deveria ser simples, fluído, óbvio e totalmente integrado ao ministério cristão. Seus argumentos definem tal simplicidade como transacional, ou seja, uma relação de demanda, serviço e pagamento. Ele cita três transações em diferentes setores e para diversas classes econômicas: o serviço público dos soldados assalariados, a agricultura dos proprietários de terras, a pecuária no trabalho escravo. Essas ilustrações tem o poder de mostrar a horizontalidade das relações transacionais que definem o levantamento de recursos. Depois, Paulo ainda cita as Escrituras, uma passagem em Deuteronômio (25:4). Desse modo ele evidencia a dimensão vertical dessas transações, mostrando que elas são bíblicas e espirituais. Depois ele reforça sua citação bíblica comparando o trabalho do evangelista com o do sacerdote e também relembra o ensino mandatário de Jesus. O apóstolo aponta para uma conclusão explicando sua deficiência no levantamento de recursos em Corinto como uma evidência de haver abandonado seus direitos em favor do crescimento do Evangelho e, finalmente, usando metáforas do esporte, chama os crentes a imitarem seu exemplo buscando a vontade do Senhor mesmo que isso exija deixar de lado o próprio conforto.

Embora o tema do levantamento de recursos seja aqui apenas um exemplo prático de como a liberdade cristã deve ser exercida para o cumprimento do propósito divino, aprendemos bastante sobre o assunto. Inspirado por Deus, o apóstolo Paulo ensina que o levantamento de recursos deve ser tão simples e direto como quando um soldado recebe seu salário, um agricultor come do fruto de sua plantação ou um pastor bebe do leite das ovelhas que apascenta. Sabemos, porém, que essa simplicidade é sempre impedida por vários obstáculos, com grandes prejuízos para o avanço do Evangelho.

Meu propósito é analisar alguns dos mais evidentes entre esses obstáculos ao levantamento de recursos, de modo que, estando conscientes deles e havendo considerado como superá-los, possamos realizar nosso ministério com a Visão 2030 de que a Palavra de Deus seja apresentada a todas as crianças, adolescentes e jovens, até 2030 e que haja uma estrutura funcional para repetir esse trabalho a cada quinze anos desde então. Não realizaremos essa visão

sem os recursos necessários, por isso é tão importante remover os obstáculos que bloqueiam a simplicidade do levantamento de recursos.

## Obstáculos transacionais

Estou chamando de obstáculos transacionais aqueles que são tão genéricos que formam um contexto dentro do qual todas as atividades do levantamento de recursos são condicionadas como também os outros obstáculos. Os dois principais tipos de obstáculos identificados nessa categoria são os de excelência e os de cultura.

### Obstáculos de excelência

*“Não digo isso do ponto de vista meramente humano; a Lei não diz a mesma coisa?” 1Co 9:8*

Por muitas razões o tema do levantamento de recursos pode não ser considerado espiritual o suficiente. Falar de dinheiro pode depor contra o obreiro, dando a impressão de que ele ama esse mundo e as coisas materiais. Afinal, o Evangelho foi recebido de graça, então deve ser dado de graça.

De fato, o amor ao dinheiro é a raiz de todos os males e muitos obreiros, querendo ficar ricos, não somente destruíram a si mesmos como também escandalizaram as pessoas e criaram dificuldades para o ministério. Contudo, a ganância dos ouvintes é que explica a resistência em ofertar. É o materialismo dos coríntios que levou Paulo a contornar esse assunto.

Paulo entendeu que o dinheiro seria um problema para os coríntios, muito materialistas e gananciosos, então se dispôs a confrontá-los, mesmo que não tivesse a intenção de levantar recursos entre eles. Ele argumentou sobre o assunto com um raciocínio lógico, baseado nas Escrituras, tanto no Antigo como no Novo Testamento. Se queremos um ministério saudável, com suficiente levantamento de recursos, precisamos combater o materialismo e a ganância dos ouvintes, criando um ambiente de generosidade.

### Obstáculos de cultura

*“Porque, embora seja livre de todos, fiz-me escravo de todos, para ganhar o maior número possível de pessoas.” 1Co 9:19*

Paulo foi desprezado como apóstolo por não levantar recursos entre os coríntios. Tentando não colocar obstáculos ao Evangelho, levantou recursos entre os filipenses (2Co 11:8,9) para continuar a evangelizar em Corinto. A questão cultural é latente nas duas cartas que escreveu a eles e aqui também, essa é uma questão central. O modo como as pessoas pensam influencia suas ações, inclusive em relação ao dinheiro. Por exemplo, nós os latinos enfrentamos uma

severa desconexão entre trabalho e pagamento e uma forte dependência paternalista de grandes poderes para nosso sustento.

Essa desconexão e dependência, tão claramente opostas à ética protestante, prejudicam o desenvolvimento econômico em nossos países e o sustento ministerial. Vejo duas razões para esse quadro cultural na relação com o dinheiro: o Colonialismo e o Catolicismo. O colonialismo estabeleceu uma cultura de exploração, baseada no paternalismo. O catolicismo justificou essa cultura estabelecendo a santidade e a santificação da pobreza em favor do acúmulo de riquezas pelos poderosos que apoiou.

Embora estejamos diante de uma tensão para o levantamento de recursos, e de um aparente insucesso, Paulo marcou seu ministério pelo estudo dos contextos culturais em que atuou e pelo trabalho intencionalmente dirigido a eles: *“fiz-me escravo de todos”* – essa é uma vívida descrição de etnografia missionária. Para enfrentarmos os obstáculos culturais no levantamento de recursos devemos conhece-los em primeira mão e enfrenta-los objetivamente.

## **Obstáculos da demanda**

Os obstáculos de demanda são aqueles que afetam o primeiro termo do ciclo transacional, as necessidades do público doador que lhes levam a solicitar e aceitar os serviços que lhes oferecemos.

### **Obstáculos de público**

*“Mas eu não tenho usado de nenhum desses direitos. Não estou escrevendo na esperança de que vocês façam isso por mim. Prefiro morrer a permitir que alguém me prive deste meu orgulho.”* 1Co 9:15

É um grande obstáculo para o levantamento de recursos a dificuldade em servir objetivamente às pessoas que podem pagar. Na medida em que não servimos a quem paga, pode ser que não sejamos pagos de todo, ou ainda que sejamos obrigados a trabalhar mais do que seria necessário para podermos levantar fundos junto a outro público. Esse trabalho extra diminui a eficiência e eventualmente a eficácia do ministério. Paulo servia aos Coríntios e entendia ser justo que recebesse deles os recursos para o sustento de seu ministério. Ensinou isso àqueles crentes (1Co 9:11) e também aos gálatas (Gl 6:6). Contudo, o apóstolo levantava recursos em outras igrejas para continuar seu trabalho (2Co 11:7-9), e isso lhe trouxe muitos problemas.

Embora seja uma linguagem comercial que evitamos utilizar, frequentemente servimos a um público que não nos paga, e cobramos a outro público os recursos de que precisamos. Podemos chamar o primeiro público de beneficiários e o segundo de clientes. Mas os clientes somente vão pagar por algum desejo ou necessidade que possamos suprir-lhes. Então, de um modo ou de outro,

devemos gerar algum novo serviço para justificar o pagamento que desejamos receber dos clientes, e isso demanda cobrar algum recurso dos beneficiários. Por exemplo, devemos fornecer histórias e números de sucesso que satisfaçam necessidades emocionais dos clientes, e é entre os beneficiários que devemos levantar esse tipo de recursos.

Paulo demonstrou saber que o modo indireto como trabalhava para os coríntios e levantava recursos em outras igrejas não era bíblico e nem saudável. Isso gera mais trabalho e cria dificuldades para cumprirmos o ministério. O apóstolo, porém, justificou esse modo de agir por causa da ganância que impedia os coríntios de cumprirem sua responsabilidade no sustento do ministério. Contudo, perseguindo a normalidade no levantamento de recursos, mais e mais precisamos que aqueles que são servidos paguem e devemos servir aos que pagam.

### **Obstáculos de percepção**

*“Todos os que competem nos jogos se submetem a um treinamento rigoroso, para obter uma coroa que logo perece; mas nós o fazemos para ganhar uma coroa que dura para sempre.” 1Co 9:25*

Que as pessoas valorizem o serviço que o evangelista lhes presta é um outro desafio. Para um público materialista como os coríntios, era bem difícil de acontecer e essa é a provável razão de eles não terem sustentado o ministério de Paulo: não davam valor ao ganho espiritual. Paulo, então, compara o ganho espiritual com o ganho no esporte. Naquela época os atletas recebiam uma coroa de folhas e o verdadeiro ganho estava em sua saúde e em seu emocional. Era um ganho imaterial também, nisso semelhante ao ganho que Paulo oferecia, e a evangelização ainda era valorizada pela eternidade.

As necessidades humanas têm diferentes prioridades, quando umas aparecem são mais urgentemente atendidas do que outras. Dessa forma, os recursos que as pessoas têm são destinados ao atendimento das necessidades mais urgentes e elas param de adquirir satisfação para suas necessidades na medida em que os recursos se esgotam ou as urgências se repetem. Abraham Maslow desenhou uma escala de necessidades, mas eu resisto à ideia de que ela se aplica igualmente a todas as pessoas. Penso que as pessoas poderiam ser classificadas por suas diferentes escalas de necessidades. Mas é fato que as necessidades espirituais atendidas pela evangelização são secundárias para muitos grupos e o dinheiro nunca chega para pagar por seu suprimento.

Paulo pregou e argumentou procurando ajudar os coríntios a priorizar as necessidades espirituais, a renovar seu entendimento para uma nova escala de valores. Se queremos levantar recursos é o que teremos que fazer também. Identificaremos algumas pessoas para as quais os serviços que oferecemos atendem necessidades que consideram prioritárias. Para todos os outros será necessário trabalhar no reposicionamento de prioridades, ora fazendo nossos

serviços atenderem outros tipos de necessidades, ora criando condições para maior sensibilidade das necessidades que normalmente atendemos.

## Obstáculos do serviço

O serviço é o segundo termo do ciclo transacional, está entre a demanda e o pagamento, de modo que se pode dizer: o pagamento segue o serviço. Onde há serviço haverá pagamento e esse conceito se harmoniza com a ideia cristã de que liderança é essencialmente serviço.

### Obstáculos de tangibilidade:

*“Pois está escrito na Lei de Moisés: “Não amordace o boi enquanto ele estiver debulhando o cereal”. Por acaso é com bois que Deus está preocupado?”* 1Co 9:9.

A passagem em que a Palavra de Deus recomenda não amarrar a boca do boi que separa os grãos da palha (Dt 25:4) está em um contexto que trata de diversos cenários das relações humanas, brigas e viuvez, por exemplo. Por isso Paulo mostra que Deus estava ensinando um princípio universal que se aplica perfeitamente ao levantamento de recursos: as pessoas devem poder levantar recursos onde estão trabalhando. Mas porque esse princípio vem definido no trabalho do boi e porque Paulo precisa explica-lo, desvendando e descobrindo seu significado quase oculto?

A área de serviços está habituada a lidar com a intangibilidade. Como comprovar que um serviço foi realizado e um benefício foi fornecido, no ensino por exemplo? Na evangelização, da mesma forma, depois que uma pessoa é orientada, consolada e edificada, pouco ou nada sobra para comprovar que o serviço foi realizado. É bem diferente dos grãos soltos da palha que testemunham que alguém os separou. O produto é testemunha do processo. Por isso Paulo aplica primeiro o princípio aos agricultores: *“o lavrador quando ara e o debulhador quando debulha, devem fazê-lo na esperança de participar da colheita”* 1Co 9:10, e depois o aplica ao trabalho do evangelista ensinando que o levantamento de recursos é uma colheita justa.

Se queremos fazer o levantamento de recursos, precisamos evidenciar constantemente o serviço prestado para levantar os recursos. As empresas que fornecem crédito, por exemplo, tangibilizam seu serviço em cartões de plástico que lembram ao cliente o serviço que ele está recebendo. As pessoas não pagarão por aquilo que não percebem, não entendem ou não lembram que receberam. Como faremos, então, para mostrar às pessoas a quem servirmos e manter em perspectiva o serviço que estamos prestando? Se falharmos nisso, ficará muito mais difícil levantar recursos.

### **Obstáculos de satisfação:**

*“Vocês não sabem que de todos os que correm no estádio, apenas um ganha o prêmio? Corram de tal modo que alcancem o prêmio.” 1Co 9:24*

As coroas de folhas que os atletas recebiam na antiguidade eram um elemento de tangibilização da vitória, elas ajudavam a lembrar por mais algum tempo as sensações do grandioso momento em que todo o esforço do treinamento foi recompensado. Mas a coroa não era o prêmio, o prêmio era a satisfação nas necessidades afetivas, de status e de auto realização do competidor. As sensações dessa satisfação é que teriam motivado o esforço anterior e a vontade de repeti-las motivaria novos esforços. Fica claro que a relação de Paulo com o levantamento de recursos segue esse mesmo padrão quando ele diz: *“Prefiro morrer a permitir que alguém me prive deste meu orgulho” 1Co 9:15.*

Vencer no esporte promove sensações de satisfação muito intensas, a tal ponto que não somente o atleta, mas até mesmo os torcedores reagem positivamente, chorando, rindo, gritando, saltando. Há outros serviços e produtos que promovem sensações como essas e até mais intensas; a alimentação, o vestuário, perfumes ou um carro, por exemplo. Que sensações de satisfação o serviço que oferecemos promove? Se não formos capazes de levar as pessoas a sentirem satisfação, não justificaremos o pagamento e não estimularemos a continuidade do ciclo transacional. Perderemos o 'cliente'.

Como impulsionar a sensação de satisfação pela evangelização? Como encantar as pessoas e fazê-las sentirem-se tão satisfeitas que elas queiram pagar pelo serviço que oferecemos e que voltem para adquirir mais do que lhes oferecemos? Levantar recursos não é o mesmo que mendigar, mas até mesmo o pedinte sabe que precisa oferecer algum tipo de satisfação a quem lhe dá esmolas. Somente em um assalto se arranca dinheiro de alguém sem lhe oferecer qualquer sensação de satisfação. Se assaltar não é nossa intenção, precisamos cuidar que nossos doadores experimentem a satisfação.

## **Obstáculos do pagamento**

O terceiro termo do ciclo transacional é o pagamento. O público tem uma demanda que se origina em suas necessidades e desejos. O ministro presta um serviço que produz satisfação. O público efetua um pagamento que confirma a satisfação e sustenta o serviço. Vejamos mais dois obstáculos à simplicidade desse ciclo transacional que afetam especificamente o pagamento.

### **Obstáculos de foco**

*“Não sou livre? Não sou apóstolo? Não vi Jesus, nosso Senhor? Não são vocês resultado do meu trabalho no Senhor?” 1Co 9:1*

É praticamente impossível chegar a algum lugar enquanto se olha para outro. Dirigir um carro sem atentar para o caminho à frente é extremamente perigoso. Infelizmente tentamos captar recursos quando estamos ocupados com outros objetivos. No capítulo 9 da Primeira Carta aos Coríntios Paulo transmite um precioso ensino sobre o levantamento de recursos, mas faz isso por antítese. Ele não levantou recursos para seu sustento ali e a resposta está no primeiro versículo. Paulo estava olhando para outro tipo de resultado. Os crentes que formavam aquela igreja eram o resultado para o qual o apóstolo estava olhando e é isso o que ele conquistou.

É interessante notar que em outro capítulo nove, agora na Segunda Carta aos Coríntios, Paulo mostra um foco exemplar no levantamento de recursos. Continuando o assunto de que trata desde o capítulo 8, o apóstolo preparava a oferta que queria levar para Jerusalém e não mediu nenhum esforço para fazer com que a oferta fosse “...*generosa, e não como algo dado com avareza.*” 2Co 9:5. Todo aquele capítulo é um ótimo modelo de planejamento, comunicação, logística e gestão no levantamento de recursos. A viagem para Jerusalém com uma grande comitiva indica que o levantamento de recursos foi muito bem sucedido, e a razão é simples: Paulo se dedicou a isso.

Se queremos levantar recursos é preciso foco, dedicação. Paulo recebera do concílio em Jerusalém a responsabilidade de se lembrar dos pobres (Gl 2:10), e decidiu levantar recursos para socorrê-los. Ao fazer isso, nada importava senão a quantidade de dinheiro que ele levaria. Ele se concentrou totalmente na captação de recursos, por isso obteve resultado. Precisamos cuidar para que pessoas na estrutura do ministério, com capacidade e equipadas com recursos suficientes, se concentrem no levantamento de fundos. Sem isso arriscamos a saúde do ministério e sua capacidade de cumprir a visão.

### **Obstáculos de valor**

*“Ainda que eu não seja apóstolo para outros, certamente o sou para vocês! Pois vocês são o selo do meu apostolado no Senhor.” 1Co 9:2*

Paulo se comparou aos outros apóstolos que levantavam recursos sem tantos problemas: *“Não temos nós o direito de levar conosco uma esposa crente como fazem os outros apóstolos, os irmãos do Senhor e Pedro?” 1Co 9:5.* Ao fazer isso, ele tentava valorizar sua posição junto à Igreja de Corinto. Aqueles crentes deveriam considera-lo muito mais merecedor do sustento do que qualquer outro. Ele era o fundador daquela igreja. Esse esforço de Paulo mostra como é decisivo definir de algum modo o valor dos serviços espirituais da evangelização, para que o levantamento de recursos não consista em esmolas ocasionais.

Quando as pessoas não são capazes de dimensionar o valor de algo, não saberão como pagar por isso. A carta de Paulo a Filemom é essencialmente uma carta de levantamento de recursos. Paulo deve levantar o preço de um escravo fugido e ainda o prejuízo que ele parece ter causado em sua fuga. Não era pouco, e o rico Filemom poderia ter resistido à ideia de abrir mão de tanto



dinheiro. Então Paulo dimensionou o valor dos serviços espirituais que lhe havia prestado: “...para não dizer que você me deve a própria vida.” Fm 19. Certamente isso deve ter feito o valor requerido por Paulo parecer bem menor.

Ninguém se propõe a vender um objeto ou um serviço e falha em definir um preço. Até mesmo em um leilão existe um valor mínimo de partida para assegurar que um valor justo será captado. A falta de um preço bem definido é um obstáculo para o ciclo transacional. Muitas vezes se resiste a se colocar um preço para um serviço tão sublime como a evangelização, mas, na falta de um valor de referência, as pessoas são incapazes de se organizem para pagar pelos serviços que receberam. Portanto, o obreiro precisa ser capaz de dar uma indicação segura de quanto em bens materiais deve ser pago pelos serviços espirituais que lhe trouxeram satisfação.

Não me desculparei pelas verdades bíblicas que expus aqui a partir de 1Co 9. Algumas pessoas poderiam achar o assunto pouco espiritual. Em tempos quando crentes questionam o dízimo e as ofertas, negar o sustento aos missionários pode parecer honesto, mas os obreiros precisam comer, vestir e dormir. Se deixarem o ministério para se concentrarem em seu próprio sustento, a obra de Deus não será realizada. Então, nada há de espiritual na mesquinhez e na avareza. Os que agem assim estão a serviço do inimigo e o fazem por ganância e egoísmo. São como Ananias e Safira, e sofrerão o dano. Que a escandalosa atitude de alguns maus obreiros, servos de Mamom como eles, não lhes sirva de desculpa para desobedecerem ao mandamento bíblico. Nós, porém, faremos a vontade de Deus e traremos os frutos que Ele quer.

-----  
*José Bernardo é o fundador e presidente da agência missionária AMME evangelizar e vice-presidente da agência internacional de distribuição da Bíblia OneHope. Pastor, pesquisador, escritor e conferencista internacional, estudou teologia, psicologia, administração, marketing e design. Especializou-se em psicologia organizacional, em administração de organizações sem fins lucrativos e em marketing direto. Serviu como evangelista e pregador itinerante, atuou secularmente como profissional de marketing e dedicou-se ao ministério em tempo integral a partir de 1994. Já escreveu cerca de uma dezena de livros nas áreas de aconselhamento, liderança e disciplinas espirituais. Sob sua liderança a AMME evangelizar já ajudou mais de 50.000 igrejas, motivando, treinando, suprindo e apoiando a evangelização; já apresentou o Evangelho a mais de 140 milhões de pessoas desde a sua fundação no ano 2000.*