

Voluntariado Empresarial
como ferramenta de gestão de pessoas

Por

Alessandra A. Cherubino Luz

Ana Lúcia Caloi Neves

Élica Fernandes

Norival de Oliveira

Tatiana M. Otani

Prof^a. Orientadora: Dra. Isa Maria F. Rosa Guará

Fundação Getúlio Vargas
Escola de Administração de Empresas de São Paulo

São Paulo
Agosto de 2004

Voluntariado Empresarial
como ferramenta de gestão de pessoas

Por

Alessandra A. Cherubino Luz

Ana Lúcia Caloi Neves

Élica Fernandes

Norival de Oliveira

Tatiana M. Otani

Prof^a. Orientadora: Dra. Isa Maria F. Rosa Guará

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso
Administração para Organizações do Terceiro Setor
Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização.

Fundação Getúlio Vargas
Escola de Administração de Empresas de São Paulo

São Paulo
Agosto de 2004

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PARA
ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

O Trabalho de Conclusão de Curso

**VOLUNTARIADO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO DE PESSOAS**

Elaborado por Alessandra A. Cherubino Luz
 Ana Lúcia Caloi Neves
 Élica Fernandes
 Norival de Oliveira
 Tatiana M. Otani

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do curso Administração para Organizações do Terceiro Setor, foi aceito como requisito parcial para a obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização.

Data:

Luiz Carlos Merege

Isa Maria F. Rosa Guará

Rosana Kisil

RESUMO

Diferentemente dos EUA ou da Europa, o voluntariado corporativo é recente no Brasil e começou a se expandir com ações das multinacionais que atuam no país e com o incentivo de entidades como a Associação de Programa de Apoio à Comunidade Solidária, entre outras.

Independente da estratégia utilizada pelas empresas para a implantação do programa de voluntariado, nosso trabalho tem por objetivo demonstrar se houve o desenvolvimento de competências / habilidades dos funcionários que participam das ações voluntárias, se isso foi percebido pela supervisão e se havia uma utilização de seus reflexos como ferramenta de gestão de pessoas; apresentar não só o conceito da ação social de uma empresa mas a apropriação do voluntariado corporativo como ferramenta de gestão de pessoas.

PALAVRAS-CHAVES: VOLUNTARIADO EMPRESARIAL, VOLUNTÁRIO, GESTÃO DE PESSOAS.

PENSAMENTO

"E não vos conformeis com este mundo, mas transformai-vos pela renovação do vosso entendimento(...)"

Romanos 12:2a

SUMÁRIO

RESUMO	IV
PENSAMENTO	V
1. INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS:	2
2. CAPÍTULO 1 – VOLUNTARIADO	3
2.1 DEFINIÇÃO DE VOLUNTARIADO	3
2.2 DIREITOS E DEVERES DOS VOLUNTÁRIOS	5
2.3 LEI DO VOLUNTARIADO	6
2.4 O VOLUNTARIADO NO BRASIL E NO MUNDO	8
2.5 2001 – ANO INTERNACIONAL DO VOLUNTÁRIO	10
3. CAPÍTULO 2 - VOLUNTARIADO EMPRESARIAL	11
3.1 VOLUNTARIADO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS	18
4. CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA DA PESQUISA	21
4.1 PERFIL DAS EMPRESAS ESTUDADAS	23
5. CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E RESULTADOS	33
5.1 HISTÓRICO DOS PROGRAMAS	33
5.2 OPERACIONALIZAÇÃO	34
5.3 COMPROVAÇÃO DAS HIPÓTESES	35
6. CONCLUSÃO	38
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
8. ANEXOS	42
8.1 ANEXO 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA	42

1. INTRODUÇÃO

O estudo apresentado a seguir faz uma análise sobre “Voluntariado Empresarial como Ferramenta para a Gestão de Pessoas”, desenvolvida pelos alunos da Fundação Getúlio Vargas para o trabalho de conclusão do curso de Administração para Organizações do Terceiro Setor.

Nosso ponto de partida foi o estudo realizado pelos professores Andrés Falconer e Rosa Maria Fischer, CEATS/USP, “*Voluntariado Empresarial, Estratégias de Empresas no Brasil*” realizado no ano de 1.998, que fez um diagnóstico da atuação social e o estímulo ao voluntariado nas empresas.

Os autores constataram não só uma grande diversidade de iniciativas na área de trabalho social voluntário nas empresas, como também, a questão do desenvolvimento de competências/habilidades a partir do voluntariado corporativo. Portanto, não foi abordada a possibilidade de ser um instrumento de gestão de pessoas¹, o que nos motivou a pensar numa proposta que o programa de voluntariado empresarial pode se tornar uma ferramenta de gestão de pessoas.

A questão central de nosso estudo foi comprovar que o voluntariado empresarial, mesmo não sendo implantado com a finalidade de “gerir pessoas” ou “humanizar relações”, acaba, naturalmente, proporcionando positivas mudanças comportamentais naqueles que dele fazem parte.

O primeiro capítulo, “Voluntariado”, demonstra que o voluntariado sempre existiu no Brasil, apresenta seus distintos conceitos e sua evolução histórica, mesmo não sendo estruturado de modo sistemático. A proposta do voluntariado deslança com o Ano Internacional do Voluntariado e, por todo o Brasil, se divulga a cultura de um novo modelo de voluntariado.

¹ Gestão de pessoas- é o conjunto de políticas e práticas e processo de gestão característicos das organizações nesta era de competitividade. (FISHER, 2001)

O segundo capítulo, “Voluntariado Empresarial”, pretende focar, principalmente, num tipo de voluntariado crescente nos últimos anos – Voluntariado Empresarial. Nesse capítulo, ainda se abordam distintos conceitos de voluntariado empresarial, os benefícios percebidos a partir da implantação do programa de voluntariado e dados de uma pesquisa que demonstram que um programa deste, pode ser utilizado como instrumento para gerir pessoas.

O terceiro capítulo, “Metodologia da Pesquisa”, apresenta os objetivos, os instrumentos de coleta, a metodologia e a logística de campo utilizados, assim como, delinea o perfil e programas de voluntariados implementados em cada uma destas.

Enfim, espera-se que o leitor se envolva com essa temática do voluntariado empresarial e deseje aprofundar e conhecer a sua força como instrumento para a gestão de pessoas e humanização² das relações.

1.1 OBJETIVOS:

Verificar a aplicação do programa de voluntariado empresarial como ferramenta de gestão de pessoas:

- a) Se o programa de voluntariado empresarial permite o desenvolvimento de habilidades e aspectos comportamentais refletindo nas relações profissionais.
- b) Se o programa de voluntariado empresarial é o caminho para a humanização das relações profissionais.

² Humanização - resgatar o que de bom foi perdido na medida em que se confundiu seriedade e precisão com distância e frieza, resgatando as relações interpessoais no dia-a-dia

2. CAPÍTULO 1 – VOLUNTARIADO

A motivação para o trabalho voluntário, ainda é uma característica facilmente encontrada no ser humano. Muitos são os que estão dispostos a se empenhar em algum tipo de contribuição voluntária mas, acabam, muitas das vezes, somente na expectativa de exercer algum tipo de função que esteja de acordo com as suas habilidades e capacitação profissional.

Porém, o que se assiste mundialmente, nas últimas décadas, é o nascimento e a consolidação de um voluntariado bastante organizado: o conceito assistencialista vai perdendo espaço para um modelo mais fortalecido e profissionalizado. O público interessado em se voluntariar começa a ser ampliado e novos atores entram em cena: jovens, idosos, artistas, empresários, os mais variados segmentos da sociedade.

Nos EUA, país em que o terceiro setor está mais organizado, o potencial e a importância das pessoas que dedicam uma parte de seu tempo para esse bem comum, é amplamente reconhecido, chegando a denominá-lo como “setor voluntário”.

Neste capítulo serão apresentados os conceitos de voluntariado, tipos de voluntariado, além de dados estatísticos da situação do voluntariado no Brasil e mundialmente.

2.1 DEFINIÇÃO DE VOLUNTARIADO

Segundo a Organização das Nações Unidas, o voluntário é o jovem ou o adulto que devido ao seu interesse pessoal e ao seu espírito cívico, dedica parte de seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividade, organizadas ou não, de bem estar social ou outros campo.

Já para a Associação Internacional de Esforços Voluntários (International Association for Volunteer Efforts – IAVE), trata-se de um serviço comprometido com a sociedade e alicerçado na liberdade de escolha. O voluntariado promove um mundo melhor e torna-se um valor para todas as sociedades.

A Fundação Abrinq pelos Diretos da Criança define o voluntário como um ator social e agente de transformação, que presta serviços não remunerados em benefício da comunidade; doando seu tempo e conhecimentos, realiza um trabalho gerado pela energia de seu impulso solidário, atendendo tanto às necessidades do próximo ou aos imperativos de uma causa, como às suas próprias motivações pessoais, sejam estas de caráter religioso, cultural, filosófico, político, emocional.

Por outro lado, o Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, afirma que o voluntário é o cidadão que, motivado pelos valores de participação e solidariedade, doa seu tempo, trabalho e talento, de maneira espontânea e não remunerada, para causas de interesse social e comunitário.

Doutora Ruth Cardoso, parafraseando A. Tocqueville, afirmou que voluntariado é “um hábito do coração”, não é uma atividade fria, mas uma atividade dinâmica que congrega as pessoas entre si, um ato cívico e moral, com uma visão humanista e democrática. Reconheceu também que, o voluntariado se fortaleceu porque a sociedade brasileira se modificou.

No entanto, o que se verifica é que não existe um conceito único para o voluntariado. Todos, imbuídos por valores nobres e motivações variadas. Porém, o diferencial está naquele que se propõe como ator social e agente de transformação. O que se procura é o voluntário, jovem, adulto ou ancião, que se disponha a cooperar pelo bem do próximo e pelo crescimento integral da comunidade.

2.2 DIREITOS E DEVERES DOS VOLUNTÁRIOS

O novo voluntariado que nasce do encontro da cidadania com a solidariedade não pretende substituir o Estado e nem se chocar com o trabalho remunerado, mas exprime a capacidade da sociedade de assumir responsabilidades e de agir por si mesma. Voltado para a lógica da reciprocidade, não é só compaixão e doação, mas abertura a novas experiências, oportunidade de aprendizado, prazer de se sentir útil, criação de novos vínculos e afirmação de sentido comunitário.

Portanto, o trabalho voluntário não deve ser visto como puro modismo, mas como uma nova idéia de participação responsável. Neste contexto, é importante mencionar o livro de Ruth Goldberg *Como as empresas podem implementar programas de voluntariado*, no qual são apresentados os direitos e deveres do voluntário.

São direitos do voluntário:

- Desempenhar uma tarefa que o valorize e seja um desafio para ampliar habilidades ou desenvolver outras;
- Receber apoio no trabalho que desempenha (capacitação, supervisão e avaliação técnica);
- Ter a possibilidade de integração como voluntário na entidade onde presta serviços;
- Ter as mesmas informações que o pessoal remunerado e descrições claras de tarefas e responsabilidades;
- Participar das decisões;
- Contar com os recursos indispensáveis para o trabalho voluntário;
- Respeito aos termos acordados quanto à sua dedicação, tempo doado, etc. e não ser desrespeitado na disponibilidade assumida;
- Receber reconhecimento e estímulo;
- Ter oportunidade para o melhor aproveitamento de suas capacidades recebendo tarefas e responsabilidades de acordo com os seus conhecimentos, experiência e interesse;
- Ambiente de trabalho favorável por parte do pessoal remunerado da instituição.

E todo voluntário tem como deveres:

- Conhecer a instituição e/ou a comunidade onde presta serviços (a fim de trabalhar levando em conta essa realidade social) e as tarefas que lhe foram atribuídas;
- Escolher cuidadosamente a área onde deseja atuar conforme seus interesses, objetivos e habilidades pessoais, garantindo um trabalho eficiente;
- Ser responsável no cumprimento dos compromissos contraídos livremente como voluntário. Só se comprometer com o que de fato puder fazer;
- Respeitar valores e crenças das pessoas com as quais trabalha;
- Aproveitar as capacitações oferecidas, através de uma atitude aberta e flexível;
- Trabalhar de forma integrada e coordenada com a entidade onde presta serviço;
- Manter os assuntos confidenciais em absoluto sigilo;
- Acolher de forma receptiva a coordenação e a supervisão de seu trabalho;
- Usar de bom senso para resolver imprevistos, além de informar os responsáveis.

2.3 LEI DO VOLUNTARIADO

No Brasil, a complexidade, peculiaridades e paternalismo da legislação trabalhista, causavam nas entidades temor de que pudessem vir a ter reclamações trabalhistas pela utilização deste tipo de trabalho, uma vez que muitos desses trabalhos acabavam gerando possíveis vínculos na relação, uma vez que o simples fato de o serviço voluntário estar sendo prestado a uma entidade sem fins lucrativos não descaracteriza essa relação.

Maria Nazaré Lins Barbosa em seu livro Manual de ONGS, aponta que “A ausência de um estatuto jurídico aplicável ao trabalho voluntário dificultava a profissionalização do serviço voluntário por duas razões:

- a) a entidade não exigia pontualidade, competência, responsabilidade do voluntário, temerosa de que a exigência pudesse vir a caracterizar a subordinação típica da relação de emprego;
- b) a entidade resistia a efetuar qualquer ajuda de custos, embora justificável em muitos casos, receosa de caracterizar a remuneração, outro elemento típico da relação de emprego.

Com a aprovação pelo Congresso Nacional da Lei 9.608, o serviço voluntário adquiriu significativa importância. A “Lei do Voluntariado” estabelece as diretrizes do serviço voluntário por meio da definição de seu conceito, da sua natureza jurídica, dos direitos e dos deveres do voluntário.

Considera-se serviço voluntário a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidades públicas de qualquer natureza ou a instituições privadas, sem fins lucrativos que tenham objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social.

A Lei determina ainda que o serviço voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim. Reduzindo o risco de ações trabalhistas e a possibilidade de incidência de encargos sociais.

Determina ainda, que o voluntário deve ser contratado por documento escrito, denominado “Termo de Adesão”, não formalizando vínculo empregatício entre o voluntário e a organização.

A Lei do voluntariado veio contribuir para a profissionalização do 3º Setor, ao regular as relações entre as organizações e os voluntários. Assim ao atender às necessidades da sociedade civil na busca de resultados satisfatórios na utilização de recursos públicos e todo o setor sem fins lucrativos atua com a colaboração de voluntários para a realização das mais diversas atividades de seus projetos sociais.

Essa Lei vem definir o serviço voluntário como atividade não remunerada, prestada por pessoa física à entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social.

2.4 O VOLUNTARIADO NO BRASIL E NO MUNDO

O voluntariado como um fenômeno típico da América do Norte, ligado ao sentido de comunidade é descrito, habitualmente, como sendo um resultado do processo histórico que privilegiou a livre associação entre pessoas em detrimento do poder coercitivo do Estado.

Porém, no Brasil, o trabalho voluntário já dura cinco séculos. Segundo pesquisadores, o marco inicial dessa atividade no Brasil se deu em 1543, com a fundação da Santa Casa de Misericórdia, na vila de Santos. Nessa instituição, a atividade voluntária era conduzida por religiosos.

Nos séculos 17 e 18, a maioria das entidades filantrópicas documentadas era ligada à Igreja Católica. Desde então, era crescente o surgimento de instituições filantrópicas e projetos sociais.

Mas, a partir de 1964, a política do Estado na área social sofreu mudanças, o governo aumentava o valor das verbas para financiar organizações privadas, a realidade social se tornava cada vez mais conflitante forçando as entidades a procurar novas formas de financiamento: parcerias entre instituições e setor empresarial.

Na década de 90, o voluntariado ganhou impulso com a organização do terceiro setor, na forma de ONGs, sindicatos e grupos de direitos civis, que cresceram e preencheram espaços deixados pela ineficiência dos poderes públicos.

Outra iniciativa, em 1993, foi a campanha “Ação da Cidadania Contra a Miséria e Pela Vida” lançada pelo sociólogo Herbert de Souza que lançou sementes em relação à cultura do voluntariado e conscientização para uma cidadania mais responsável.

Na tentativa de se adaptar às exigências deste moderno voluntariado, em 1996, a presidente da Comunidade Solidária, doutora Ruth Cardoso, criou em parceria com outras fundações, o Programa Voluntários da Comunidade Solidária: um novo modelo de atuação social com a participação da sociedade civil, baseada no princípio da parceria.

E sabe-se que os dados, as estatísticas, as pesquisas e informações sobre o voluntariado são bastante ricos nos chamados países desenvolvidos. Existem, inclusive, organizações nos Estados Unidos, como por exemplo, United Way e American Friends, que procuram agrupar e organizar o trabalho voluntário, bem como recolher e repassar doações a outras entidades ou diretamente à comunidade.

Conforme levantamento realizado em 2003 pela Organização das Nações Unidas (ONU), estima-se que 42 milhões de pessoas são voluntários no Brasil, o que representa cerca de 25% da população brasileira.

O potencial para o trabalho voluntário no Brasil é muito grande. Segundo pesquisa da CDM-Market Research, somente 7% dos adolescentes realizam algum tipo de trabalho e que 54% gostariam de atuarem como voluntários mas não sabiam como.

Dados e fatos comprovam o crescimento quantitativo e qualitativo do voluntariado no Brasil. Atualmente, existem programas e ONGs voltados para reunir, coordenar e capacitar voluntários. São exemplos o Programa Voluntários coordenado pelo Conselho da Comunidade Solidária, os centros de voluntariado, além de diversos sites como Portal do Voluntário, Voluntários, Mapa do Terceiro Setor, entre outros.

Tomando como exemplo os centros de voluntariado, pode-se destacar o sucesso do CVSP – Centro de Voluntariado de São Paulo. O Centro de Voluntariado de São Paulo tem cumprido sua missão de divulgar e consolidar a cultura do voluntariado na cidade de São Paulo, até 2003, 32.000 pessoas assistiram a palestra "Introdução ao Trabalho Voluntário" e 532 Organizações Sociais foram cadastradas beneficiando mais de 400.000 pessoas.

No entanto, o que se verifica é que, o processo de uma nova concepção de voluntariado chegou ao Brasil. Por muitos séculos, o voluntariado assumiu formas e características assistencialistas, identificando-se com obras de caridade em favor dos menos favorecidos e necessitando de alguém que as ajudasse com campanhas ou ações de “boa vontade”. Esse tipo de ação solidária foi repensado, e hoje se incorpora a um tipo de voluntariado mais aberto para a promoção da cidadania responsável e da construção do bem comum.

2.5 2001 – ANO INTERNACIONAL DO VOLUNTÁRIO

A ONU - Organização das Nações Unidas - instituiu 2001 como o Ano Internacional do Voluntário. Esta iniciativa apoiada por 123 países foi uma grande oportunidade para o Brasil construir e consolidar uma cultura de trabalho voluntário como exercício de cidadania e solidariedade.

No Brasil, esse evento foi o grande estopim para dar visibilidade ao trabalho voluntário e implantar um novo conceito de voluntariado, mais comprometido com as transformações sociais.

Para difundir essa idéia em todo o território nacional, foi criado o Comitê Brasileiro para o Ano Internacional do Voluntário: principal instância de coordenação das atividades do Ano Internacional do Voluntário no País. Sua missão foi reconhecer, fortalecer, promover e estabelecer uma rede para consolidar a cultura do voluntariado e promover a educação para a cidadania.

O Comitê em parceria com a PUC-SP promoveu, o I Congresso Brasileiro de Voluntariado que foi um marco na divulgação da cultura do voluntariado em todo o território nacional. O Congresso foi uma oportunidade de reflexão sobre como produzir capital social no país.

O Comitê Brasileiro para o Ano Internacional do Voluntário teve por objetivos:

- definir as políticas e diretrizes de ação do Ano Internacional do Voluntário no país;
- possibilitar o intercâmbio entre pessoas e instituições ligadas ao voluntariado;
- fortalecer e integrar as organizações sociais ligadas ao voluntariado;
- oferecer visibilidade nacional e internacional às ações promovidas no país;
- promover a participação social por meio do trabalho voluntário.

3. CAPÍTULO 2 - VOLUNTARIADO EMPRESARIAL

Todas as empresas têm como missão gerar valor. “É para gerar valor, e se perpetuar por meio dele, que companhias de todo mundo se reinventam (...) a fim de se adaptar a um mercado cada vez mais exigente, global e mutante”. (VASSALLO, 2000, p.9) E é justamente o mercado, que vêm exigindo uma mudança na forma que as empresas trabalham e, como se relacionam com o mundo que as rodeia.

Existem muitas evidências de que empresas socialmente responsáveis geram valor para quem está próximo. Como exemplo, pode-se citar um estudo da Universidade Harvard que mostra que empresas preocupadas em manter relações equilibradas com todos os seus *stakeholders*³ crescem, em média, quatro vezes mais do que as que são focadas apenas na obtenção de lucros. Além disso, mais da metade dos 2.500 estudantes de MBA entrevistados nos EUA disseram, que aceitariam salários menores para trabalhar em empresas socialmente responsáveis.

Os termos responsabilidade social, cidadania corporativa e investimento social privado aparecem com frequência nos discursos dos empresários. Prova disso foi à criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social:

“organização não-governamental criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa. Seus 894 associados – empresas de diferentes setores e portes – têm faturamento anual correspondente a cerca de 30% do PIB brasileiro e empregam cerca de 1 milhão de pessoas, tendo como característica principal o interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e com o meio ambiente”⁴.

³ Stakeholder – termo em inglês amplamente utilizado para designar as **partes interessadas**, ou seja, qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar o negócio, por meio de suas opiniões ou ações, ou ser por ele afetado: público interno, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, acionistas, etc. (INSTITUTO ETHOS. *Manual de primeiros passos de responsabilidade social empresarial*. São Paulo, 1998, p.43)

⁴ INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3334&Alias=Ethos&Lang=pt-BR>. Acesso em: 23 ag 2004

Desde os inícios dos anos 90, o tema da responsabilidade social está contagiando o cenário brasileiro. É cada vez mais evidente que um posicionamento socialmente responsável é um diferencial competitivo que traz bons resultados, gerando uma relação na qual todas as partes ganham: as empresas e seus negócios, os funcionários e os gestores envolvidos, as entidades receptoras. Ganha a comunidade.

MCINTOSH, LEIPZIGER, JONES e COLEMAN, citados por VASSALO (2000, p.10), afirmam que a cidadania corporativa não é filantropia, tão pouco escrever um anexo sobre ações comunitárias no relatório financeiro anual, deve ser a cidadania no coração do planejamento estratégico da empresa.

Pode-se afirmar que responsabilidade social é muito mais do que simplesmente fazer doações. O que se nota é a necessidade de envolvimento do público interno para transformar a atuação responsável em política corporativa permanente. Por isso, a importância da implantação de programas de voluntariado empresarial.

O voluntariado empresarial começou a ser desenvolvido de maneira abrangente na década de 70, nos Estados Unidos. Foi uma resposta às expectativas dos líderes do governo, da mídia e do público em geral, em relação à responsabilidade social das empresas no exercício de suas atividades. Espalhou-se pelo mundo desde então, de modo que hoje se encontra, em graus e formas variados, em quase todos os países desenvolvidos e também em muitos países em desenvolvimento.

Pode-se conceituar voluntariado empresarial como “um conjunto de ações realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade” (GOLDBERG, 2001, p.22). As ações voluntárias podem ser realizadas com voluntários ligados direta ou indiretamente a uma empresa (funcionários efetivos, terceirizados, familiares, ex-funcionários e aposentados).

Para o *Business for Social Responsibility*, o voluntariado empresarial auxilia as empresas a demonstrar seu compromisso com as comunidades onde operam. E o voluntariado empresarial tem se tornado parte importante dos programas de investimento social destas empresas (GOLDBERG, 2001, p. 23).

O voluntariado empresarial é uma prática comum em países como Estados Unidos, Canadá, Inglaterra e Austrália. No Brasil chegou “(...) através das multinacionais de origem norte-americanas, sendo consistentemente estimulados pelo Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, a partir de 1996.”(CORRULÓN, 2002, p.39)

Segundo FISCHER e FALCONER (1999), na pesquisa *Estratégias de empresas no Brasil: Atuação social e voluntariado*, as atividades podem variar de apoio informal para que as pessoas se dediquem fora do horário de trabalho até a criação de programas formais, nos quais funcionários são convidados a realizar atividades durante o horário de trabalho, além da utilização de outros recursos organizacionais.

O voluntariado empresarial traz ganhos para a empresa, a comunidade e os funcionários. O programa de voluntários melhora a imagem da empresa, além de conseguir maior comprometimento e motivação de seus funcionários. Os funcionários, tem a oportunidade de exercer sua cidadania e de desenvolver certas habilidades. Já, a comunidade ganha através das aptidões, energia, talento e compromisso dos voluntários que podem auxiliar na gestão da organização.

Mas por que as empresas podem ser ambientes tão propícios ao incentivo do trabalho voluntário?

“(...) as empresas são núcleos de indivíduos – a diferença é que no trabalho as pessoas compartilham a maior parte do seu dia juntas. Com o peso que a instituição trabalho assumiu para o homem e para a mulher, nada mais legítimo que aproveitar esse espaço para a aprendizagem e a disseminação de propostas construtivas, que possam fazer frente a expectativas que vão além do desenvolvimento profissional.”
(GOLDBERG, 2001, p.23)

A mesma autora afirma que as empresas perceberam que a criação de um programa de voluntariado empresarial pode melhorar o clima organizacional e integrar seus funcionários.

E o que a empresa pode fazer para criar e incentivar a participação de seus funcionários como voluntários? No site do Programa Voluntários⁵ encontram-se algumas formas que a empresa pode incentivar seus funcionários como:

- Incentivar seus funcionários a fazer um trabalho voluntário de sua própria escolha no seu tempo livre;
- Organizar projetos que podem ser executados por seus funcionários no seu próprio tempo livre com o apoio da empresa;
- Liberar seus funcionários durante um período limitado para realizarem trabalho voluntário durante o expediente;
- Formar uma equipe de funcionários e dar-lhes a responsabilidade de planejar e gerenciar atividades voluntárias organizadas;
- Dar reconhecimento especial a funcionários que se voluntariam, inclusive através de doações financeiras para as organizações nas quais eles realizam trabalhos voluntários;
- Assumir o compromisso de colaborar em termos gerais com um problema, uma causa ou uma organização específica, disponibilizando suas aptidões específicas, dinheiro e recursos humanos.

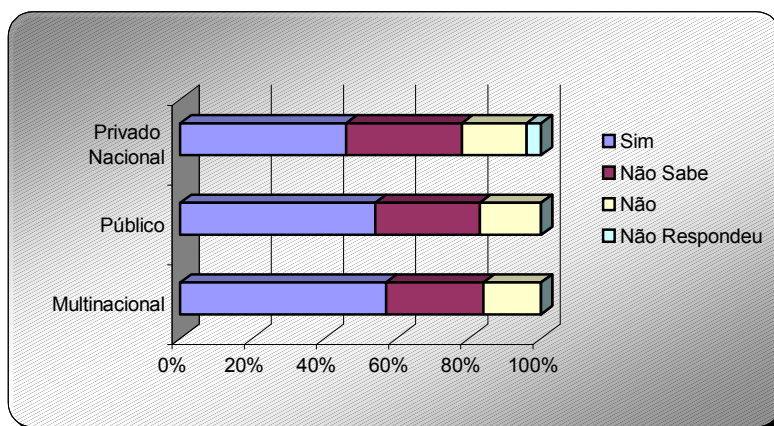
Existem diversas formas de incentivar a participação dos funcionários, para a empresa cabe apenas verificar a forma que mais se adequa.

É muito difícil encontrar estatísticas e informações sobre o voluntariado empresarial no país. A pesquisa *Estratégias de empresas no Brasil: Atuação social e voluntariado* de FISCHER e FALCONER já citada anteriormente (1999), traz dados significantes sobre áreas de atuação e motivos de apoio a programas de voluntariado empresarial. Foram analisadas neste estudo 273 empresas de grande, médio e pequeno porte, além de 22 programas estudados profundamente. Abaixo, seguem alguns gráficos com a tabulação dos dados resultantes da pesquisa.

⁵ PROGRAMA VOLUNTÁRIOS. Disponível no site www.programavoluntarios.org.br Acesso em: 18 ago 2004

Os três gráficos a seguir permitem diferenciar o nível de formalização do voluntariado empresarial em organizações de distintas origens de capital.

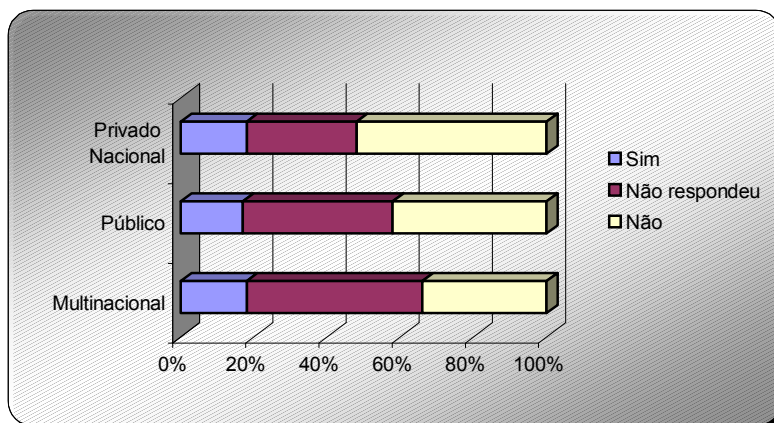
Gráfico 1 – Há funcionários voluntários (por origem de capital)?



Fonte: FISCHER, Rosa Maria & FALCONER, Andrés Pablo – Pesquisa Estratégias de Empresas no Brasil: atuação social e voluntariado.

O gráfico 1 demonstra que as multinacionais possuem mais conhecimento sobre o voluntariado entre os funcionários em relação às demais entidades (57%, contra a média de 48%).

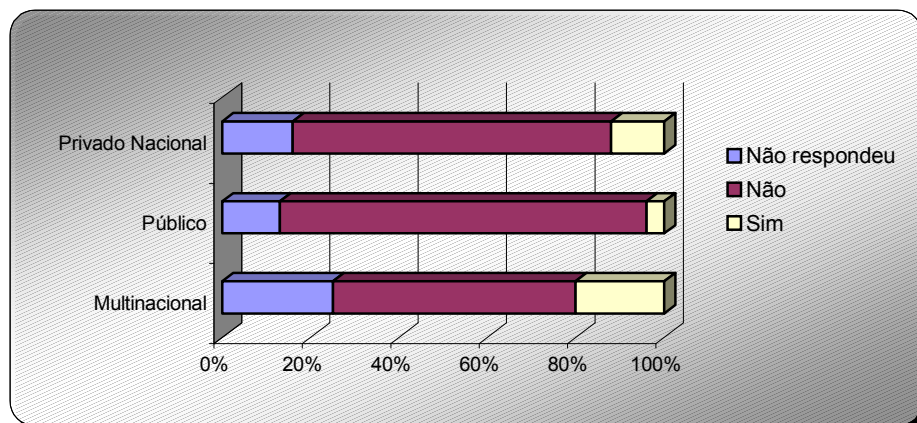
Gráfico 2 – Há voluntariado durante o horário de trabalho?



Fonte: FISCHER, Rosa Maria & FALCONER, Andrés Pablo – Pesquisa Estratégias de Empresas no Brasil: atuação social e voluntariado.

Percebe-se através do gráfico 2 que o voluntariado durante o horário de trabalho se mantém em patamares similares nos três segmentos, sendo considerada uma parcela significativa dentre as pesquisadas.

Gráfico 3 – Existe uma área ou um responsável na empresa pelo voluntariado?

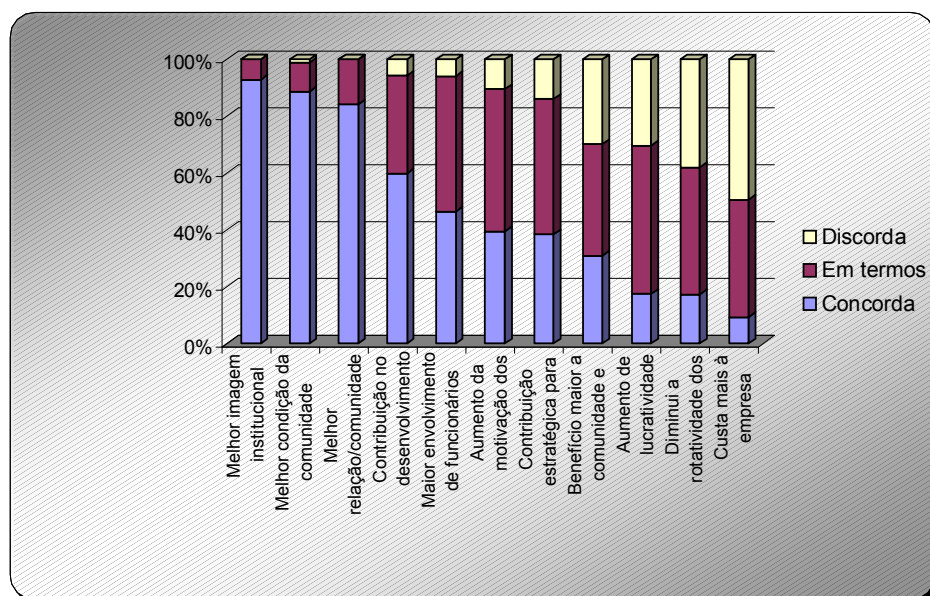


Fonte: FISCHER, Rosa Maria & FALCONER, Andrés Pablo – Pesquisa Estratégias de Empresas no Brasil: atuação social e voluntariado.

Através do gráfico 3 nota-se que o voluntariado se apresenta de forma muito mais estruturada nas multinacionais, pois esta tem uma área ou pessoa responsável para acompanhar e desenvolver este tipo de trabalho junto aos funcionários. Algumas vezes, a origem influencia, pois a empresa pode pertencer a uma cultura que preza bastante o voluntariado.

Um último gráfico pertencente à pesquisa é bastante interessante para compreensão dos motivos que levam as empresas a apoiar ou implantar programas de voluntariado.

Gráfico 4 - Opiniões a respeito dos benefícios do voluntariado?



Fonte: FISCHER, Rosa Maria & FALCONER, Andrés Pablo – Pesquisa Estratégias de Empresas no Brasil: atuação social e voluntariado.

Dentre as empresas pesquisadas, apenas 15% acredita que o voluntariado aumenta a lucratividade da empresa. Entretanto percebe-se ganhos empresariais, pois 79% afirmam que o voluntariado empresarial melhora a imagem institucional da empresa e é apontado como instrumento de gestão de recursos humanos. Muitos confirmam a sua capacidade de desenvolver conhecimentos, técnicas e habilidades entre os funcionários (52%), melhorar o envolvimento do funcionário com a empresa (40%), aumentar a motivação e a produtividade (34% concordam, contra apenas 9% que discordam).

Os dados coletados e consolidados através da pesquisa de Rosa Maria Fischer e Andres Pablo Falconer, trazem consigo importantes considerações e conclusões. Percebe-se que as empresas fazem mais do que se imagina, e as maiores empresas são as que possuem maior envolvimento com o voluntariado, além da utilização do voluntariado como instrumento de gestão de recursos humanos e marketing.

3.1 VOLUNTARIADO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS

“A atuação voluntária enseja a revalorização da pessoa, da sua presença no mundo, conferindo-lhe um outro significado. Este tipo de ação leva as pessoas a dizerem coisas do tipo: "estou melhor comigo mesma", "aprendi mais do que ensinei", "recebi mais do que dei", "cresci". Os reflexos deste tipo de constatação na auto-estima, no auto-conceito e na autoconfiança dos voluntários se traduzem naturalmente na elevação dos níveis de motivação, criatividade e compromisso na vida pessoal e profissional de cada um.” **Antonio Carlos Gomes da Costa**

As atividades voluntárias estão assumindo um papel estratégico dentro das empresas. O estímulo ao voluntariado faz parte da estratégia global de um número cada vez maior de empresas, como uma ferramenta de recursos humanos e comunicação.

Segundo GOLDBERG (2000, p.23), programas de voluntariado empresarial auxiliam no desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais, promovem a lealdade e a satisfação com o trabalho, além de atrair e reter funcionários qualificados.

O CEATS/USP realizou em 1999 um estudo de caso junto à C&A Modas, citado por CORRULÓN (2002, p.49), a pedido do Programa Voluntários. Este estudo concluiu que:

- Participar do programa satisfaz uma necessidade de relacionamento interpessoal e de integração;
- Cria uma energia que transborda pra as relações com familiares, colegas e clientes;
- O sentimento de “pertencer a um grupo” cria laços mais fortes de identidade e cooperação, tanto em situações cotidianas como em eventuais momentos de crise;
- Os voluntários ampliam seu leque de competências pessoais e profissionais através das ofertas de capacitação componentes do programa e da vivência de situações reais, nas quais desenvolvem habilidades de relacionamento e comunicação interpessoal, de participação em processos decisórios e negociais, de coordenação e liderança no trabalho em equipe;
- A diversidade e o imprevisto do trabalho voluntário criam situações capazes de fazer emergir talentos e potencialidades desconhecidos pela empresa.

Em resumo, a pesquisa demonstra que o programa de voluntários pode ser utilizado como um instrumento para o desenvolvimento de recursos humanos.

Percebe-se que as conclusões de diversos pesquisadores, estão sendo levados para a prática. Segundo um artigo publicado no Diário de Pernambuco (Maio/2004), o trabalho voluntário está sendo apontado pelos especialistas como uma das maiores ferramentas de desenvolvimento profissional. Ana Thereza de Almeida, uma das sócias da consultoria Fator Humano afirma que “os empregados amadurecem e ficam mais preparados a enfrentar desafios. Tornam-se colaboradores preocupados com o ser humano, sabendo lidar com diversidades pessoais alheias e a estimular o desenvolvimento de habilidades”. Todas essas habilidades são transportadas para o ambiente de trabalho, refletindo no aumento da produtividade e motivação, além do clima organizacional.

Patrícia Molino, diretora de Recursos Humanos da KPMG Consulting, diz que o trabalho voluntário “Revela iniciativa, pró-atividade e resistência à frustração, pois o trabalho voluntário é geralmente árduo e os resultados pouco divulgados. Indica, ainda, que a pessoa tem disposição para contribuir com os demais e se doar, que é cooperativa, de fácil relacionamento e carrega em sua essência um propósito maior, uma crença de que o mundo pode ser melhorado”. (GOLDBERG, 2001, p.32) Por isso, ser voluntário conta pontos positivos no currículo.

Existem outras constatações relevantes, por exemplo que um dos aspectos valorizados por 83% dos profissionais que responderam à edição 2000 da pesquisa “As 100 melhores empresas para se trabalhar”, foi servir a uma empresa que contribui para a comunidade. Outro dado interessante, é que após a publicação por EXAME de um artigo descrevendo o perfil cidadão da C&A, o número anual de candidatos a estágios saltou de 400 para 3000.

Além do ganho motivacional, em produtividade e melhora no clima organizacional, todos assinalam o desenvolvimento de certas habilidades. Mas quais seriam elas? Rosa Maria Fischer, coordenadora do CEATS/USP, sugere, por exemplo, que uma empresa apóie a atuação voluntária de um funcionário no gerenciamento financeiro de uma entidade social clássica, como uma creche comunitária ou centro de atendimento a idosos que viva com total escassez de recursos. “Ele desenvolverá habilidades de trabalho em grupo, formação de equipes, comunicação, negociação, articulação, tomada de decisões, raciocínio matemático para custos e outras esferas do conhecimento que os programas convencionais de treinamento abordam apenas de modo individualizado”. (GOLDBERG, 2001, p.31)

Mais do que o desenvolvimento de habilidades, os programas de voluntariado empresarial têm uma função de transformar a realidade. “Trata-se de fortalecer pessoas e organizações, ajudar a formar cidadãos capazes de se apoiar mutuamente para que eles próprios mudem a realidade de suas comunidades”. (CORULLÓN, 2002, p.51)

Deseja-se que o voluntariado empresarial venha a influenciar a política econômica neoliberal, já que ela é uma das grandes causadoras da exclusão social e do desemprego cada vez mais assustador e problemático da realidade brasileira. Portanto, o voluntariado pode ser uma luz que, partindo dos desejos de solidariedade, chegue a conscientizar empregados e empregadores de que é preciso transformar as estruturas sociais, políticas, econômicas a fim de levar em conta os excluídos e as causas da exclusão, e não apenas as suas conseqüências.

4. CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA DA PESQUISA

Diferentemente dos EUA ou da Europa, o voluntariado corporativo é recente no Brasil e começou a se expandir com ações das multinacionais que atuam no país e com o incentivo de entidades como a Associação de Programa de Apoio à Comunidade Solidária, entre outras.

Independente da estratégia utilizada pelas empresas para a implantação do programa de voluntariado, nosso trabalho tem por objetivo demonstrar se houve o desenvolvimento de competências/habilidades dos funcionários que participam das ações voluntárias, se isso foi percebido pela supervisão e se havia uma utilização de seus reflexos como ferramenta de gestão de pessoas; apresentar não só o conceito da ação social de uma empresa mas a apropriação do voluntariado corporativo como ferramenta de gestão de pessoas.

Dessa forma o estudo apresentado utilizou-se dos seguintes recursos: pesquisa bibliográfica e estudo exploratório - pesquisa em nível qualitativo- cujo instrumento de coleta foi o roteiro de entrevista.

Para averiguar a validade do roteiro, realizamos um pré-teste, aplicado em 01 coordenador de programa de voluntariado. Esta atividade propiciou: redefinir e excluir algumas questões.

O segundo passo para o estudo exploratório foi realizar, entre os meses de maio e julho de 2004, a aplicação do roteiro estruturado composto de 14 perguntas (ANEXO I), sendo que a amostra construída consistiu em um grupo de seis empresas que já tivessem implantado programa de voluntariado, que atuassem em diferentes setores e localizados na região metropolitana de São Paulo - C&A Modas Ltda, Indústria Química e Farmacêutica Shering-Plough, Alcoa Alumínio S.A, Philips , Serasa S.A e Banco Itaú.

Em cada uma delas, foram entrevistadas de uma a duas pessoas, que ocupavam a posição de superintendente do instituto, gerente corporativo social ou coordenador(a) do programa de voluntariado e que tivessem condições de nos fornecer dados sobre origem, implantação, motivação dos funcionários e desenvolvimento dos programas de voluntariado.

A pesquisa qualitativa foi trabalhada em três níveis:

- Relações Humanas
- Desenvolvimento pessoal e melhora efetiva do trabalho
- Programa de Voluntariado propriamente dito

Os roteiros das entrevistas foram gerados a partir de eixos temáticos modelados para a pesquisa e adaptados às categorias comportamentais a serem analisadas, seguindo o seguinte padrão:

1. Atuação Social

1.1 Histórico: pessoas envolvidas, objetivo da empresa com a implantação do programa e de quem partiu a idéia.

1.2. Estratégia de Ação: público-alvo atendido, quantidade de funcionários da empresa envolvidos.

2. Programa de Voluntariado:

2.1. Histórico do programa: origem do programa, principais ações realizadas para a implantação do programa, como funciona o programa de voluntariado.

2.2. Características: número de funcionários voluntários.

2.3. Resultados: valorização dos voluntários na empresa, desafios, transformações comportamentais dos funcionários voluntários.

4.1 PERFIL DAS EMPRESAS ESTUDADAS

Pode-se afirmar que as empresas entrevistadas apresentam programas de voluntariado bem estruturados e que são referência no cenário nacional. Abaixo, segue um breve perfil das empresas estudadas.

ALCOA

SETOR: Metalúrgica

ORIGEM: Multinacional

No. FUNCIONÁRIOS: 6850

PESSOA JURÍDICA: Alcoa Alumínio S.A.

Instituto Alcoa

A Alcoa Alumínio S.A., é uma empresa cidadã, comprometida com a melhoria da qualidade de vida das comunidades em que está presente através da importante participação de seus funcionários e do trabalho realizado pelo Instituto Alcoa e pela Alcoa Foundation.

O trabalho voluntário é intensamente estimulado pela Alcoa: cerca de 40% dos funcionários realizam uma atividade voluntária e são eles os responsáveis por trazer os projetos para dentro da companhia. Em 2003, a Alcoa Foundation e o Instituto Alcoa investiram **R\$ 6,5 milhões, para 150 projetos** selecionados a partir de sugestões encaminhadas pelos funcionários. As áreas mais beneficiadas são: **educação, saúde e meio ambiente**. Nos últimos 13 anos, os investimentos conjuntos do Instituto e da Alcoa Foundation no Brasil totalizaram R\$ 52 milhões, beneficiando 870 diferentes projetos em 22 cidades brasileiras.

Estímulo ao voluntariado

BRAVO! é um programa mundial que reconhece os esforços em voluntariado dos funcionários Alcoa. Cada funcionário que completa no mínimo 50 horas/ano de dedicação voluntária à mesma instituição durante suas horas de lazer, recebe da Alcoa Foundation uma doação de US\$ 250 para entregar à instituição. Em 2003, o programa rendeu 107.400 horas de trabalho voluntário, totalizando assim um montante de US\$ 537,000 doados para entidades da América Latina. A unidade de Poços de Caldas alcançou um percentual de participação muito expressivo cerca de 67% dos funcionários participaram do programa BRAVO!.

O Programa BRAVO! fez tanto sucesso que em 2004 o Instituto Alcoa lançou o BRAVO! Brasil para que os estagiários também pudessem participar. Isto é: além da experiência nos setores que compõem o universo empresarial, os estagiários da Alcoa aprenderão a importância da responsabilidade social. Assim, cada estagiário que completar 40 horas de voluntariado, na mesma instituição durante suas horas de lazer, receberá do Instituto Alcoa uma doação de R\$ 275,00 para a entidade com a qual contribui.

C&A**SETOR:** Comércio Varejista**ORIGEM:** Multinacional**No. FUNCIONÁRIOS:** 7000 (Brasil)**PESSOA JURÍDICA:** C&A Modas Ltda

Instituto C&A

O Instituto C&A de Desenvolvimento Social é uma organização sem fins lucrativos de interesse público, criada com a finalidade de promover e qualificar o processo de educação de crianças e adolescentes no Brasil.

Fundado pela rede varejista de moda C&A em 1991, atendendo ao desejo dos acionistas da empresa de institucionalizar, localmente, a sua política de investimento social. O Instituto C&A, desde então, concentra e gerencia todas as ações sociais da C&A atuando em 3 regiões do país: Norte/Nordeste, Sudeste e Sul.

A estratégia do Instituto é de atuar em parceria com entidades sociais, agindo em áreas que reúnem iniciativas de atendimento a crianças e adolescentes como também desenvolvimento e fortalecimento do terceiro setor- Formação e Desenvolvimento do Voluntariado Empresarial.

A linha de ação Formação e Desenvolvimento do Voluntariado Empresarial reúne iniciativas de formação dos voluntários do Instituto C&A, com vistas a conscientizá-los, mobilizá-los e instrumentalizá-los para a participação social e a vida comunitária. O objetivo é oferecer aos voluntários uma formação que lhes permita compreender o seu papel de cidadãos, atendendo às exigências para o exercício da ação voluntária nas instituições sociais em que atuam.

ITAÚ**SETOR:** Financeiro**ORIGEM:** Nacional**No. FUNCIONÁRIOS:** 42.000**PESSOA JURÍDICA:** Banco Itaú S.A.

Fundação Itaú Social

O Banco Itaú demonstra sua responsabilidade social desde sua fundação, por intermédio de diversas ações de apoio a entidades, movimentos e causas. Para agir de forma mais ampla e objetiva e sistematizar essas ações, em 1993 criou o Programa de Apoio Comunitário, hoje *Programa Itaú Social*, baseado no conceito de cidadania empresarial: a iniciativa privada comprometida com as questões comunitárias.

Desde 1993 o *Programa Itaú Social* direciona suas ações, com prioridade, para as necessidades da área do Ensino Fundamental (1ª à 8ª séries) e da Saúde.

Constitui-se numa atitude institucional firme, dinâmica e empreendedora, que leva o empenho pessoal de seus dirigentes.

Em 2000, foi criada a Fundação Itaú Social, com o objetivo de garantir recursos, de modo permanente, à implementação dos projetos desenvolvidos e apoiados pelo Programa Itaú Social.

Principais Ações e Programas: *Raízes & Asas*, *Educação & Participação*, *Melhoria da Educação no Município*, *Jovens, Saber e Socialização*, *3o Prêmio Escola Voluntária*, *Prêmio Escrevendo o Futuro*.

No 2º semestre de 2003, em caráter piloto, surgiu o Itaú Voluntário: uma resposta à demanda dos próprios funcionários. A partir da pesquisa de clima, *Pesquisa Fale Francamente*, se verificou que mais de 90% dos funcionários reconheciam que o Banco tem uma situação na questão social, e manifestava interesse em participar de algum tipo de atividade voluntária. O programa apóia interessados a desenvolverem, na prática, ações de cidadania.

Com o suporte técnico do Banco, coordenado pela Fundação Itaú Social e pelo Comitê Itaú de Apoio ao Voluntariado, mais de 80 voluntários já colocaram a mão na massa e passaram a atuar em prol da sociedade, doando tempo e competência. Até o final de 2004, estima-se que o Programa seja implantado em toda a administração central do Banco Itaú.

PHILIPS**SETOR:** Eletroeletrônica**ORIGEM:** Multinacional**No. FUNCIONÁRIOS:** 4.500**PESSOA JURÍDICA:** Philips

A Philips, através do seu Comitê de Responsabilidade Social, optou por apoiar programas em educação, em saúde e em meio ambiente porque vislumbrou aí a oportunidade de participar e contribuir para o bem coletivo, já que a educação é um componente essencial para o desenvolvimento de um país e para a melhoria da distribuição de renda.

Dentro dos programas desenvolvidos pela Philips na área de Responsabilidade Social, estão:

- *Doe Vida*: projeto que ministra palestras a estudantes com idades de 14 a 18 anos na prevenção de doenças sexualmente transmissíveis;
- *Aprendendo com a Natureza*: projeto com alunos de 1^a. à 4^a. série, dissemina valores e conceitos sobre o meio ambiente;
- *EIC*- Escola de Informática e Cidadania Philips: projeto para atender colaboradores, familiares e a comunidade carente garantindo a inclusão digital;
- *Singulares*: projeto sobre a diversidade, enfatizando que todos, independente de cor, raça, sexo ou religião, devem ser respeitados e tratados com o devido valor, contribuindo para que haja menos desigualdade e exclusão no mundo.

A Philips do Brasil, por sua competência tecnológica, sua capacidade criadora, seus recursos e sua liderança, almeja fortemente ser um agente de melhoria social e de mobilização das pessoas.

O futuro melhor será construído pela soma dos esforços individuais e por isso a Philips incentiva o exercício da cidadania de seus colaboradores.

Inserida no cenário da Responsabilidade Social, a Philips possui publicações que visam reforçar conceitos de cidadania.

A Philips possui o boletim mensal "*Atitude*" de caráter educativo, que contém informações de todos os acontecimentos relacionados ao bem-estar humano. Traz notícias sobre meio ambiente, saúde, ONG's, leis que incentivam práticas sociais, divulga ações que necessitam de engajamento voluntário (como doação de sangue), etc.

Para noticiar o andamento de seus programas de voluntariado e outras ações internas, a Philips possui o informativo "*Em Ação*", que é distribuído eletronicamente nas unidades de negócios e através de cartazes nas unidades fabris.

SCHERING-PLOUGH**SETOR:** Produção e comercialização de produtos farmacêuticos**ORIGEM:** Multinacional**No. FUNCIONÁRIOS:** 1300 (Brasil)**PESSOA JURÍDICA:** Indústria Química e Farmacêutica Shering-Plough

Instituto Criança é Vida

Em 1996 iniciou o programa *Criança é Vida*, liderado pelo presidente da empresa, de abrangência nacional, focado na educação em saúde para comunidades pobres, com funcionários atuando como multiplicadores.

Com 6 anos de vida, o *Criança é Vida* cresceu tanto que virou Instituto. Agora, como pessoa jurídica constituída, o projeto ganha a independência necessária para estabelecer novas parcerias e levar a sua contribuição para melhorar a qualidade de vida de um número sempre maior de famílias em todo o Brasil.

Tem a proposta de compartilhar com outras empresas, institutos e fundações as informações que permitam disseminar os módulos de educação em saúde do *Criança é Vida*, contribuindo para as mudanças de hábitos e costumes em famílias e crianças em outras regiões do país.

Nascido com o apoio de apenas 20 voluntários, o *Criança é Vida* rapidamente demonstrou ser um efetivo instrumento de valorização e mobilização de pessoas em torno de um projeto comum, constituindo-se poucos anos depois em modelo e referência de voluntariado empresarial.

Voluntariado empresarial constitui hoje um enorme poder nas mãos de empresários e o exemplo da Shering-Plough mostra isto. Hoje, 31% dos funcionários do edifício central da empresa em São Paulo são voluntários do *Criança é Vida*: jovens executivos, diretores, faxineiros, *boys* e secretárias vestem a camiseta do projeto e dedicam finais de semana a compartilhar com comunidades informações para uma vida com mais saúde.

SERASA**SETOR:** Prestador de Serviços**ORIGEM:** Nacional**No. FUNCIONÁRIOS:** 2000**PESSOA JURÍDICA:** Serasa S.A.***Times de voluntários desenvolvem ações sociais***

O Processo “Serasa Social” é parte das ações de responsabilidade social da Serasa, e compreende o Voluntariado da Serasa, e congrega uma série de atividades e programas de apoio a organizações sociais e as ações de estímulo ao voluntariado da empresa.

O “Processo Serasa Social” apóia e estimula o voluntariado, há anos, é praticado pelo “Ser Serasa” e também pelos seus familiares .

O Ser Serasa – nome pelo qual é designado o quadro profissional da empresa - incorporou a responsabilidade social ao seu cotidiano, desenvolvendo e apoiando diversas ações voltadas à comunidade. O Ser Serasa amplia sua satisfação pelo bem-estar, pela utilidade e pela alegria que sua atuação social e as iniciativas que apóia proporcionam ao próximo.

Esse comprometimento se evidencia nas ações de orientação ao cidadão, na ética e na transparência de suas realizações, no apoio a projetos sociais, culturais e de caráter universitário, na busca permanente de realização para seus colaboradores e em ações sociais voluntárias.

O foco da atuação social da Serasa, no que se refere ao Voluntariado Corporativo, é a Assistência Social, transferindo o conhecimento de gestão da Serasa para as organizações sociais.

O modelo de atuação do voluntariado da Serasa está em conceito de times de voluntários, com líderes eleitos pelos próprios participantes. Um comitê de coordenação geral, da qual faz parte o presidente da empresa, estabelece as estratégias gerais.

Atualmente, a Serasa conta com mais de um terço do pessoal da empresa como voluntários, dividido em times que atua em todo o Brasil que atuam nas áreas de Alimentação, Vestuário, Higiene, Remédios, Teto e Conforto, por meio de parcerias com organizações sociais criadas pela comunidade em diversas regiões do País para auxílio a crianças, idosos e famílias de baixa renda em situação de exclusão social. A ação destes 75 times abrange um universo de 110 organizações sociais.

Semestralmente ocorrem várias ações que fortalecem o “Serasa Social” disseminando, por toda empresa, o conceito de voluntário.

“O Dia do Voluntário Serasa” que acontece em todo o Brasil, em único dia, é uma ação pontual onde o Ser Serasa faz todo o trabalho que uma ONG precisa fazer e “o Encontro dos Times de Voluntários”, encontro anual, espécie de reconhecimento ao trabalho realizado. E, duas vezes ao ano, o encontro dos gestores das ONGs apoiadas pela Serasa a fim de estabelecer uma aproximação.

Entre os benefícios contabilizados pelo programa junto à comunidade estão trabalhos de apoio à gestão de organizações sociais nas áreas de Marketing, planejamento estratégico, organização com aplicação de métodos e técnicas de qualidade total e elaboração de sites.

Para a Serasa, a qualidade de vida de seus profissionais é prioridade. E, se a responsabilidade social deve se irradiar para a comunidade, tem de começar no ambiente corporativo.

5. CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E RESULTADOS

5.1 HISTÓRICO DOS PROGRAMAS

A implantação da maioria dos programas estudados ocorreu em meados dos anos 90, momento em que ocorria um fortalecimento das entidades do Terceiro Setor no Brasil e quando o tema responsabilidade social começava a aparecer nos discursos dos empresários.

É interessante notar que a maior parte destas empresas foram pioneiras na implantação destes programas e perceberam que não bastava fazer doações, era preciso envolver o público interno para transformar a atuação responsável em política corporativa permanente.

A iniciativa da implantação dos programas em todas as empresas partiu da alta direção, sendo que a execução ficou a cargo dos institutos, fundações e departamentos de responsabilidade social.

Os objetivos da implantação dos programas citados pelas empresas foram:

- Estimular o exercício da cidadania;
- Possibilitar maior transparência nas ações sociais;
- Atender a uma demanda dos próprios funcionários;
- Gerar a inclusão social.

5.2 OPERACIONALIZAÇÃO

O apoio e a maneira de condução dos programas são diferenciados. Todos os programas são conduzidos pelos institutos, fundações e departamentos de responsabilidade social destas empresas. A pesquisa mostrou que, liberar o funcionário durante o horário de trabalho para a realização de atividades sociais não é a única, nem a principal forma de apoio das empresas ao voluntariado. Há outras práticas também observadas como apoiar o engajamento dos funcionários em ações sociais, doar recursos da empresa a projetos onde funcionários atuam como voluntários.

É muito variável a forma como as empresas regulamentam o tempo despendido no voluntariado. A maior parte destes programas é realizada no horário de lazer dos funcionários e o percentual de adesão é bastante expressivo.

Verificou-se que, 40% dos funcionários da Alcoa, 32% dos funcionários da Shering e um terço da Serasa são voluntários nestes programas sociais.

Pudemos constatar que em nenhuma das empresas houve resistência, por parte dos funcionários, para a ação voluntária. Mas, foi verificado que em uma empresa não havia uma cultura que valorizasse o trabalho voluntário, o que gerava, em alguns funcionários, constrangimento ou medo de pedir dispensa a seus superiores. Acabavam, portanto, não participando do programa.

Para a realização dos programas, todas as empresas disponibilizam recursos: quatro das seis empresas contribuem financeiramente com os projetos; o mesmo ocorre sobre recursos humanos. Todas responderam que colaboram com materiais, capital intelectual, campanhas internas (pontuais ou não), apoio logístico e promovem a capacitação de seus voluntários.

5.3 COMPROVAÇÃO DAS HIPÓTESES

Quanto ao foco do nosso trabalho, foi interessante observar que, apesar de nenhum dos programas ter sido implantado com a finalidade de desenvolver ou monitorar competências, quatro das empresas entrevistadas enxergam o voluntariado como uma ferramenta de gestão e, as outras duas, apesar de não reconhecerem como ferramenta de gestão, percebem como uma oportunidade de ganho de capital social.

Regina Schwandner, Schering Plough reforça a constatação acima:

“Acho que é sim. Porque você vê grupos trabalhando, pessoas de diferentes cargos trabalhando como iguais nas comunidades. As pessoas trabalham melhor em grupo. O objetivo não é gerir pessoas, mas acaba acontecendo. Há um comprometimento maior”.

Nos depoimentos obtidos na pesquisa, as empresas reforçam que não existe relação alguma entre o funcionário ser voluntário e a sua avaliação de desempenho / plano de carreira. A área de recursos humanos não utiliza as informações dos funcionários que são ou não voluntários. Parece ser uma situação delicada mencionada por uma das empresas pois, ao mesmo tempo em que é importante reconhecer o trabalho voluntário, não é interessante ter funcionários que atuem em ações sociais apenas para obterem vantagens.

Houve unanimidade por parte dos entrevistados em admitir transformações comportamentais nos funcionários participantes dos programas de voluntariado: liderança, trabalho em equipe, maior comprometimento, motivação e satisfação pessoal, melhora no relacionamento interpessoal, além de saber trabalhar com recursos escassos.

Foram colhidos depoimentos muito interessantes afirmando que os programas de voluntariado permitem a geração de capital social. E apesar de não terem sido desenvolvidos com o objetivo de desenvolver competências em seus participantes, é percebido que estes programas desenvolvem sim competências e estas são automaticamente levadas para o ambiente de trabalho e também para a vida de seus participantes.

Segundo Fernando Manzierei Héder, coordenador do Programa de Voluntariado do Instituto C&A, o programa é uma ferramenta de gestão de pessoas. Ele afirma que conversando com as lideranças de lojas, colheu depoimentos de que muitos dos voluntários tornaram-se lideranças dentro da empresa através destes programas. Ele diz que para desenvolver a ação voluntária, este voluntário desenvolve uma série de competências e habilidades e que eles, naturalmente, levarão isso para a empresa.

Flávia C. V. Moraes, Gerente Geral de Responsabilidade Social da Philips, afirma que “Existem dois mundos: o mundo dos voluntários e o dos não-voluntários. Quem é voluntário tem uma visão melhor da empresa, ele gosta mais da empresa e acredita mais, comunga valores, senão ele não iria fazer trabalho voluntário”.

Outra constatação interessante foi que o funcionário tem no programa uma possibilidade de realização pessoal em poder desenvolver ações e atividades que lhes são prazerosas, mas que permanecem reprimidas por não poderem ser utilizadas no campo profissional.

Suzana Sheffield, Vice-Presidente do Instituto Alcoa, traz em seu depoimento exemplos que demonstram a utilização de talentos ocultos:

“(…) Eu vejo até mais, subjetivamente, talentos que as pessoas têm e que ficavam escondidos lá no fundo e que são perfeitamente utilizáveis numa ação voluntária. A pessoa que gosta de desenhar e que está numa área financeira, porque é aquilo que ela vem fazendo sempre, então ela vai desenhar. Uma pessoa que goste de dançar e que, obviamente, aqui dentro não há espaço para falar das suas artes. Quando for numa ação comunitária com idosos, ela vai poder mostrar que ela pode levar uma senhora para dançar uma valsa. Então são coisas que tiram aquela armadura que você tem no trabalho, num lugar onde as coisas são mais pesadas. Você sente que dá uma leveza, dá um toque colorido na vida das pessoas”.

No âmbito organizacional, todas as empresas apontaram a melhora do clima interno e um sentimento de orgulho em trabalhar na empresa. Essa constatação nos permite dizer que os ganhos indiretos do programa superam os investimentos, pois um funcionário que compreende as ações da empresa, passa a respeitá-la pela transparência e se sente parte integrante da companhia e tende a produzir mais e melhor. Seu comprometimento faz com que haja redução no número de abstinências e seu orgulho, com que ele se torne um agente divulgador da empresa, de seus produtos e de suas ações sociais.

Todas as empresas foram unânimes em afirmar que não existe nenhum aspecto negativo quanto à implantação do programa de voluntariado.

6. CONCLUSÃO

Diante das constatações apontadas neste trabalho, concluímos que o programa de voluntariado na empresa, quando bem gerido, traz benefícios concretos para o profissional envolvido no programa de forma voluntária, bem como para a empresa que o implanta.

Até meados da década de 90, tínhamos um empresariado dedicado exclusivamente à lucratividade, sem muita preocupação com seu entorno.

Com o advento da globalização, trazendo consigo uma maior competitividade no mercado e concomitantemente a explosão do 3º Setor, as empresas percebem a necessidade de rever sua postura para fazer a diferença no mercado.

Mas não basta ter um produto diferenciado, é preciso um novo comportamento frente aos seus *stakeholders*.

Surge o conceito de Responsabilidade Social, a empresa passa a realizar ações de apoio à comunidade por um melhor desenvolvimento do país, algumas adotam como forma de participar mais ativamente deste desenvolvimento, a implantação de programas de voluntariado.

Nestes programas, a empresa ajuda com os recursos disponíveis e o funcionário doa seu tempo, dedicação e talento.

Para a empresa, o programa de voluntariado, mesmo não sendo implantado com este objetivo, torna-se uma ferramenta de gestão de pessoas, pois proporciona benefícios para ambas partes: empresa & funcionário/voluntário.

Tivemos pontuado neste trabalho os seguintes dados:

1) Benefícios para a Empresa:

- a) funcionários mais produtivos e satisfeitos;
- b) sentimento de orgulho por trabalhar numa empresa que ajuda o próximo e preocupa-se com seu entorno;
- c) desenvolvimento de habilidades e novos conhecimentos que são aplicados no dia-a-dia do profissional;
- d) melhora do clima organizacional e da administração de conflitos;
- e) valorização da imagem interna e externa;
- f) valorização do trabalho em equipe.

2) Benefícios para o funcionário/voluntário:

- a) desenvolvimento de habilidades e novos conhecimentos que são aplicados no dia-a-dia do profissional;
- b) maior satisfação pessoal e profissional;
- c) oportunidade de exercício da cidadania;
- d) melhor administração de conflitos;
- e) oportunidade de exercitar seus talentos.

Portanto, o voluntariado empresarial pode ser uma luz que partindo dos princípios de solidariedade, transforma-se numa eficaz ferramenta de gestão de pessoas, uma proposta alternativa, que agrega sentimentos, valores e potencialidades, gera capital social e atende às necessidades das empresas, dos funcionários e da comunidade.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas - o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COHEN, Nathan E. **O papel do voluntário na sociedade moderna**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1964.

CORRULÓN, Mônica B. G.; MEDEIROS, Barnabé Fo. **Voluntariado na Empresa – Gestão Eficiente da Participação Cidadã**. São Paulo, Peirópolis, 2002.

DRUCKER, P.F. **Administração de organizações sem fins lucrativos- princípios e práticas**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1995.

ESTRATÉGIAS de Empresas no Brasil: atuação social e voluntariado. São Paulo, Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, 1999.

GOLDBERG, Ruth. **Como as empresas podem implementar programas de voluntariado**. São Paulo, Ethos, 2001.

“Lançamento do Fórum Permanente do Voluntariado”. In: *Revista do Terceiro Setor*, <http://noticia.rits.org.br>, 28/9/2000, p. 6.

LANDIM, L., SCALON, M. C. **Doações e trabalho voluntário no Brasil – uma pesquisa**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2000.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

Núcleo de Coordenação do Programa Voluntários, *Programa Voluntários*. São Paulo, Programa Comunidade Solidária, 1999.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo, Pioneira, 1997.

SBERGA, Adair Aparecida. **Voluntariado jovem: construção da identidade e educação sociopolítica**. São Paulo, Editora Salesiana, 2001.

SEVERINO, A. J. (1983). **Metodologia do trabalho Científico**. 21^a. edição revista e ampliada. SP: Cortez Editora.

VASSALO, Cláudia. **Um novo modelo de negócios. EXAME – Guia de Boa Cidadania Corporativa**. Editora Abril, p.9-10, 2000.

Sites

<http://www.pernambuco.com/diario/>

<http://eaprender.ig.com.br/voluntariado>

<http://www.ethos.org.br>

<http://www.humaniza.org.br>

<http://www.programavoluntarios.org.br>

<http://www.voluntariado.org.br>

<http://www.filantropia.org/MensagemdoCoordenador.htm>, 5/1/2000, pp. 1-3.

8. ANEXOS

8.1 ANEXO 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Empresa:	
Ramo de Atividade:	Data:
Número de Funcionários:	
Entrevistado:	
Cargo:	

- 1 Quando foi implantado o programa de voluntariado?
- 2 De quem partiu a idéia?
 Diretoria Gerência Funcionários Outros Quais?
- 3 Qual o objetivo da empresa com a implantação do Programa de Voluntariado?
(relação com a estratégia global da empresa)
- 4 Foi realizada alguma pesquisa com os funcionários para:
 - a. Verificação do interesse pelo Programa?
 Sim Não
 - b. Definição da área de atuação?
 Sim Não
- 5 Houve alguma resistência ou sentimento de obrigatoriedade por parte dos funcionários?
 Sim Não
obs.: em caso afirmativo, como foi resolvido?
- 6 Como funciona (m) o (s) programa (s) de voluntariado?
- 7 Qual o número de funcionários que participam do programa?
- 8 Qual a contribuição da empresa às atividades do programa?
 Financeira Recursos Humanos Materiais Outros Quais?

9 A empresa libera os funcionários para o trabalho voluntário dentro do horário de trabalho?

ﻓ Sim

ﻓ Não

ﻓ Não se aplica

10 Você enxerga o trabalho voluntário como uma ferramenta de gestão de pessoas?

ﻓ Sim

ﻓ Não

Por quê?

11 Você percebeu algum tipo de transformação no comportamento dos funcionários participantes do Programa de Voluntariado?

12 Na sua concepção, quais os reflexos da implantação do Programa na empresa?

13 Como ferramenta de gestão de pessoas, existe algum aspecto negativo do programa de voluntariado que você gostaria ressaltar?