



⋮ Olhares sobre
⋮ o Voluntariado
⋮ Corporativo

Olhares sobre o Voluntariado Corporativo

Índice

Introdução	4
Autores	8
Parte 1	10
Voluntariado Corporativo, Empresas e Sociedade	
Capítulo 1 A década dos voluntários: o papel do voluntariado empresarial	12
Capítulo 2 Voluntariado global: boas notícias, desafios e visão de futuro	24
Capítulo 3 Voluntariado para o desenvolvimento	38
Capítulo 4 O voluntariado empresarial e a construção de uma sociedade mais justa e solidária	48
Capítulo 5 O valor do voluntariado para recursos humanos	60
Capítulo 6 Voluntariado em rede: um modelo em transformação	72
Capítulo 7 Voluntariado empresarial e diversidade	84
Parte 2	96
Experiências e Visões sobre Voluntariado e Empresas	
Capítulo 8 Voluntariado, mobilização social e transformação da realidade	98
Capítulo 9 Quero fazer parte da solução, não do problema	110
Capítulo 10 És voluntário, ou não és?	122

Parte 3	132
Voluntários Corporativos em Ação	
Case 1: Programa Voluntários Vale Um dia que vale por um ano	134
Case 2: Accenture Questão de atitude	140
Case 3: Bradesco Protagonismo e pluralidade	144
Case 4: Instituto C&A Lojas na linha de frente	148
Case 5: Instituto Camargo Corrêa Ideal que virou realidade	152
Case 6: Programa Voluntário Gerdau Educar para construir	156
Case 7: Programa Voluntários ItaúUnibanco Somando para multiplicar	160
Case 8: Programa Petrobras de Voluntariado Corporativo Solidariedade é energia	164
Case 9: Programa Voluntários Telefônica Unidade na diversidade	168
Case 10: Shell Saindo da concha	172



Introdução

Espaço para o encontro entre o segundo e terceiro setor, estratégia de gestão socialmente responsável, oportunidade para a construção de uma postura individual cidadã também dentro das empresas. O voluntariado corporativo, ou empresarial, é tudo isso e, talvez, mais.

Novidade como conceito e realidade, o voluntariado corporativo ganhou corpo na última década, com o crescimento da responsabilidade social dentro das empresas, o fortalecimento do voluntariado como prática e a consolidação das organizações não governamentais como forma de mobilização social. E, ao mesmo tempo, recebeu uma significativa herança, conforme veremos mais à frente, de uma história de práticas de voluntariado individual e de grupos sociais, com suas redes invisíveis de solidariedade, que remonta mesmo ao período da colonização portuguesa no Brasil.

A iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) em fazer de 2001 o Ano Internacional do Voluntariado (AIV) teve grande importância, por sua vez, ao provocar nos governos nacionais iniciativas para criar, fortalecer ou mesmo proporcionar uma visibilidade inédita a programas nessa área. O Brasil foi um dos pioneiros, com o programa Comunidade Solidária, criado pela antropóloga Ruth Cardoso, em 1995, quando era primeira-dama do país.

Em 2011, comemorou-se o AIV+10, o decurso de uma década do Ano Internacional do Voluntariado. A esses dez anos, denominamos Década do Voluntariado. E é a partir dela que surgem tanto uma nova oportunidade de valorização e incentivo quanto um momento de reflexão sobre os avanços obtidos pelo voluntariado na sociedade. No caso das empresas – que, nos últimos anos, passaram a ocupar lugar central em praticamente todas as discussões relacionadas a temas sociais –, esse enfoque se concentra em entender como surge e se desenvolve o voluntariado corporativo e as implicações decorrentes dele.

O objetivo do livro *Voluntariado Corporativo na Experiência Brasileira*, organizado pela Vale, que ora apresentamos, é colaborar com dois movimentos: ajudar no entendimento do conceito, ainda em construção, do voluntariado corporativo e seu alcance; ao mesmo tempo em que registra casos e relatos de experiência de empresas e pessoas que protagonizam ações e pesquisas nesse universo.

Este livro conta com a participação de pesquisadores, consultores e responsáveis por programas de voluntariado em empresas e ONGs, numa tentativa de construir um relato diversificado – por isso rico – e, algumas vezes, até dissonante na sua variedade.

Na primeira parte da publicação, reunimos artigos que buscam contextualizar o voluntariado corporativo na sociedade e nas empresas ou definir alguns aspectos específicos dessa prática, buscando suas interlocuções com outras disciplinas. A doutora em Educação **Wanda Engel**, presidente do Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial, abre a série de textos com um artigo em que, partindo da contextualização histórica do voluntariado no Brasil – com um enfoque especial na Década do Voluntariado –, demonstra que o voluntariado corporativo é uma potencial relação de *ganha-ganha* para empresas e sociedade.

No segundo capítulo, o consultor americano **Kenn Allen**, uma das maiores autoridades mundiais em voluntariado corporativo, ajuda a traçar um quadro global desse tema, apontando tendências e desafios que irão colaborar para defini-lo nos próximos anos. Em seguida, **Anika Gärtner**, coordenadora do programa de Voluntários das Nações Unidas (VNU) entre julho de 2008 e junho de 2012, explica a política da Organização das Nações Unidas para o voluntariado, destacando como a instituição recebe as iniciativas que ocorrem por parte das empresas. No capítulo seguinte, a professora **Anna Peliano**, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), parte do conceito de investimento social empresarial para demonstrar que o voluntariado corporativo faz parte de um movimento mais amplo, no sentido de que reforça e legitima a ação social das empresas.

A especialista em Recursos Humanos **Leyla Nascimento**, presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos – Seção Rio de Janeiro, assina o quinto capítulo, no qual traça a correlação entre o aperfeiçoamento individual proporcionado pelo trabalho voluntário e a demanda das empresas pela capacitação e desenvolvimento de seu corpo funcional. A dinâmica entre esses dois fatores, demonstra a autora, influencia temas como cidadania empresarial, perfis profissionais na organização e, claro, o próprio voluntariado empresarial. No capítulo seguinte, o empresário da área de Tecnologia da Informação **Bruno Ayres**, fundador

do Portal do Voluntário, reflete, a partir dessa experiência, acerca de como a tecnologia e as redes sociais podem amplificar e modificar a forma como as redes de voluntários corporativos se organizam e atuam. E, fechando a primeira parte do livro, o consultor **Reinaldo Bulgarelli**, especialista em temas relacionados à diversidade, explica como a pluralidade de perfis e experiências adequada e potencializa programas e ações de voluntariado corporativo.

Na segunda parte, três outros artigos refletem experiências e visões individuais sobre o tema do voluntariado corporativo a partir de aproximações bem diferentes. O publicitário **Percival Caropreso** conta como fez parte da primeira campanha de alcance nacional voltada para o voluntariado e apresenta algumas diretrizes para que a divulgação do tema junto à sociedade seja eficaz. No capítulo seguinte, **Clóvis Bouffleur**, gestor de Relações Internacionais da Pastoral da Criança, relata como essa organização se vale do trabalho de voluntários para salvar da morte e melhorar as condições de vida de milhares de crianças em todo o Brasil. Para a Pastoral, o surgimento do voluntariado corporativo se constitui como uma oportunidade de potencializar o alcance de sua missão. Por fim, o escritor **João Meirelles**, do Instituto Peabiru, vale-se de sua experiência em ações voluntárias e da prosa poética para convocar indivíduos e empresas para experiência de, no sentido mais profundo, “ser” voluntário.

A terceira parte da publicação é voltada para o relato de experiências. Vamos conhecer como a Vale e outras dez empresas estruturam e fazem funcionar seus programas de voluntariado. Aqui também encontraremos uma variedade de aplicações, demonstrando a riqueza e a multiplicidade desse conceito extremamente moldável às necessidades de quem ajuda e de quem é ajudado pelas ações voluntárias.

A narrativa das experiências dessas empresas serve tanto para reforçar os conceitos estudados pelos autores nos capítulos precedentes, quanto para mostrar como o voluntariado é uma prática viva, dinâmica, que não cessa de inovar e impor novos desafios para quem quer que se proponha a estudá-lo e defini-lo.

Por tudo isso, temos consciência de que essa publicação é um instantâneo de um “filme” maior que se desenrola em alta velocidade, com um grande número de cenários e situações. No entanto, acreditamos que esse esforço tem um importante papel para o registro da memória do que fizemos até aqui, assim como na reflexão acerca do que precisa ser feito para irmos adiante, com práticas multiplicadoras de voluntários e resultados.

Boa leitura!

Autores



WANDA ENGEL

Doutora em educação pela PUC-RJ, foi, de 1999 a 2002, ministra de Estado de Assistência Social. Exerceu a função de chefe da Divisão de Programas Sociais no BID em Washington entre 2003 e 2006, quando assumiu a superintendência do Instituto Unibanco que tem como objetivo principal a melhoria do Ensino Médio público. Preside o Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE) e é membro do International Council on Women's Leadership (ICWBL) ligado ao Departamento de Estado dos EUA.



KENN ALLEN

Consultor. É tido como uma das principais autoridades no tema voluntariado empresarial. Atualmente lidera o Civil Society Consulting Group, que presta consultoria para organizações não-governamentais, empresas e governos em mais de 30 países. Também já foi presidente da International Association for Volunteer Effort (Associação Internacional de Esforços Voluntários) e da Points of Light Foundation.



ANIKA GAERTNER

Oficial dos Programas United Nations Volunteers (UNV) e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) da Organização das Nações Unidas (ONU) de julho de 2008 a junho de 2012. Também atuou como Assistente no Programa Habitat, também da ONY. Possui mestrado em Ajuda Humanitária Internacional pelas universidades Ruhr Bochum, na Alemanha, e Louvain-la-Neuve, na Bélgica.



ANNA PELIANO

Socióloga e pós-graduada em Política Social pela UNB. Foi coordenadora do Núcleo de Estudos da Fome da UNB e coordenou a elaboração do Mapa da Criança e do Mapa da Fome que subsidiou o trabalho de Herbert de Souza, o Betinho, na Campanha Nacional contra a Fome (1993). Dirigiu a Área de Política Social do IPEA e foi Secretária-Executiva da Comunidade Solidária. Atualmente é membro do Instituto de Estudos Avançados- IEA/ USP e coordenadora da área de Responsabilidade Social do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, em cujo âmbito se desenvolveu a pesquisa "Ação Social das Empresas", um estudo inédito que mapeou o comportamento social das empresas brasileiras.



LEYLA NASCIMENTO

Consultora. É presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos e do Instituto Capacitare. Formada em Educação e pós-graduada em Recursos Humanos e Mestre em Gestão Empresarial, é autora do livro "Gestores de Pessoas", editado em 2006.



BRUNO AYRES

Empresário. Administrador com mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. É co-fundador e Diretor Executivo do V2V.net (Portal do Voluntário) e Conselheiro do Centro Ruth Cardoso.



REINALDO BULGARELLI

Consultor e professor. É coordenador de cursos na área de Sustentabilidade, Terceiro Setor e Diversidade do Programa de Educação Continuada da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo e sócio-diretor da Txai Consultoria e Educação. Foi Oficial de Projetos do Unicef na Amazônia e diretor da Fundação Bank Boston. É autor do livro “Diversos somos todos nós”.



PERCIVAL CAROPRESO

Publicitário. É sócio-fundador da Setor 2 ½, que atua na assessoria em Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental para empresas, ONGs, institutos, fundações, causas e movimentos socioambientais. É conselheiro da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), do Conselho Nacional de Auto-Regulamentação Publicitária (Conar) e diretor da Associação Brasileira de Anunciantes (ABA). Foi gerente-geral, diretor de criação e vice-presidente executivo da McCann-Erickson Mundial.



CLOVIS BOUFLEUR

Profissional do terceiro setor. É Gestor de Relações Institucionais da Pastoral da Criança e coordenador da Rede Brasileira de Informação e Documentação sobre a Infância e Adolescência (REBIDIA). Formado em Filosofia, possui mestrado em Estudos Pastorais pela Catholic Theological Union, nos Estados Unidos, e especialista em Prevenção da Violência Doméstica, pela Universidade de São Paulo (USP).



JOÃO MEIRELLES FILHO

Profissional do Terceiro Setor. Diretor geral do Instituto Peabiru desde sua criação em 1998, Meirelles Filho milita pela causa de populações tradicionais em florestas tropicais há três décadas. Como escritor é autor de nove obras, entre as quais o *Livro de Ouro da Amazônia*, Ediouro, 5ª edição, 2007 e *Grandes Expedições à Amazônia Brasileira 1500-1930*, Metalivros, 2009 e *Grandes Expedições à Amazônia Brasileira Século XX*, Metalivros, 2011.

1

PARTE 1

Voluntariado
Corporativo,
Empresas
e Sociedade



Capítulo 1

Num de seus textos mais famosos¹, o dramaturgo irlandês George Bernard Shaw reclama, entre o sério e o satírico, das ações de caridade. Segundo ele, essa prática tem o péssimo efeito de aliviar o governo de cumprir suas obrigações.

Apesar da ironia de Shaw, o argumento vem sendo usado ao longo dos tempos, e quando se trata de responsabilidade social das empresas – e de uma de suas faces, o voluntariado corporativo – não é diferente. Por isso, faz um grande sentido que o texto de abertura dessa publicação “A Década dos Voluntários: o papel do Voluntariado Empresarial”, escrito pela professora Wanda Engel, presidente do Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE), se dedique a mostrar como, na verdade, o voluntariado corporativo pode ser positivo para as empresas e a sociedade, e como pode contribuir com a ação do Estado. A partir desse ciclo virtuoso, e introduzindo o conceito de Gestão para Resultados nos programas de voluntariado, Wanda nos faz vislumbrar o potencial de futuro dessas ações no Brasil.

Tudo isso, porém, é antecedido de uma necessária memória e contextualização de como o conceito de atuação social se transforma, historicamente, da mera ação de caridade na responsabilidade social individual e organizacional como conhecemos hoje. E de que forma, na última década, se consolida um novo conceito e uma nova prática: o voluntariado corporativo.

¹ SHAW, George Bernard. *Socialismo para milionários*. Rio de Janeiro: Ediouro, 2004

A década dos voluntários: o papel do voluntariado empresarial

.....
Wanda Engel

A história do voluntariado no Brasil se confunde com o próprio processo histórico do país. Desde o período colonial, voluntários vêm atuando, principalmente em entidades religiosas, como as Santas Casas, movidos por motivações confessionais ou assistenciais. Já no século XX, especialmente nas décadas de 50 e 60, parte dos voluntários se confundia com militantes de questões partidárias, corporativas ou sindicais. Os anos 1970 representaram uma intensa atuação de ONGs internacionais, com um grande fluxo de voluntários estrangeiros, ao lado de movimentos populares que arregimentavam grupos de voluntários, atuando como militantes das propostas de transformação social. As décadas de 1980 e 90 representaram um verdadeiro boom de organizações da sociedade civil, com uma intensa mobilização de trabalho voluntário. No final dos 90, a Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida, capitaneada pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, e apoiada pelo governo federal, promoveu a criação de comitês voluntários nas principais empresas estatais, iniciando um movimento de voluntariado empresarial.

Também por iniciativa federal, através da Comunidade Solidária, organização a cargo da primeira dama Ruth Cardoso, e com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento, ocorreu a importante iniciativa da criação dos Centros de Voluntariado, com a missão de fomentar a cultura

voluntária e de aumentar o impacto desse tipo de ação. Estes centros propunham-se a incentivar, organizar e qualificar o trabalho voluntário, além de identificar e capacitar organizações que demandassem este tipo de trabalho e de estabelecer uma ponte entre a oferta e a demanda.

Dos centros então criados, permanecem com importante atuação os do Rio de Janeiro, São Paulo, Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina. Também é deste período a aprovação da Lei do Voluntariado, que criou condições jurídicas favoráveis a este tipo de atividade, afastando o perigo das entidades responderem a questões trabalhistas em função da atuação de voluntários.

Estavam criadas as condições para que o Ano Internacional do Voluntário, ocorrido em 2001, tivesse grande repercussão no Brasil, consolidando e ampliando esta prática secular.

A década do voluntariado 2001-2011

Possivelmente, o fenômeno mais relevante desta década tenha sido a consolidação e ampliação do Voluntariado Empresarial. Se a criação de Centros de Voluntariado foi, na década anterior, um importante passo no sentido de aumentar o impacto social do trabalho voluntário exercido por indivíduos, o grande avanço no incremento do poder transformador da ação voluntária foi o fato das empresas iniciarem a promoção do trabalho voluntário junto a seus colaboradores.

Como fruto da ação de organizações como GIFE e Ethos, conceitos como responsabilidade social – entendida como a ética responsável nas decisões do negócio –, e investimento social – correspondendo às contribuições para a transformação da própria sociedade –, começaram a entrar consistentemente na agenda das empresas. O voluntariado empresarial surge então como um espaço de interseção entre os dois conceitos, uma vez que o maior ativo do negócio – seu colaborador – passa a contribuir com seu tempo, dinheiro ou talento para a melhoria das condições sociais. Assim, o serviço voluntário dos colaboradores de uma empresa pode ser considerado tanto uma forma de responsabilidade social, quanto uma estratégia de investimento social corporativo.

A pesquisa Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil (PVEB), realizada pelo Conselho Brasileiro de Voluntariado (CBVE) em 2007 e 2010, apresenta importantes dados sobre a evolução deste fenômeno. Quanto à localização das empresas que desenvolvem ações de voluntariado empresarial, ampliou-se, neste período, a concentração no Sudeste, que passa de 61% em 2007 para 84% em 2010. Destacam-se, nesta região, os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Por outro lado, modificou-se o ramo empresarial predominante, com um incremento do setor de serviços, que passa de 59% em 2007 para 73,4% em 2010. Não se alterou, porém, o domínio absoluto de empresas de grande porte (73%), o que denota a necessidade de um maior envolvimento dos empreendimentos de médio e pequeno porte.

Esta forma de responsabilidade/investimento social – que vem se consolidando nesta década e que promove, organiza, direciona, acompanha e avalia o trabalho voluntário dos colaboradores de uma empresa – passa a representar uma enorme possibilidade de efetiva contribuição para a transformação da realidade brasileira, no sentido de seu desenvolvimento sustentável.

Se o voluntariado individual carrega em si o valor do mérito, o voluntariado empresarial pode ser capaz de alcançar um alto grau de relevância, característico de uma ação efetivamente transformadora.

Considera-se meritória a ação que tem valor em si. Um trabalho voluntário, dedicado a divertir crianças num hospital, a ler para idosos abrigados ou a cuidar de uma praça, representa ações indubitavelmente de grande mérito. Apesar disto, possivelmente terão uma reduzida capacidade de contribuir para a transformação da situação da infância em risco, da velhice abandonada ou do tratamento reservado aos espaços públicos.

Na medida em que o desejo individual de contribuir com trabalho voluntário para uma determinada causa passa a ser não apenas incentivado e organizado, mas também focalizado, acompanhado e avaliado, cresce seu poder de transformar a realidade em questão, tornando-se, assim, uma ação mais relevante.

O que a sociedade ganha com o voluntariado empresarial

Parece óbvio que o maior beneficiário do voluntariado empresarial é a própria sociedade. O trabalho voluntário, promovido e organizado pela empresa, aumenta seu poder de impacto nas causas em que atua. Focalizado, em sua maior parte, na educação e em crianças e adolescentes, de acordo com a PBVE/CBVE, este tipo de colaboração pode qualificar os serviços oferecidos às novas gerações, principalmente os educacionais, garantindo um aumento do capital humano do país e contribuindo para nosso desenvolvimento sustentável.

Além disso, dissemina a cultura da responsabilidade social, com a garantia dos direitos, principalmente dos mais pobres, aumentando assim o capital social, ou seja, incrementando os valores de respeito, confiança e solidariedade. Um dos riscos apontados como efeitos colaterais do aumento do capital social dentro dos grupos em sociedades muito desiguais é o desenvolvimento de relações de desconfiança, desrespeito e violência entre estes diferentes grupos, principalmente entre aqueles com condições econômicas e sociais muito diferenciadas. Este é o caso típico de um processo de fragmentação social que pode atingir o perigoso patamar da polarização social. Um dos grandes benefícios do trabalho voluntário em geral, e do empresarial em particular, é colocar pessoas de diferentes estratos econômicos e sociais trabalhando juntas, rompendo preconceitos e promovendo maior coesão social, considerada fator essencial ao funcionamento de uma sociedade. Sociedades fragmentadas tendem a perder a capacidade de produzir bens públicos e bens materiais, prejudicando seu desenvolvimento integral e sustentável.

O fato é que não somente a sociedade pode ser substancialmente beneficiada com o voluntariado empresarial. Na verdade, esta modalidade de voluntariado contribui também para o negócio, tanto a longo tempo, melhorando a coesão social, quanto a curto prazo, com ganhos diretos para as empresas e seus colaboradores.

O que a empresa ganha com o voluntariado empresarial

Além dos ganhos sociais, parece não restar dúvidas do quanto a própria empresa se beneficia com a promoção do voluntariado empresarial. Cada vez mais, as diferentes formas de responsabilidade e investimento social representam um diferencial para os consumidores. Frente a produtos que pouco se diferenciam pelas qualidades técnicas, os consumidores estão cada vez mais propensos a optar por marcas associadas a valores éticos e a práticas responsáveis.

Essa nova lógica se reflete nos certificados e prêmios, crescentemente desejados pelas empresas. Programas de voluntariado empresarial acabam contribuindo para aumentar o valor da marca. Reflexos também são sentidos em indicadores como o incremento do orgulho dos colaboradores, que se refletem em ranqueamentos do tipo Best Place to Work (BPW). A pesquisa PVEB/CBVEI detectou que 18% das empresas analisadas acreditavam que

o voluntariado empresarial poderia estar contribuindo para a melhoria de sua imagem.

A pesquisa PVEB/CBVEI detectou que 18% das empresas analisadas acreditavam que o voluntariado empresarial poderia estar contribuindo para a melhoria de sua imagem.

Um ganho ainda pouco percebido, e apontado apenas por 11% das empresas pesquisadas, foi o da contribuição do voluntariado empresarial para o desenvolvimento de seus recursos humanos.

Nesse sentido, é importante ressaltar que nossa atual etapa de desenvolvimento, conhecida como sociedade do conhecimento, e caracterizada pela complexidade, competitividade, globalização e enorme avanço tecnológico, vem trazendo novas demandas para o mercado. Estima-se, por exemplo, que nos próximos cinco anos, três de cada cinco empresas terão sua atividade principal alterada. Essa realidade exige um novo perfil de colaborador: um verdadeiro empreendedor corporativo, capaz de ter uma visão sistêmica das questões, de ser criativo e autônomo, de articular diferentes informações,

de combinar ideias com capacidade de execução, de agir na urgência e decidir na incerteza, de compartilhar conhecimentos, de lidar com a diversidade, de trabalhar em equipe e de ser flexível com normas e hierarquias.

Diante da carência de profissionais com esse novo perfil, as empresas têm investido recursos substantivos em processos de desenvolvimento de seu pessoal. Estas organizações parecem ainda não ter se dado conta de que são justamente estas as habilidades e competências desenvolvidas em determinadas modalidades de trabalho voluntário. Um colaborador que atua, por exemplo, como apoiador da gestão de uma creche, em uma comunidade de baixa renda, vivencia uma experiência em que é fundamental:

- ter uma visão sistêmica das questões que envolvem aquela creche e sua comunidade;
- ser criativo;
- articular rapidamente diferentes informações sobre a problemática enfrentada pela creche e sua comunidade;
- combinar ideias desafiadoras, mas exequíveis, com a capacidade de executá-las;
- agir na urgência e decidir na incerteza, principalmente em se tratando de uma comunidade afetada pela violência;
- compartilhar conhecimentos com todos os atores envolvidos;
- lidar com a diversidade econômica, cultural, racial e religiosa;
- trabalhar em equipe e ser flexível com normas e hierarquias.

Ou seja, desenvolver competências e habilidades típicas de um empreendedor corporativo. Isto com baixo custo e alto benefício social.

Com tantos benefícios, o grande desafio atual do voluntariado empresarial é o de aumentar seu nível de efetividade.

Como aumentar a efetividade do voluntariado empresarial: uma proposta de gestão para resultados

Acredita-se que a adoção dos princípios da Gestão para Resultados em programas de Voluntariado Empresarial poderia ser um caminho para a obtenção de maior sucesso no que diz respeito à relevância das ações propostas.

A Gestão para Resultados (GpR) é um marco conceitual cuja função é a de facilitar uma gestão efetiva e integrada, a fim de otimizá-la e assegurar-lhe a máxima eficácia, eficiência e efetividade de desempenho, além da melhoria contínua de sua institucionalidade, ou seja, sua incorporação à própria dinâmica da empresa.

O fator resultado é referência-chave para todo o processo. É muito comum, frente às demandas para a organização de um programa, perder-se de vista o que se quer alcançar e priorizar uma administração burocrática e tecnicista ao extremo, que simplifica os esforços por meio de rotinas previsíveis. Se nos concentramos exclusivamente no que fazemos (e não em seu “para quê”), podemos repetir rotinas à perfeição, deixando de lado a complexidade do mundo em que nos inserimos. A Gestão para Resultados permite que o gestor do programa de voluntariado empresarial direcione e integre processos e procedimentos, tendo como horizonte o para quê se faz, isto é, o sentido da ação.

Isso não quer dizer que processos, procedimentos e controle sejam menos importantes. Pelo contrário, a agilidade e integração de processos e procedimentos são fundamentais para a garantia de melhores resultados. O controle também é muito importante. A definição de estratégias

de monitoramento e avaliação dos avanços na direção da produção dos benefícios esperados, tanto para a sociedade quanto para a empresa, pode ser fundamental para que as informações geradas orientem a tomada de decisões relevantes. Porém, para controlar, deve-se estruturar um sistema de gerenciamento de informações que centralize o registro e os dados necessários ao monitoramento e à avaliação. O desafio da efetividade exige respostas precisas sobre os efeitos da ação.

Para que um sistema de informação funcione e seja útil, ele precisa ter como referência os usuários, ou seja, os voluntários e os beneficiários. Além disso, é necessário que o sistema esteja integrado ao processo, em tempo real, e produza somente os dados necessários para tomada de decisão. Às vezes, excesso de informações é mais prejudicial que a carência delas.

Outro ponto característico de uma Gestão para Resultados é a divisão de responsabilidades, em que todos os atores estão comprometidos com uma perspectiva compartilhada, tanto em relação aos objetivos da iniciativa, quanto à forma pela qual se propõem a obtê-los. Uma importante estratégia de descentralização de um programa de voluntariado é a criação de comitês e núcleos, bem como a identificação de líderes voluntários. Outro ponto necessário é a especificação clara dos papéis e responsabilidades de cada um. Um programa de voluntariado que ofereça propostas de ação estruturadas, que deixa claro para o voluntário o que precisa ser feito e como atuar, tem maiores chances de sucesso.

Um dos grandes desafios de um programa de voluntariado empresarial é a mobilização de voluntários e sua manutenção. Segundo dados da pesquisa PVEB/CBVE, vem decrescendo o percentual de empresas que conseguem mobilizar mais de 20% de seus colaboradores – de 26% em 2007 para 15,6% em 2010. Práticas de estímulo, identificadas neste estudo, passam por divulgação e reconhecimento do trabalho voluntário dos colaboradores, oferta de atuação em programas de investimento social da própria empresa, apoio financeiro às ações propostas, formação de grupos de voluntários e divulgação de oportunidades de trabalho voluntário. A participação de diretores, que expressa o valor dado pela empresa a este tipo de atuação,

também parece representar um fator de estímulo à mobilização, apesar de haver sido detectado pela pesquisa um refluxo no percentual de empresas com presença maciça dos diretores em ações de voluntariado, que baixou de 25% em 2007 para 14% em 2010.

Além disso, uma das características essenciais de uma Gestão para Resultados é a existência de um sistema de incentivos, que tem demonstrado um potencial extraordinário na mobilização e manutenção dos voluntários. Este sistema de incentivos pode incluir desde eventos de reconhecimento até vantagens na própria carreira. Já é bem comum que as empresas utilizem a participação em programas de voluntariado como um dos critérios de seleção, principalmente de desempate, mas ainda é pouco comum sua utilização nas decisões sobre méritos ou promoções. Um importante fator de incentivo é a concessão de horas de trabalho para o planejamento ou para a própria realização de ações voluntárias.

Um consistente mecanismo de comunicação e marketing interno favorece a Gestão para Resultados, pois promove a disseminação de informação, essencial para que todos os atores envolvidos estejam voltados para busca de melhores resultados.

Habilitar e capacitar os atores também é um exercício decorrente desse processo. Um programa de voluntariado que tem como fundamento a cultura da Gestão para Resultados opera de forma a fomentar comunidades de aprendizagem, as quais funcionam como um excelente mecanismo de capacitação.

A partir dessa perspectiva, o exercício da Gestão para Resultados de programas de voluntariado empresarial pressupõe uma responsabilidade bem maior do que o simples cumprimento de procedimentos ou o uso correto de ferramentas de gestão. Torna-se fundamental o envolvimento de todos na obtenção dos dois tipos de resultados: a transformação da realidade social brasileira, conjugada a ganhos reais para o próprio negócio. Um verdadeiro jogo de *ganha-ganha*. ♦



Capítulo 2

O primeiro Ano Internacional do Voluntariado, celebrado em 2001, teve o efeito de elevar a amplitude do voluntariado à escala global. Ao mesmo tempo, o envolvimento de funcionários com o trabalho voluntário era cada vez mais valorizado pelas organizações.

Dez anos depois, o relatório da pesquisa Global Corporate Volunteering Research Project, realizada pelo Global Corporate Volunteer Council, constitui-se num primeiro grande estudo sobre como se deu a consolidação da prática do voluntariado corporativo ao longo da década.

O texto de Kenn Allen, diretor do projeto e uma das referências mundiais no tema, traz as principais conclusões da pesquisa, que eleva os estudos e as iniciativas nesse campo a outro patamar.

Dados qualitativos e quantitativos, além de conceitos e modelos de atuação, constituem referência teórica e metodológica para empresas, pesquisadores, organizações da sociedade civil e para os próprios voluntários. A legitimidade e o empoderamento que este e outros estudos semelhantes podem trazer às iniciativas que vêm sendo desenvolvidas neste âmbito são consideráveis, mas indispensáveis para a sua sustentabilidade num longo prazo.

Allen, com base nos resultados da pesquisa, aponta quatro boas notícias que consolidam o voluntariado corporativo, sete desafios que precisam ser enfrentados em curto e médio prazo e, ainda, quatro tendências que podem ajudar a vislumbrar como será o futuro do voluntariado, especialmente o corporativo, nos próximos anos.

Voluntariado global: boas notícias, desafios e visão de futuro

.....
Kenn Allen

O relatório final do Global Corporate Volunteering Research Project, publicado em junho de 2011, traz ótimas notícias sobre o voluntariado corporativo. O projeto, realizado pelo Global Corporate Volunteer Council, é uma iniciativa da IAVE – The International Association for Volunteer Effort – liderada por mim na condição de diretor de projeto, e tinha dois componentes.

O primeiro era avaliar o “estado de saúde” do voluntariado corporativo ao redor do mundo, em análises por região do mundo e em âmbito global.

O segundo era descobrir como empresas globais organizam e gerenciam seus esforços voluntários – e, para isso, nós entrevistamos 48 empresas sediadas na Ásia-Pacífico, Europa, América Latina e América do Norte.

As boas notícias

Há quatro conclusões primárias que representam notícias fundamentalmente boas sobre o voluntariado corporativo.

Primeiro, “o voluntariado corporativo é uma força dinâmica, global, impulsionada por empresas que querem fazer uma diferença significativa em graves problemas locais e globais”.

Encontramos alguma forma de voluntariado corporativo em cada região do mundo, não apenas em empresas globais, mas também em empresas regionais e locais. Até mesmo na África e nas nações árabes, onde, segundo a descrição de habitantes locais, tanto a responsabilidade social corporativa(RSC) quanto o voluntariado corporativo estão apenas começando a surgir em qualquer tipo de escala, existem exemplos sólidos e interessantes.

As empresas estão procurando concentrar os esforços voluntários de seus funcionários em prioridades específicas, normalmente alavancando todos os seus recursos – humanos, financeiros, em espécie e relacionais – para maximizar seu impacto em uma ampla gama de problemas humanos, sociais e ambientais. De fato, elas estão trabalhando em questões altamente complexas: trabalho infantil; desenvolvimento econômico; acesso à justiça; educação, prevenção e tratamento do HIV-AIDS; apoio a crianças portadoras de doenças potencialmente fatais; mudanças climáticas; prevenção, preparação, resposta e recuperação de desastres; além de realizar várias atividades comunitárias e serviços sociais.

É um discurso comum entre as empresas que elas e seus funcionários “querem fazer a diferença, ter seu impacto.”

Segundo, “o voluntariado está sendo colocado em prática, em graus variados, como um ativo estratégico para ajudar a atingir metas de negócios.”

Ao longo de todo o estudo, existem evidências de como as empresas estão usando o voluntariado a serviço da empresa: como uma forma de sustentar, gerenciar ou mudar a cultura corporativa; como parte do “engajamento de funcionários” e outras metas de desenvolvimento de recursos humanos; e como uma contribuição para as operações comerciais.

A contribuição mais forte percebida foi claramente na área de engajamento e desenvolvimento de funcionários. Aumentar o moral, o orgulho e a lealdade à empresa hoje são resultados desejados do voluntariado, não subprodutos coincidentes. O voluntariado é uma forma das pessoas aprenderem sobre a realidade social e seu potencial como cidadãos ativos.

Ele oferece oportunidades para que funcionários desenvolvam suas habilidades de liderança e aprimorem suas competências comerciais. É uma ferramenta viável para ajudar as empresas a fortalecer o trabalho em equipe e romper silos internos.

Terceiro, o “voluntariado corporativo é uma ‘grande tenda’ que abriga uma gama variada de atividades, filosofias, abordagens e estruturas de gestão.”

Existem diferenças bastante reais nas filosofias e operações de voluntariado corporativo de empresa para empresa – e isso não parece fazer nenhuma diferença para seu sucesso.

Como afirmamos no relatório final, “Não há uma ‘melhor forma’ de se fazer voluntariado corporativo. Decisões sobre a natureza e o escopo dos esforços voluntários de uma empresa são altamente situacionais, baseadas em sua cultura, prioridades, recursos, natureza de seus negócios e mão de obra, e realidades específicas das comunidades onde opera. Embora seja melhor fazer alguma coisa do que não fazer nada, não é necessariamente melhor tentar fazer tudo”.

Há um interesse crescente no voluntariado baseado em habilidades e no voluntariado internacional. Ambos têm potencial para aumentar o impacto do voluntariado corporativo, mas também enfrentam barreiras consideráveis que podem limitá-los à condição de “programas nicho”, com participação relativamente limitada.

O voluntariado baseado em habilidades mais eficaz exige uma gestão focada para definir projetos, selecionar voluntários e garantir que o trabalho seja feito de forma eficiente, segundo as expectativas da organização que está sendo atendida. Algumas empresas também relatam falta de interesse entre os funcionários para usar em atividades voluntárias as mesmas habilidades que utilizam em seu trabalho diário.

Existem excelentes modelos de voluntariado internacional, principalmente aquele que leva pessoas altamente qualificadas até problemas e regiões altamente carentes. Mas ele também exige grandes investimentos financeiros

por parte da empresa, tanto em termos de gestão quanto do custo de manter um voluntário em um país estrangeiro por um longo período de tempo.

Quarto, “existem variações regionais e culturais na forma como o voluntariado é entendido e praticado, moldando e adaptando o voluntariado corporativo às realidades locais”.

O voluntariado, de alguma forma, existe em toda sociedade, entre pessoas de todos os níveis econômicos, de todas as orientações políticas, de todas as crenças religiosas e éticas. Em um mundo globalizado há um conjunto emergente de expectativas comuns sobre como as pessoas participarão de suas sociedades e como as empresas irão se comportar. Já não há mais muitos lugares onde as empresas possam ocultar comportamentos dúbios.

Porém, mesmo em um mundo globalizado, permanecem variações regionais e culturais em relação ao que as pessoas valorizam, como elas se comportam, o que consideram apropriado ou impróprio – e tudo isso molda suas ações de voluntariado.

Os desafios

Mas, embora haja boas notícias tanto no âmbito macro, global, quanto no micro, empresarial, também há desafios tanto para as empresas individuais quanto para a área como um todo. Vejamos um exemplo.

O perigo de ser um ativo estratégico

À medida que as empresas reconhecem cada vez mais o voluntariado como um ativo estratégico, e à medida que buscam cada vez mais colocá-lo em ação em prol da empresa, como isso irá mudar a natureza do voluntariado corporativo? Seu objetivo primordial passará a ser atender aos interesses dos negócios em lugar dos interesses dos funcionários e da comunidade? O foco atual de “fazer a diferença, ter impacto” desaparecerá com o tempo?

Por cerca de trinta anos o fundamento do voluntariado corporativo foi a crença de que ele é “bom para a comunidade, bom para os funcionários, bom para a empresa”. Qual é o equilíbrio adequado entre os três? O que acontece se o “bom para a empresa” se torna o fundamento predominante?

Mais importante ainda, quem será o cão de guarda a chamar a atenção para essa questão? Podemos esperar, do ponto de vista realista, que aqueles que são pagos para gerenciar programas de voluntariado corporativo sequer percebam – quem dirá apreciem e ofereçam resistência a – um desequilíbrio impróprio?

Modelos conceituais

Quatro modelos conceituais amplos de programas de voluntariado corporativo surgiram com a pesquisa.

No modelo “focado nos negócios”, o conceito-chave é agregar valor à empresa, alinhando-se à noção de voluntariado como um ativo estratégico.

O conceito-chave no modelo de “serviços sociais” é ajudar aqueles que precisam, normalmente se concentrando na prestação de serviços para um público-alvo “carente”, em geral instituições de caridade.

No modelo de “desenvolvimento social”, o foco está em mudar sistemas, combater problemas, mudar condições subjacentes, construir capacidade e autossuficiência com base em ativos existentes.

Empoderar pessoas está no centro do modelo de “desenvolvimento humano”, com o objetivo de construir cidadãos engajados, ativos, aumentando o entendimento das realidades sociais e estimulando o desenvolvimento pessoal através do voluntariado.

O desafio é que, na maioria dos casos, as empresas não estão pensando e planejando no contexto de uma estrutura conceitual. Assim, elas não estão decidindo de forma consciente o que querem ser e como

querem agir. Atividades podem ser adicionadas porque parecem sensatas, independentemente de algum sentido sobre seu significado e suas implicações.

Definição

O que é voluntariado corporativo? Embora debates sobre definições possam rapidamente perder valor, em particular quando a definição pode não ter muito valor prático, essa é uma questão recorrente.

Por exemplo, várias empresas encontraram alguma forma de programa de “tempo liberado” para permitir que os funcionários deixem suas instalações durante o horário de trabalho para realizar atividades voluntárias ou, em alguns casos, que permaneçam na empresa, mas prestando serviços voluntários *online* ou participando de atividades que beneficiam pessoas fora da empresa (por exemplo, embalando cestas de alimentos ou coletando artigos doados por outros funcionários).

Alguns diriam que eles estão “sendo pagos por seu trabalho voluntário”, portanto não são “verdadeiros voluntários”.

Mas será que esses funcionários estão mesmo “sendo pagos por seu tempo livre”? Ou estão recebendo o mesmo benefício de horários flexíveis, normalmente oferecido a executivos que atuam na diretoria de ONGs, organizações profissionais ou até órgãos governamentais?

Da mesma forma, se algum tipo de serviço comunitário é incluído como parte de um exercício de equipe obrigatório – por exemplo, a condução de um projeto ambiental –, ele não parece cumprir com o requisito de que o voluntariado é voluntário.

Cada vez mais há um entendimento de que “voluntariado corporativo” é um termo genérico que engloba muito daquilo que podemos chamar de “envolvimento comunitário de funcionários”, incluindo tanto o voluntariado “puro” quanto atividades de serviços comunitários que possam ser necessárias.

Equilíbrio programático

Embora nem todas as empresas precisem fazer todo tipo de voluntariado corporativo, a maioria quer fazer mais de uma coisa. Como há um interesse e uma defesa crescentes no voluntariado baseado em habilidades, parece haver uma noção cada vez maior entre as empresas de que elas de alguma forma precisam incorporar isso a seu repertório de voluntariado. À medida que o fazem, elas provavelmente irão se deparar com a realidade de que isso atingirá apenas um número limitado de funcionários, principalmente se a intenção for fazer bem feito.

Dias, semanas e meses de serviço são populares entre as empresas como uma forma de mobilizar uma massa de voluntários de toda a organização de uma forma que seja internamente energizante e externamente visível. Quando esses esforços se tornam mais sofisticados e se espalham pelas empresas, passam a exigir também mais investimentos.

Essas são as extremidades opostas do espectro, evidentemente. Mas, como as empresas equilibram as duas coisas? Buscando o engajamento de funcionários em larga escala para projetos de curto prazo, muitos dos quais terão um impacto sustentado limitado? Ou se concentrando em maximizar o impacto, engajando relativamente poucos voluntários altamente qualificados?

Como as duas opções são populares entre as empresas – e também há um certo “acompanhamento” de outras empresas envolvidas – é provável que muitas optem por um pouco de cada. Qual é o equilíbrio certo?

Sempre haverá a “ótima novidade que todos deveriam estar fazendo”. Hoje, é o voluntariado baseado em habilidades e o voluntariado internacional. O voluntariado *online* e o microvoluntariado estão a caminho. Depois virá outra coisa. Mas nem todas as empresas devem adotar todas as novidades.

Inclusão

Em muitas empresas os esforços voluntários não incluem todos os funcionários. Em algumas eles são apenas para funcionários assalariados ou administrativos. Muitas vezes “operários de linha” e/ou membros de sindicatos trabalhistas são deliberadamente excluídos.

Porém, com a crença alegada no valor do voluntariado como um ativo estratégico para ajudar a cumprir com metas de engajamento e desenvolvimento de funcionários, surge a questão de saber por que, se isso é bom para funcionários intelectuais e administrativos, não é bom para os funcionários no chão de fábrica.

Essa limitação não é universal. Empresas como C&A, Marriott e Starbucks se esforçam para disponibilizar oportunidades de voluntariado para os funcionários de suas lojas varejistas. Durante a Delicious Difference Week da Kraft Foods, houve um esforço consciente para fornecer aos operários de linha, que não podiam sair do trabalho em horário de expediente, opções de serviço à noite e nos fins de semana, e até projetos para serem feitos em casa, com a família.

A Vale é um excelente exemplo de empresa que construiu sistematicamente um programa criado para ser inclusivo, começando com equipes locais de voluntários em suas unidades operacionais e escritórios administrativos com a responsabilidade de definir prioridades, planejar e gerenciar programas. Seu “Dia V” é uma mobilização única de voluntários em massa. Com a experiência, o programa está sendo expandido para incluir projetos desenvolvidos e gerenciados por funcionários corporativos e oportunidades para voluntariado baseado em habilidades. Como resultado, quase todos na Vale têm a oportunidade de participar de alguma forma.

Essas são “práticas inspiradoras” para que outras empresas adaptem e adotem. Se o voluntariado corporativo realmente tem o valor que se alega ter, então ele deve estar disponível de alguma forma para todos os funcionários.

Globalização de programas

Até as maiores empresas precisaram aprender a como globalizar suas operações, aprendendo a ter sucesso em ambientes de negócios totalmente diferentes, adaptando-se aos valores, costumes e expectativas locais.

Da mesma forma, elas precisam aprender como globalizar seus esforços voluntários, encontrando meios de reunir abordagens bastante diferentes dos mais distantes pontos de seus sistemas globais, sob estruturas estratégicas e operacionais que façam sentido para todos.

Dito de forma simples: o que funciona na matriz pode não ser adequado ou viável em outras partes do mundo. Há uma diferença bastante real entre anunciar que “temos voluntariado em todo o mundo”, e desenvolver uma perspectiva global que informe estratégia, operações e aprendizado.

Para algumas empresas, simplesmente coletar de forma consistente dados de todos os seus sistemas já seria um progresso. Tipicamente, os padrões para coleta de dados são muito mais rigorosos para o país ou região da matriz. Para muitos, é uma luta desenvolver e construir suporte para sistemas de reporte padronizados sobre envolvimento comunitário e voluntariado.

Globalização do conhecimento

A área ainda não está engajada no aprendizado global. No nível de sistemas de empresas individuais, o aprendizado costuma ser aleatório, anedótico e até acidental.

De forma mais ampla, há pouco investimento coordenado na construção e no uso de conhecimento do mundo todo, particularmente quando isso exige superar barreiras linguísticas e culturais. Regiões “mais maduras” podem não acreditar que há muito o que aprender com as “menos maduras”; as “menos maduras” podem adotar rápido demais práticas das “mais maduras”, quando análise e adaptação seriam opções melhores.

O futuro

A resposta fácil para qualquer pergunta sobre o futuro do voluntariado corporativo é que será “mais do mesmo”. Se analisarmos a pesquisa original sobre voluntariado corporativo nos Estados Unidos, realizada em 1978, podemos ver praticamente todas as principais formas de voluntariado corporativo que existem hoje: projetos em grupo, atividades baseadas em habilidades, de formação de equipe ou desenvolvimento de habilidades, “licença para serviço social” estendida, programas planejados e gerenciados por funcionários.

O que é diferente hoje? Principalmente, o advento de tecnologias de informação e comunicação, programas internacionais e dias/semanas/meses de serviço.

Amanhã? Talvez o que veremos serão desenvolvimentos como estes.

A verdadeira globalização dentro das empresas, em paralelo à trajetória de globalização de funções de negócios. Já podemos ver, por exemplo, a gestão global de voluntariado localizado fora da matriz, usando modelos de equipes em rede e virtuais.

Maior colaboração

O projeto de pesquisa em si pode ser um protótipo para esforços colaborativos a fim de construir conhecimento no âmbito global. Existem estruturas emergentes, “conselhos de voluntariado corporativo”, em vários países para incentivar o compartilhamento de experiências e fornecer apoio de pares entre as empresas. O programa ENGAGE, baseado na Business in the Community, em Londres, está demonstrando a viabilidade de esforços de voluntariado colaborativo envolvendo múltiplas empresas.

Modelos novos, mais inclusivos, de voluntariado que ampliem as oportunidades de participação para todos os funcionários. Duas abordagens emergentes são o voluntariado online e o microvoluntariado. Como observamos, há exemplos de atividades que são levadas às instalações da empresa ou projetadas como atividades para “levar para casa”.

Maior integração com o engajamento e desenvolvimento de funcionários, assumindo que as equipes de gestão de recursos humanos e desenvolvimento de recursos humanos se concentrem nos benefícios em potencial. Atualmente, muitas empresas veem a indiferença ou até a resistência do RH como uma barreira. Podemos imaginar que isso se tornará uma situação “cuidado com o que deseja”, na qual o RH passará a dominar.

Ou, talvez, será algo totalmente diferente!

Uma última palavra

Este artigo foi baseado no trabalho e nos aprendizados do Global Corporate Volunteering Research Project e, através dele, baseia-se nas experiências, *insights* e visões de quase cem pessoas ao redor do mundo que contribuíram para o projeto.

Este artigo traz apenas uma visão geral do relatório final, mais aprofundado. Peço que leiam o relatório na íntegra, no endereço www.gcvcresearch.org. ◆



Capítulo 3

O voluntariado teve o seu Dia D, ou melhor, todo um ano. Em 2001, a iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) teve como objetivo aumentar o reconhecimento, a facilitação, a rede e a promoção do serviço voluntário, que se estabeleceu como um meio de construir valores, unir esforços e engajar cidadãos em iniciativas inovadoras e que contribuem com o desenvolvimento humano.

Assim, o tema ganhou visibilidade e maior adesão global, o que resultou no fortalecimento do trabalho voluntário, incluindo as práticas de voluntariado corporativas.

Entre os efeitos da iniciativa pode-se listar também o esforço em busca da consolidação de uma definição do que é o voluntariado e de sua natureza. A delimitação do conceito, um processo ainda em andamento devido à variedade das experiências ao redor do mundo, contribui para evitar mal-entendidos ou permitir a apropriação do tema para iniciativas de promoção institucional ou pessoal, ou ainda, para sufocar a tentativa de distorções por parte de algumas organizações, como o “voluntariado obrigatório”, que chegou a ocorrer em alguns casos. A definição das Nações Unidas aponta quatro características basilares: disposição de ajudar, ausência de interesse financeiro, existência fora do contexto familiar e liberdade de escolha.

O artigo de Anika Gärtner, oficial das Nações Unidas no Brasil, conta o caminho percorrido durante essa década de consolidação do tema no âmbito da ONU, em especial quanto ao surgimento de seu Programa de Voluntariado, o VNU. O texto mostra como a articulação dele com temas como globalização e revolução digital resultou em soluções criativas de multiplicação das possibilidades e da qualificação das ações voluntárias, assim como de seus resultados.

Voluntariado para o desenvolvimento

.....
Anika Gärtner

A Assembleia Geral das Nações Unidas proclamou 2001 como o Ano Internacional do Voluntariado (AIV)², com o propósito de aumentar o reconhecimento, a facilitação, o trabalho em rede e a promoção do serviço voluntário. Graças aos voluntários engajados e seus apoiadores, a iniciativa resultou em maior difusão do potencial e da contribuição do voluntariado

ao redor do mundo. Ao longo daquele ano, foram criados 123 comitês em diferentes países e adotadas medidas para fortalecer o voluntariado em todos os segmentos da sociedade.

Uma década depois, em 2011, a Assembleia Geral celebra o décimo aniversário do Ano Internacional do Voluntariado, com o AIV+10³. Esta comemoração se constitui numa oportunidade de reconhecer e celebrar

a disposição, a energia positiva e a inovação de milhões de pessoas para a promoção do desenvolvimento e dos direitos humanos, por meio de iniciativas voluntárias que vão de atividades iniciadas no âmbito local a compromissos mais complexos.

Na última década, 27.418 voluntários das Nações Unidas e 26.034 voluntários *online* contribuíram para o desenvolvimento em diversas comunidades ao redor do mundo⁴. O AIV+10 tem dirigido a atenção para essa grande diversidade de voluntários de todas as idades, culturas, origens socioeconômicas e experiências para mostrar o rico panorama de suas contribuições.

Na última década, 27.418 voluntários das Nações Unidas e 26.034 voluntários *online* contribuíram para o desenvolvimento em diversas comunidades ao redor do mundo.

² Resolução da Assembleia Geral das Nações Unidas A/Res/52/17.

³ A/Res/63/153.

⁴ UNV Annual Report 2009 "Engaging Communities", United Nations Volunteers, 2010, p. 5

Portanto, é oportuno fazer um balanço do progresso e dos resultados alcançados, por um lado, e dos desafios ainda existentes, por outro, além de pontuar a mudança de paradigma observada na última década.

O programa VNU e o voluntariado corporativo

O programa de Voluntários das Nações Unidas (VNU) adota uma ampla compreensão e visão do voluntariado, conforme os parâmetros inclusivos usados pela Assembleia Geral das Nações Unidas:

- (1) o serviço voluntário tem o propósito de ajudar os outros;
- (2) sem motivação primária monetária/financeira;
- (3) é dirigido a pessoas fora da própria família; e
- (4) nele, a livre escolha é de importância fundamental.

Entendemos o espírito voluntário como uma característica presente em todas as culturas e sociedades e como fonte fundamental de força comunitária, solidariedade e coesão social. Ele ajuda a concretizar uma mudança social positiva, fomentando comunidades inclusivas, que respeitam a diversidade, a igualdade, a participação e que podem ser consideradas determinantes na construção de soluções nacionais.

Voluntários desempenham um papel indispensável para o desenvolvimento e ajudam a trazer as mudanças para a realidade de cada cidadão. Normalmente, o voluntariado encontra sua base em motivações altruísticas, mas muitas vezes existem outros tipos, tais como satisfação pessoal, demanda de capital humano (habilidades, informação), capital social (confiança, contatos valiosos), felicidade, saúde e outros benefícios pessoais.

A participação dos cidadãos em processos de desenvolvimento é uma necessidade e, ao mesmo tempo, uma oportunidade. O voluntariado adequadamente apoiado e promovido tem o potencial de ser um canal efetivo para mobilizar esse tipo de participação cidadã. Com a inspiração de tornar real a mudança positiva, voluntários são a conexão necessária dos atores do desenvolvimento e governos, de um lado, com as comunidades,

do outro. Seguindo esta linha de raciocínio, voluntários muitas vezes trazem o maior benefício quando estão trabalhando lado a lado com as comunidades, mobilizando o conhecimento dos indivíduos e integrando mecanismos sustentáveis em processos de desenvolvimento. Por meio do envolvimento direto das comunidades, são os próprios voluntários que transformam uma intervenção externa em prol do desenvolvimento numa atividade ao alcance local.

Grande parte do voluntariado é realizado informalmente, com pessoas atuando por conta própria em vez de integrar um grupo mais amplo ou uma organização. Provavelmente, o voluntariado informal é o aspecto mais difundido no mundo, presente em todos os países, embora muitas vezes sob denominações diferentes e sem levantamento estatístico adequado. O voluntariado formal iniciou-se através de associações locais ou rurais e não mediante centros ou programas de voluntariado, formas de organização mais recentes.

O paradigma dominante tende a referir-se ao voluntariado como uma ferramenta que contribui de forma marginal para a solução da maioria dos problemas e desafios mundiais. Porém, ampliando o conceito, o voluntariado pode, e deve, ocupar um papel substancial no caminho para um desenvolvimento justo e sustentável.

Existem várias formas de explicar os diferentes aspectos da mudança de paradigma. De maneira genérica, todas elas fazem referência a um melhor entendimento do alcance, magnitude, impactos e visões futuras do voluntariado em nível global, utilizando um grupo de parâmetros bastante amplos. Concretamente, pode-se mencionar a importância do voluntariado pelo que produz: os seus resultados e efeitos tanto para os voluntários quanto para os beneficiários, para a organização envolvida (no caso do voluntariado formal), e para a comunidade, sociedade civil, comunidade internacional e para o próprio ecossistema do planeta.

O papel das empresas neste contexto é fundamental, já que elas dispõem de uma capacidade considerável para a mobilização de voluntários

e parceiros terminantes para iniciar atividades, desde iniciativas pontuais em datas comemorativas, tais como o Dia Mundial do Meio Ambiente ou o Dia Mundial da Doação de Sangue, até projetos de desenvolvimento sustentável estruturados, realizados em parceria com comunidades e demais parceiros.

Aos resultados soma-se o valor econômico que pode ser atribuído ao trabalho voluntário: o tempo e expertise dos voluntários que estão contribuindo de forma ativa para o desenvolvimento. Em condições apropriadas, os voluntários produzem não somente trabalho de alta qualidade, mas também benefícios tangíveis que nem sempre podem ser obtidos de indivíduos remunerados.

O voluntariado empodera as pessoas para participar ativamente no desenvolvimento das suas próprias comunidades, assumir responsabilidades pelas necessidades dos outros e influenciar de forma positiva suas próprias vidas. Com isso, ajuda as pessoas a se sentir parte da sociedade na qual vivem e convivem.

Planejamento e participação

O AIV também destacou pela primeira vez a necessidade de planejar o envolvimento de voluntários de forma estratégica e de canalizar seu empenho especificamente para atividades-chave com grande impacto sobre as condições de vida da população menos favorecida.

Comparados com 2001, o reconhecimento e o impacto de voluntários têm crescido constantemente. Muitas atividades estão vinculadas diretamente a esforços para alcançar os Objetivos do Milênio, meta que depende do empenho integrado de todos os setores – governo, sociedade civil e setor privado –, contando com o valor agregado e expertise individuais. Voluntários têm o potencial de preencher existentes lacunas e de tornar o desenvolvimento uma realidade para as comunidades.

Nos últimos anos ficou evidente a crescente profissionalização do setor, principalmente na área de mobilização e gerenciamento, e na capacitação de organizações nas quais atuam voluntários. Experiências mais antigas

mostraram a necessidade de preparar de forma adequada todos os atores para potencializar a contribuição e benefício dos e para os voluntários. Ao mesmo tempo, aumentou a preocupação com um direcionamento de ações voluntárias para temáticas específicas, identificadas em base de uma demanda concreta de desenvolvimento.

Além da importância da participação e do envolvimento das esferas governamentais e da sociedade civil é relevante o papel das empresas, de todo porte, para assegurar uma abordagem integral. A responsabilidade das empresas ocorre de forma natural diante do impacto de suas atividades, direta ou indiretamente, sobre as comunidades locais nas quais atuam.

O engajamento voluntário corporativo dá-se de diversas maneiras, indo além do mero patrocínio ou financiamento de atividades. O contexto social hoje exige que as empresas integrem-se de fato no movimento voluntário por meio de projetos próprios, desenvolvidos de acordo com o contexto específico e em conjunto com as comunidades em questão e com os próprios funcionários que contribuem com conhecimento, expertise e tempo para o desenvolvimento e a inclusão social.

O envolvimento das organizações em iniciativas de voluntariado e o desenvolvimento de seus próprios programas geram ganhos importantes para a empresa, os funcionários e a comunidade, que é beneficiada pela transferência de conhecimento específico e capacitada para enfrentar melhor os desafios diários através de atividades ampliadas e mais qualificadas.

Eixos de mobilização corporativa

O programa Voluntários das Nações Unidas (VNU) trabalha com duas entradas para mobilizar o apoio do setor privado para o voluntariado e o desenvolvimento: voluntariado corporativo e relações empresa-comunidade.

Para o VNU, voluntariado corporativo diz respeito à empresa que estimula os próprios funcionários a prestar serviço voluntário em projetos de desenvolvimento social. Por outro lado, os projetos no âmbito das relações empresa-comunidade abrangem o apoio corporativo para uma comunidade específica.

É implícito que essas duas situações podem ocorrer ao mesmo tempo. Projetos do tipo empresa-comunidade também podem incluir o voluntariado corporativo, pois muitas iniciativas que visam a melhorar as condições de vida em comunidades acolhidas por empresas contam também com a ajuda de voluntários corporativos.

Assim sendo, o programa VNU se vê como um agente de desenvolvimento, atendendo às necessidades e demandas das comunidades, que precisam estar aptas a receber de forma mais eficiente as contribuições, financeiras ou outras, vindas do setor privado. Ao mesmo tempo, o VNU é um parceiro para o setor privado, facilitando os esforços das empresas para viabilizar e implementar iniciativas de responsabilidade social.

No Corporate/Private Sector (CPS,) iniciado pelo VNU, por exemplo, voluntários fornecem serviço de assessoria técnica de curta duração para apoiar pequenos empreendimentos em países menos desenvolvidos. Organizações anfitriãs são pequenas e médias empresas (PMEs), associações empresariais, organizações não-governamentais locais e ainda instituições governamentais, tais como ministérios de comércio, indústria ou turismo.

Partindo da ideia de capacitação técnica a beneficiários com recursos próprios limitados, o CPS não apoia multinacionais ou empresas com mais de 250 funcionários. Os voluntários que prestam serviço dentro deste programa são, entre outros, profissionais aposentados ou funcionários de empresas parceiras. Eles assessoram a organização anfitriã por um período que pode variar de dez dias a três meses e são geralmente financiados⁵ por governos ou pelas próprias empresas multinacionais e corporativas que tenham um convênio com o programa VNU, tais como Kraft, Suez, Shell, What If, Planète Urgence.

No Brasil, a parceria mais sólida foi desenvolvida com a Kraft e, todos os anos, projetos parceiros do programa VNU no Brasil recebem funcionários voluntários da empresa, os quais oferecem assistência técnica vinculada à produção e processamento de alimentos, principalmente queijos e outros laticínios, café, cacau, biscoitos, sucos, geleias e molhos de salada. Esses

⁵ Custos de deslocamento e residência em outra região ou país (Nota do editor).

voluntários passam conhecimento técnico específico, até então inexistente entre os funcionários ou colaboradores da organização anfitriã local.

Outra iniciativa em implementação no Brasil e em outros países é a parceria com a Cisco⁶, cujo maior programa de responsabilidade social ajuda a melhorar as condições em comunidades ao redor do mundo por meio de capacitação a estudantes de diversas classes sociais. As Cisco Networking Academies, criadas nessas comunidades, oferecem condições de acesso a tecnologias profissionais de trabalho em rede e aprendizado de tecnologias da informação e comunicação (TICs). Trata-se de um programa completo de *e-learning* que proporciona aos alunos as habilidades essenciais em Tecnologia de Internet, fundamentais para o mercado de trabalho global.

Revolução online

Finalmente, é importante mencionar como a revolução digital resultou em novas manifestações de ação voluntária e como as novas mídias sociais passaram a oferecer ferramentas para alcançar pessoas e organizações que não se sentiam atraídas pelo trabalho voluntário ou não podiam usufruir de contribuições voluntárias. Um dos exemplos mais bem sucedidos é o voluntariado online, praticado através de diversas plataformas que oferecem chances de contribuir para a causa do desenvolvimento sustentável apenas com a utilização de um computador conectado à Internet, em qualquer lugar do mundo. Não há necessidade de deslocamento, nem de dispor de uma grande flexibilidade de horário em sua rotina. Este aspecto facilita a inclusão de pessoas que julgavam não poder contribuir com os seus conhecimentos devido à falta de tempo hábil.

Adicionalmente, o voluntariado online permite que pessoas com limitações tenham mais uma opção para poderem atuar e contribuir com o desenvolvimento sustentável. Iniciativas de sucesso dessas novas ferramentas são, por exemplo, o Online Volunteering Service do programa VNU (www.onlinevolunteering.org) ou o portal dos Voluntários Online, do Instituto Voluntários em Ação (www.voluntariosonline.org.br). Este último oferece também a possibilidade de pesquisar vagas de voluntariado presencial

⁶ Multinacional americana da área de tecnologia.

próximas ao endereço do interessado, por uma busca feita por meio do CEP, além de opções de trabalho voluntário online para ajudar sem sair de casa.

Apesar do visível avanço nos últimos dez anos na direção de um paradigma mais amplo sobre o voluntariado, uma visão mais restrita que o interpreta como “oferta” de serviço social ainda continua presente. Cabe às entidades profissionais, governamentais, internacionais, do setor privado ou da sociedade civil, reverter essa imagem mostrando o escopo e valor agregado do voluntariado e seu benefício, inclusive em termos de valor econômico. É importante analisar o que seria necessário para tornar a contribuição, hoje em dia muitas vezes invisível, visível. É hora de encontrar caminhos para mostrar as contribuições únicas do voluntariado para o desenvolvimento e melhorar o conhecimento a respeito de suas várias formas e tipos de atuação. ◆



Capítulo 4

O crescimento da economia brasileira, e as consequentes mudanças na sociedade nos últimos quinze anos muitas vezes podem gerar a falsa impressão de que já não há tanto para ser feito. Um olhar mais atento, porém, percebe que a situação não é tão boa assim.

Um levantamento feito pelo Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social⁷ mostra, por exemplo, 31% das organizações internacionais diminuíram a ajuda financeira que aportavam para projetos sociais brasileiros entre 2007 e 2010. O mesmo estudo mostra que 15% das organizações de atuação global que investem no setor pretendem parar completamente com ajuda a organizações sociais do país até 2015.

No entanto, a professora Anna Peliano, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), mostra no texto a seguir que os índices sociais brasileiros ainda são críticos e requerem um grande esforço para serem melhorados.

Na verdade, diz a professora, há motivos para pensar que a ajuda e a atenção aos problemas sociais hoje é mais desejável do que nunca, visto que ela pode agora produzir transformações qualitativas e duradouras. E, para Peliano, esse esforço passa necessariamente pela colaboração das empresas e seus colaboradores por intermédio das diversas iniciativas de responsabilidade social, em especial o voluntariado corporativo.

Esse movimento, porém, não está livre de desafios e contradições. Institucionalizar o compromisso social apregoado pelas corporações e estabelecer condições para o diálogo com a sociedade estão entre os desafios.

Neste cenário, o voluntariado, por sua natureza, constitui-se numa ferramenta excepcional para a disseminação das práticas socialmente responsáveis e do engajamento dos diversos públicos da organização, no esforço de diminuir as desigualdades e estabelecer um modelo de sociedade pautado pela solidariedade e pela justiça social.

⁷ http://institutofonte.org.br/sites/default/files/pesquisa_D3_0.pdf

O voluntariado empresarial e a construção de uma sociedade mais justa e solidária

8 Com renda domiciliar per capita menor do que um quarto de salário mínimo/mês. Fonte: IBGE/PNAD, 2009. Cálculos elaborados pela NINSOC/DISOC/IPEA.

9 Peliano, Anna. “Lições da História – Avanços e Retrocessos na Trajetória das Políticas Públicas de Combate à Fome e à Pobreza no Brasil”. In Fome Zero: Uma História Brasileira. Organizado por Adriana Veiga Aranha. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2010.

10 Síntese dos Indicadores Sociais: Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira – 2010. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

.....
Anna Maria Peliano

Retratos recentes do Brasil evidenciam avanços sensíveis nas condições sociais da população, mas ainda muito aquém do esperado para uma nação que se encontra entre as dez maiores economias do planeta. O país convive com um contingente de cerca de 20 milhões de pessoas em situação de extrema pobreza⁸; em 36% dos domicílios não é garantida a segurança alimentar⁹; e a mortalidade infantil se encontra em patamares muito elevados: 22,5 por mil nascidos vivos, contrastando com taxas inferiores a seis por mil de países desenvolvidos¹⁰. Os dados do IBGE mostram que, em 2009, apenas 38% das crianças de 0 a 5 anos frequentavam creches ou pré-escolas; 50% dos adolescentes de 15 a 17 anos não atingiam um nível educacional adequado; e só 30% dos jovens de 18 a 24 anos estudavam. A precariedade das condições de vida das crianças e adolescentes reflete-se também nos indicadores habitacionais: 60% das crianças de até 14 anos viviam em domicílio em que pelo menos um dos serviços básicos de saneamento não era adequado (água, esgoto ou lixo).

Ademais a desagregação desses indicadores nacionais revela a permanência de um quadro de múltiplas desigualdades – de renda, de gênero, de raça, regionais e entre o campo e a cidade. Como agravante, observa-se o aumento da insegurança devido à crescente violência urbana e aos desastres naturais em diversas partes do território nacional, com reflexos diretos na deterioração da qualidade de vida, especialmente das populações mais vulneráveis.

Diante de tudo isso, fica evidente a dimensão do desafio brasileiro no campo social e a necessidade de engajamento dos diferentes setores da sociedade para enfrentá-lo. Ainda que o Estado seja o principal responsável pela garantia dos direitos sociais básicos da população, cada vez mais é reconhecido que isoladamente ele não conseguirá solucionar os problemas nas dimensões verificadas e que cabe aos diversos segmentos da sociedade participar ativamente para a superação dos desafios nacionais.

Vale ressaltar que a participação da sociedade não é novidade no Brasil. Há muito que pessoas e instituições, com o espírito da benemerência e da caridade, têm dedicado tempo e recursos para atender às necessidades básicas dos desassistidos. Porém, a atitude predominante no passado privilegiava práticas assistencialistas, clientelistas, de apadrinhamento e de tutela. Práticas essas insuficientes para promover as mudanças necessárias à superação dos problemas sociais. É por isso que, no Brasil, as ações de voluntariado e de filantropia continuam sendo, muitas vezes, associadas à manutenção do *status quo*, a um modelo de gestão da pobreza, e não à promoção da igualdade e da reciprocidade.

No entanto, nas últimas décadas, essa atuação vem se modificando. Na esteira do processo de redemocratização do país, iniciado na década de 1980, surgiu um novo tipo de ativismo social e político, chamado por alguns de “cidadania com iniciativa”, ancorado nos princípios da participação e da solidariedade. Neste contexto, ampliou-se a concepção da esfera pública para além dos atos de governos, abrangendo as ações de grupos, instituições e indivíduos que têm por finalidade contribuir para o suprimento das necessidades coletivas. Esse movimento se estendeu ao setor privado e o tema da responsabilidade social foi incorporado, com novos contornos, à agenda das preocupações e da atuação das empresas. Contribuir para a solução dos problemas sociais passou a ser visto como uma tarefa também do setor empresarial.

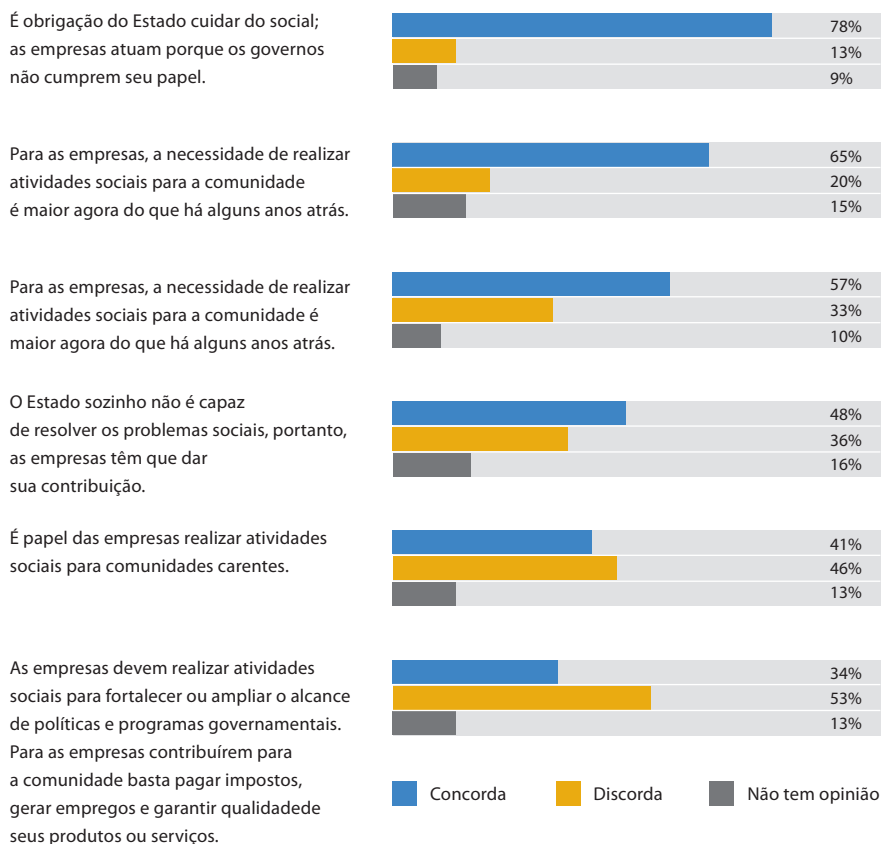
Assim é que os resultados de uma pesquisa realizada pelo IPEA¹¹, em empresas privadas de diferentes portes, atividades e regiões do país, revelam que a maioria dos pesquisados concorda com a afirmação de que a necessidade de atuar no social é maior agora do que no passado. Os dados do gráfico

11 Peliano, Anna M. T. M. (Coord.). A Iniciativa Privada e o Espírito Público: um retrato da ação social das empresas no Brasil. Brasília: IPEA, 2006. Disponível em <<http://www.ipea.gov.br/asocial>>

abaixo sinalizam, também, a percepção de que a atuação das empresas no atendimento de demandas das comunidades não deve substituir a ação governamental, mas que o Estado sozinho não vai corrigir as iniquidades sociais. Portanto, as empresas devem contribuir com ações que vão além das suas responsabilidades tradicionais, quais sejam, pagar impostos, gerar empregos e zelar pela qualidade de seus produtos ou serviços.

Brasil

Percepção dos empresários sobre a atuação na área social



Fonte: Pesquisa Ação Social das Empresas no Brasil – IPEA/DISOC (2006)

A percepção dos empresários se reflete na prática de 69% das empresas do país, com um ou mais empregados, que declararam, na referida pesquisa, desenvolver ações sociais, em caráter voluntário, para as comunidades vulneráveis. Abrangendo desde doações eventuais até projetos muito bem estruturados, as empresas investiram nessas ações recursos da ordem de R\$ 6,3 bilhões (a preços de 2010). É importante destacar que esses recursos são eminentemente privados, posto que no Brasil as empresas pouco utilizam os incentivos fiscais para financiar as suas ações sociais. Apenas 2% das empresas pesquisadas informaram utilizar os incentivos e, mesmo entre aquelas de maior porte¹², esse percentual não passou da casa dos 17%.

No entanto, não há evidências que a atuação desse amplo contingente de empresas, no qual predominam aquelas de pequeno porte, tenha se afastado muito da tradição do atendimento assistencialista e emergencial. E isso se revela no fato da maioria declarar atuar no social por motivos humanitários e, grande parte (41%), desenvolver ações assistenciais. Em apenas 6% delas a atuação social encontra-se inserida formalmente na sua estratégia de ação, com recursos orçamentários definidos especificamente para esse fim. O envolvimento dos colaboradores em caráter voluntário restringia-se a 31% das empresas e, em apenas 6% delas a atuação social encontrava-se inserida formalmente à sua estratégia de ação, com recursos orçamentários definidos especificamente para esse fim.

Porém, pesquisas recentes centradas em grandes empresas evidenciam avanços significativos, pelo menos nesse grupo de organizações. Por exemplo, a pesquisa de Benchmarking em Investimentos Sociais Corporativos, divulgada pela Comunitas em 2010, registrou investimentos da ordem de R\$ 1,3 bilhão realizados por um grupo de apenas 23 parceiros, entre eles empresas como Embraer, Gerdau, Vale, Bradesco, Suzano e Votorantim¹³. Um bom indicador da dimensão desses investimentos é que eles representaram 1,12% dos lucros das empresas participantes, e esse índice se encontra no mesmo patamar de suas congêneres norte-americanas que participam da mesma pesquisa desenvolvida pelo Committe Encouraging Corporate Philantropy (CECP)¹⁴. (Ver próxima figura).

12 Mais de 500 empregados.

13 Benchmarking em Investimento Social Corporativo – BISC, 2010. São Paulo: Comunitas, 2010.

14 O Committe Encouraging Corporate Philantropy (CECP), parceiro da Comunitas, é o mais expressivo Fórum Internacional de CEOs, com a missão exclusivamente focada nos investimentos sociais corporativos.

Proporção dos investimentos sociais nos lucros das empresas
(mediana dos percentuais)

BISC



CECP



Fonte: BISC, 2010. Comunitas.

É interessante destacar na atuação voluntária das empresas que participam do BISC, que a parte mais significativa dos seus investimentos (**41%**) foi destinada à área de educação, considerada atualmente como uma prioridade nacional no enfrentamento dos problemas sociais do país. Na maioria delas, a participação social já foi incorporada na própria agenda de prioridades, sendo que **85%** criaram institutos ou fundações para desenvolver suas atividades sociais voluntárias. Quase a totalidade desse grupo de empresas (**75%**) possui pelo menos um programa formal de voluntariado, e neles se envolvem, majoritariamente, os próprios colaboradores e seus familiares. Em 2009, foram investidos nesses programas recursos da ordem de **R\$ 14,3 milhões**.

Diante de investimentos desse porte, surge com frequência a indagação: é possível promover transformações sociais por meio da atuação voluntária das empresas no campo social ou elas só serão alcançadas mediante as políticas sociais conduzidas pelo Estado?

Nem uma coisa, nem outra. Para responder a essa questão é preciso antes ressaltar que as privações das comunidades excluídas – alvo dos investimentos sociais – são multidimensionais, isto é, vão além da falta de renda ou de acesso aos serviços sociais básicos. A literatura e os debates recentes têm enfatizado que os problemas dos mais pobres se relacionam à falta de representatividade política (“falta de voz”), à extrema vulnerabilidade aos choques econômicos e ambientais, e às dificuldades de acesso às oportunidades. Portanto, as transformações requeridas não dependem apenas de ações no campo social e sim de um novo modelo de desenvolvimento que garanta iguais oportunidades de ascensão social a todos os cidadãos. Tal desafio requer transformações na estrutura social, econômica e política do país que, para serem duradouras e efetivas, exigem a colaboração de governos, organizações não governamentais, lucrativas e não lucrativas, e a sociedade como um todo.

Ilustram essa afirmação os avanços sociais observados no país nos últimos anos. Eles refletem, sem dúvida, melhorias nas políticas sociais, não obstante, essas melhorias não têm sido suficientes para estender as oportunidades e os benefícios do desenvolvimento econômico aos diversos segmentos da sociedade. A título de exemplo, dados recentes mostram que os 10% mais ricos ainda detêm 42,4% da renda total dos domicílios brasileiros, enquanto os 10% mais pobres ficam com menos de 1% dessa renda¹⁵. Ou seja, o que esses indicadores sinalizam é que as políticas do Estado, restritas ao campo social, não são suficientes para eliminar as fortes desigualdades socioeconômicas e, portanto, tampouco as ações sociais desenvolvidas pelo setor privado. E isso não é demérito e nem as desqualifica: é que não se pode cobrar dessas ações, isoladamente, a reversão do quadro vigente de concentração de privilégios, de poder e de renda.

15 Fonte: IBGE/PNAD, 2009. Elaboração: DISOC/IPEA. Brasília.

São observações dessa natureza que conduzem à conclusão de que o desenvolvimento social do país exige, também das empresas, o exercício de sua responsabilidade social no sentido amplo. Uma responsabilidade que se inicia pelas decisões no âmbito dos negócios e estende-se ao seu comportamento junto às comunidades. Que vai do respeito e valorização da força de trabalho até o seu engajamento no enfrentamento dos problemas sociais do país. O voluntariado corporativo é parte desse desafio e será mais vitorioso se for capaz de promover, nesse processo, a inserção das comunidades. Se for capaz de contribuir para vocalizar as demandas dos excluídos e fortalecer a sua participação na vida política, econômica e social.

É nessa direção que a atuação das empresas na área social pode cumprir um papel importante no esforço coletivo de promover transformações sociais no país. Atualmente, são muitos os exemplos encontrados nas atividades implementadas pelas empresas, tanto no âmbito interno, com o desenvolvimento de programas de voluntariado corporativo, quanto no externo, com a promoção de ações nas comunidades que contribuem para os avanços necessários. Entre essas últimas, cabe destacar: o apoio à educação de crianças, adolescentes e jovens; os projetos de qualificação profissional e geração de renda; as iniciativas voltadas para o desenvolvimento comunitário; o apoio à gestão pública em projetos sociais (saúde, saneamento, habitação, etc.); o apoio à cultura e esporte; o fortalecimento de organizações comunitárias e a capacitação das comunidades para participação qualificada em Conselhos e outros espaços de decisão; as ações de advocacy em torno de causas sociais (Pacto de Erradicação do Trabalho Escravo, Fórum Nacional do Trabalho Infantil, Fóruns de Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes, Programa Presidente Amigo da Criança, entre outros).

A mudança de atitude revelada por esses exemplos permite afirmar que a atuação voluntária de um segmento importante das empresas se distanciou da filantropia tradicional? Não é possível responder diretamente a essa questão, mas pode-se assinalar as características que revelam as empresas que estariam nessa condição:

- aquelas em que os dirigentes estão comprometidos com a questão social, acreditando que todos na sociedade têm um papel a desempenhar na busca de soluções para os problemas sociais do país;
- aquelas em que a participação social é internalizada nos seus processos de gestão e partilhada com os próprios colaboradores;
- as que não se limitam a atender a demandas que chegam às suas portas, adotando uma ação proativa;
- empresas que apoiam ou desenvolvem projetos estruturados, comprometendo-se com metas e resultados;
- aquelas que buscam uma relação de parceria com seu público-alvo ao invés da tutela e dependência;
- as que reconhecem que, individualmente, não serão capazes de alcançar os resultados desejados e buscam parcerias para o enfrentamento dos problemas sociais e se integram num esforço coletivo envolvendo empresas, organizações do terceiro setor e o Estado, na busca de construção de uma rede de proteção social que ultrapasse as fronteiras de uma atuação pontual e fragmentada. Nesse caminho, tendem a aproximar-se do Estado e a estabelecer um novo padrão de relações com os órgãos governamentais, como forma de ampliar o alcance de suas ações e de manifestar sua responsabilidade com as questões públicas.

Mas, para além dos avanços de grupos específicos, é importante ressaltar que são grandes os desafios para as empresas. Para que a responsabilidade social do setor privado seja reconhecida, é importante que a missão social seja institucionalizada, isto significa internalizar no campo dos próprios negócios os compromissos com as mudanças e privilegiar nas decisões de ordem econômica os impactos sociais que podem gerar na sociedade. O envolvimento dos colaboradores e das comunidades atendidas também é importante para esse desiderato. Quanto mais participativo for o processo de decisão e maior atenção for dada à profissionalização da gestão, maiores serão as chances de sucesso. Dialogar com os parceiros, definir melhor o foco da atuação, estabelecer metas, identificar fontes de financiamento, acompanhar e avaliar permanentemente os resultados e capacitar os gestores sociais são passos que qualificam a participação social do setor privado e que promoverão resultados de mais largo alcance.

Enfim, já existe no país um caminho percorrido. Cabe, no entanto, às lideranças empresariais acelerarem e disseminarem os avanços iniciados e assumirem, cada vez mais, compromissos condizentes com os novos paradigmas de um voluntariado capaz de gerar as necessárias transformações para a construção de um país justo e solidário. ◆



Capítulo 5

Quando se trata de ações de responsabilidade social, as empresas costumam ter abordagens, centradas na eficiência e na geração de resultados. E é bom que seja assim.

Não faltam exemplos do envolvimento da iniciativa privada em projetos sociais que trazem como consequência o incremento dos resultados e na destinação mais eficiente e proveitosa de recursos. O mesmo tem se dado na área ambiental.

Claro que isso não significa que as corporações estejam livres de erros e contradições, apenas que é natural, além de trazer resultados mais significativos, que as empresas disponibilizem para o proveito da sociedade as suas expertises em gestão em contextos diferentes de sua atividade fim.

O texto de Leyla Nascimento, da Associação Brasileira de Recursos Humanos- Seção Rio de Janeiro, busca demonstrar a forte relação entre ações de voluntariado corporativo e o desenvolvimento de pessoas, este último um dos pilares da administração contemporânea. Cientes de que, ao realizar ações voluntárias, seus colaboradores desenvolvem e aperfeiçoam características desejáveis também no exercício de suas funções profissionais, as empresas passam a ter mais um motivo para apoiar e formatar programas de voluntariado corporativo.

O que pode parecer matemática fria é, na verdade, o estabelecimento de um círculo virtuoso. Empresa, sociedade e empregado compartilham objetivos comuns e, no resultado final, obtêm resultados positivos que vão novamente alimentar esse sistema colaborativo. Em outras palavras, o desenvolvimento das habilidades pessoais e profissionais ajuda a fazer do voluntariado uma prática indiscutivelmente sustentável.

O valor do voluntariado para recursos humanos

.....
Leyla Nascimento

Somos levados a uma reflexão sobre os perfis profissionais e as atuais demandas de carreiras que atendam aos desafios do mundo corporativo. As organizações estão com uma nova ordem que não é somente a competitividade necessária para sobreviver em cenários adversos e imprevisíveis, mas garantir a sua manutenção no mercado. Refiro-me à longevidade que as empresas aspiram ter nos seus negócios.

Os negócios ganham novas dimensões, diferentes da produção de massa em série, tão bem retratada em filmes como *Tempos Modernos*, de Chaplin. Surgem novas formas de produção, que não necessariamente estão dentro das dimensões espaciais das empresas, mas no mundo virtual e do “tempo real” que fazem dos sistemas produtivos inovadores campos de atuação profissional.

Para atender às suas demandas por mais oportunidades de aprendizagem e de propriedade, as empresas estão buscando se superar, oferecendo maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal, fortalecendo suas relações no local de trabalho e alterando suas abordagens de gestão. Acredito que os modelos de gestão que aprendemos nas teorias de administração estão diluídos em novos modelos que levam em conta essas mudanças.

Não é mais possível imaginar uma estrutura organizacional que esteja solidificada em um organograma estático e padrão. Costumo dizer que os organogramas, hoje, nas empresas, são feitos a lápis. Ou melhor, há flexibilidade nos cargos e funções das empresas, porque estas acompanham os cenários que mudam diariamente e se adequar a eles tem sido um imperativo.

Tudo isso se reflete nas carreiras dos profissionais que buscam também acompanhar todas essas mudanças, desenvolvendo suas competências de modo a reunir os atributos necessários para se manter atuantes no mundo corporativo. Ter uma formação acadêmica não mais é a certeza de obter sucesso na carreira.

A trajetória de um profissional de sucesso está atrelada a três componentes que são fundamentais para se adquirir as competências necessárias nas organizações atuais: saber, querer e poder atuar.

O saber atuar está relacionado à formação acadêmica e, à experiência profissional adquirida: os treinamentos, cursos de capacitação e desenvolvimento profissional. O querer atuar está ligado aos aspectos pessoais do profissional, à sua imagem, ao quanto é reconhecido, à sua postura e atitude diante dos desafios que encontra na carreira e no mundo corporativo. Já o poder atuar é papel da empresa, ao oferecer aos profissionais as condições, os recursos e o ambiente adequados para obter deles o melhor resultado de modo a alcançar sua missão.

Especialistas apontam para uma sociedade que não mais se divide pela geografia e sim pela biografia. Segundo eles, estamos agrupados por grupos de interesse e pelas chamadas “tribos”. As relações interpessoais estão fazendo a diferença e cobram de cada um de nós, como profissionais, competências individuais que antes não se imaginava identificá-las.

Portanto, há uma nova estrutura de relações que afeta pessoas, organizações e sociedade. Especialistas alertam para o desconhecimento dos efeitos da sociedade da informação, que leva a uma contaminação social e institui novas regras de comportamento. O não conhecimento dos efeitos da globalização

provoca uma reflexão sobre a necessidade de se repensar as relações entre as pessoas e seus papéis como construtores e transformadores de uma sociedade que entenda das questões planetárias e da importância da paz e do bem comum como prioritários.

Como decorrência, na medida em que o mundo se transforma, o senso de responsabilidade social cresce proporcionalmente. Os atributos básicos que regem os profissionais deste século – empreendedorismo, ética e social – geram um repensar dos ambientes corporativos e muito especialmente das lideranças que os integram.

Cidadão: uma palavra de valor nas empresas

Vivemos numa sociedade da informação e em rede. Isto nos leva a uma transparência das relações e da forma como atuamos no mundo e na sociedade. A transparência total revela aqueles que não estão realmente acrescentando valor nenhum.

Através de uma prática empresarial sustentável, as empresas vêm provocando mudanças de valores e de orientação em seus sistemas operacionais. Percebem que a sua aceitação na sociedade está diretamente ligada à forma como esta vê sua imagem e marca como valores que refletem e confirmam o seu compromisso com a perpetuidade do planeta e com a dignidade do ser humano.

É exatamente neste ponto que observo o importante papel do trabalho voluntário. O voluntariado reflete uma competência pessoal que vem sendo um componente valorizado nos ambientes corporativos. Se a cidadania é um caminho sem volta para as organizações e indivíduos, considero que o voluntariado é a base e o alicerce deste entendimento.

Ao se conceber voluntário, o profissional certamente reúne competências que são importantes e ansiadas pelas empresas, como:

- flexibilidade diante das diferentes situações;
- entendimento de que a relação com o outro é vital;
- compreensão de que somos parte da natureza, e de que o compromisso com o meio ambiente deve ser consciente e encorajado.

O voluntariado é a prática que revela o atributo essencial do voluntário: cidadania. Uma palavra que cresce de valor no mundo corporativo.

Os perfis profissionais com o valor do voluntariado

Como efetivamente viver este momento de crise mundial¹⁶ sob o olhar da Gestão com Pessoas? Esta é a pergunta que todo líder deve estar se fazendo. As estratégias sofrem mudanças, o *business plan* é elaborado com cautela e em médio prazo, porém com visão de futuro.

Neste momento a prioridade das empresas e organizações é a sobrevivência. Atuar com flexibilidade e estar preparada para adequar o seu modelo de gestão aos cenários que se pronunciam é a agenda permanente das organizações.

Gerir pessoas é o centro da estratégia maior daquelas empresas que compreenderam que a tomada de decisão se constitui numa ação extremamente importante. Se crise é oportunidade, buscar alternativas viáveis de performance e competitividade é a ordem do momento.

As pessoas são fundamentais, independente da relação de trabalho com a qual é mantida. Não importa se a relação é trabalhista ou terceirizada. O importante é quem faz parte do meu time de talentos. Isto vale para toda a cadeia de valor.

16 A autora refere-se à crise econômica, fortemente centradas nos bancos, que se iniciou, em 2008, nos Estados Unidos e que recrudescceu, em 2011, especialmente no continente europeu.

Nunca um ditado popular e tão antigo vale tanto nesse momento de crise: “Diga-me com quem andas e eu te direi quem és!”. Pela carteira de clientes e carteira de fornecedores conhecemos a competitividade da empresa e a qualidade dos seus profissionais. A gestão de pessoas toma o seu espaço com políticas eficazes ao fazer com que os resultados e o crescimento do negócio dependam diretamente deste novo olhar, que não mais corresponde ao capital ou à tecnologia, mas à maneira pela qual reúno os melhores profissionais e obtenho a melhor performance.

A partir dessa concepção, são os profissionais de recursos humanos das empresas que estão com a difícil e vital tarefa de dotar as empresas de profissionais que efetivamente atendam aos grandes desafios de suas organizações.

Atrair os melhores profissionais do mercado e, especialmente, reter aqueles que estão fazendo a diferença em suas empresas, é o desafio deste século que tem tirado o sono dos presidentes e CEOs. Especialmente no Brasil, quando nos deparamos com a realidade de um desemprego estrutural, face ao grande gap da educação que não atende às demandas do mundo corporativo.

A crise hoje não é somente do preparo e qualificação, mas de um conjunto de profissionais formados que atendam a um país, considerado pelos economistas uma das cinco maiores potências da próxima década; e as empresas se veem sozinhas para vencer este desafio. A comprovação disto tem sido o crescimento da educação corporativa e os investimentos das empresas em manutenção ou mesmo criação de escolas para ajudar nas políticas públicas de educação.

O instrumento interno que as empresas utilizam para suprir todas essas demandas vem das áreas de recursos humanos, que tornam os programas de seleção de profissionais um processo de alta qualidade e prioritário. O desafio é selecionar o profissional certo para as vagas em aberto, de modo que a empresa tenha a sua competitividade assegurada. Para isto elaboram um mapeamento de competências por área para definir e identificar os requisitos pessoais e profissionais que os candidatos precisam apresentar para ingresso em seus quadros.

No que o voluntariado é importante nesse contexto das organizações? Quando os candidatos apresentam as suas atividades de voluntariado, faz-se a leitura dos requisitos pessoais que ele possui para desempenhar com excelência esta atividade plena de cidadania. É possível constatar quais valores estes candidatos privilegiam e faz-se esta relação com a cultura e missão da organização.

Se partirmos para as lideranças, os especialistas abordam a relação de confiança como o maior valor reconhecido pelos profissionais das equipes que lideram. As pesquisas demonstram que os profissionais estão em suas organizações principalmente pelos seus líderes. Os profissionais veem sua organização e seu líder da mesma maneira.

Por que a relação de confiança? Qual leitura podemos fazer? Na relação de confiança está contida a forma pela qual o líder se relaciona com as equipes e os valores compartilhados. Os verdadeiros líderes são guiados por sua integridade e coragem (ousadia). Possuem alta credibilidade na organização, porque são referências para suas equipes.

Na minha visão, pelo forte vínculo que estabelece entre as pessoas que ajudam e são ajudadas, o trabalho voluntário espelha esses compromissos e traduz esses valores que a sociedade hoje requer e cobra como um caminho sem volta.

O voluntariado empresarial e sua relação com recursos humanos

Outra correlação importante a ser feita é entre o voluntariado empresarial e as áreas de recursos humanos. Primeiro, o voluntariado reflete o valor percebido pela sociedade do quanto a empresa efetivamente cumpre a sua missão social.

Depois, o voluntariado empresarial exercido por uma organização é uma ação voltada para dentro – com os seus profissionais, acionistas e líderes; e para fora – na sociedade (*stakeholders*). É uma ação que está diretamente ligada às atribuições das áreas de recursos humanos.

É por meio dos recursos humanos de uma empresa que a prática do voluntariado empresarial ganha espaço e cumpre a sua trajetória de cidadania. Estes programas revelam novas formas de convivência no mundo corporativo e mostram o quanto a humanidade pode caminhar numa relação onde o homem é dignificado e o planeta protegido.

No mundo corporativo, onde os resultados dos negócios devem garantir uma lucratividade, com o programa de voluntariado empresarial é possível acreditar que o resultado, como o valor intangível, é o melhor possível: a longevidade das empresas. E este valor está na capacidade das pessoas de compartilhar com os outros e com a sociedade as crenças que abraçaram ao descobrirem a importância da cidadania.

Cabe nesta Década do Voluntariado olhar para a frente e tentar desenhar o quadro futuro desta relação do programa com recursos humanos. O que está claro é que todas as mudanças corporativas nos levam a compreender que não temos mais um lugar de trabalho, mas sim um espaço de trabalho e um espaço de vida.

As áreas de recursos humanos serão as áreas da gestão da cultura organizacional, onde as pessoas tenderão a buscar no trabalho a sua realização de vida. Há um consenso de que é preciso o alinhamento dos valores corporativos com os valores culturais externos.

Daí o grande momento do voluntariado, que acrescenta um componente importante nessa relação, os valores que cada profissional traz consigo, e assim alimenta a cadeia de responsabilidade social das organizações.

Olhar para o futuro significa ter a real compreensão de que os modelos organizacionais mudaram e estão mais abertos à inovação e interação. Inovar, porque as pessoas ganharam reconhecimento como espaço de vida no trabalho, e interagir, porque o entendimento é de soma e construção com o outro. E é exatamente neste foco que o voluntariado surge como um propósito pessoal e coletivo.

Isto porque ao tratarmos neste artigo da relevância que as empresas estão dando à atração e retenção de profissionais, estamos chamando à reflexão do valor do engajamento das pessoas numa causa. Hoje os profissionais buscam uma causa para se engajar em um projeto organizacional.

Na pesquisa realizada em 2010 pela The Boston Consulting Group em parceria com a World Federation of People Managing Associations (Federação Mundial de Recursos Humanos), foram ouvidas as áreas de recursos humanos de 100 países, dentre eles o Brasil. Nesta pesquisa foram identificados 21 atributos. Os considerados mais críticos pelas áreas de Recursos Humanos foram a atração dos talentos (os mais qualificados profissionais), o desenvolvimento das lideranças e o engajamento da força de trabalho.

Esses atributos estão chamando a atenção para a importância das áreas de recursos humanos nestes desafios atuais e futuros, que podem dar sustentabilidade à estratégia da organização diante dos cenários que confirmam componentes novos a serem enfrentados.

Considerações finais

O desenvolvimento das pessoas está diretamente ligado ao preparo e formação, e, a meu ver, precisa levar em conta o aspecto individual (carreira), o coletivo (qualidade de vida e trabalho) e do negócio (resultado sustentável). Em todos esses aspectos o voluntariado é um componente essencial e importante na construção de uma organização inovadora, mutante e alinhada com os novos cenários.

As áreas de recursos humanos não estão indiferentes a este momento do Brasil, que requer uma atenção voltada para o verdadeiro valor que cada profissional traz consigo, onde o voluntariado tem seu espaço conquistado.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, Fernando. Os desafios da sustentabilidade. Uma ruptura urgente. São Paulo: Ed. Campus/Elsevier, 2007.

BLANCHARD, Ken. Liderança de alto nível. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CHARAN, Ram. What the CEO wants you to know: using business acumen to understand how your company really works. New York: Crown Business, 2001.

CONANT, Douglas & NORGAARD, Mette. Touch points: creating powerful leadership connections in the smallest of moments. San Francisco: Warrin Bennis Book, 2011.

DRUCKER, Peter. Desafios gerenciais do século XXI. São Paulo: Pioneira, 2000.

DUTRA, SD. Gestão por Competências. São Paulo: Editora Gente, 2001.

O'REILLY, Charles A. Talentos ocultos: como as melhores empresas obtêm resultados extraordinários com pessoas comuns. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

NASCIMENTO, Leyla. Gestores de pessoas: os impactos das transformações no mercado de trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006. ◆



Capítulo 6

Vivemos num mundo em rede. A revolução digital dos últimos vinte anos resultou no surgimento de novas demandas, ferramentas e formas de sociabilidade.

O século XXI começa sob a marca das redes sociais, grupos que se reúnem em sites, portais e comunidades para compartilhar e comentar temas que são de seu interesse, estabelecendo conversas que podem se encerrar em um só tópico ou provocar um incalculável efeito cascata, os chamados *trending topics*.

Empresas, governos e pessoas enxergam a internet e as redes sociais como oportunidades de falar e, mais que tudo, de ouvir o que se diz a seu respeito. Por isso, não é exagero dizer que somos uma sociedade *online*. Utilizar todo esse potencial para a divulgação e multiplicação de ações voluntárias é um desafio – e uma oportunidade – que se impõe aos gestores de projetos de voluntariado corporativo.

O empresário e profissional do terceiro setor Bruno Ayres busca estabelecer algumas premissas para essa busca, a partir da sua experiência com o Portal do Voluntariado. A tônica desse processo, explica Bruno, é a constante e veloz transformação, característica da era da *web*. Tudo acontece de forma muito rápida, e acompanhar as mudanças é o primeiro dos muitos desafios.

Outra preocupação é conciliar a “desordem criativa” da rede com os objetivos e resultados almejados por empresas e instituições, isto é, como a mobilização online pode gerar resultados efetivos *offline*?

Bruno sugere algumas respostas, mas, mais importante, abre espaço para uma série de reflexões acerca das possibilidades que a internet e as redes sociais abrem para os programas de voluntariado, voluntários e beneficiados. Um mar de novidades, que tem tudo a ver com esse admirável mundo novo em que vivemos.

Voluntariado em rede: um modelo em transformação

.....
Bruno Ayres

Em 2011, fez dez anos que a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu o Ano Internacional do Voluntário (AIV 2001). Em seu décimo aniversário (AIV+10), a celebração reforça os mesmos pilares presentes no seu surgimento: articulação em rede, reconhecimento, facilitação e promoção do voluntariado em toda a sua diversidade. Reunindo pessoas de diferentes classes sociais, faixas etárias, nacionalidades e experiências, a ONU busca ressaltar que qualquer um pode ser voluntário.

O ano de 2001 trouxe grande visibilidade para o voluntariado e oportunidades para promoção do tema. O AIV semeou projetos de voluntariado de todos os portes, no mundo inteiro e, até hoje, não é raro se deparar com projetos que foram iniciados em virtude dele. Isso, certamente, é um grande ativo para a sociedade.

Apesar da mobilização e de seus resultados positivos, creio que ainda nos falta superar por completo o paradigma dominante que define o voluntariado. Ainda persiste em alguns setores da sociedade uma visão

arraigada e estereotipada, que coloca o voluntariado meramente como um serviço filantrópico oferecido por aqueles que têm recursos em prol dos socialmente necessitados.

Soma-se a isso uma visão, por vezes, excessivamente institucional sobre a causa do voluntariado. Compartilhada por especialistas, mídia e governos, esta perspectiva demasiadamente organizacional subestima o poder de milhões de cidadãos que estão utilizando sua criatividade, talentos pessoais e colaboração para alcançar soluções para si mesmos e para suas comunidades, independentemente de apoio formal ou organizado.

Quando falo sobre uma visão excessivamente institucional do voluntariado, penso nos modelos burocráticos de participação voluntária oferecidos aos cidadãos: seguindo os mesmos moldes do emprego formal, com processos de recrutamento e seleção, atividades prontas, gestão verticalizada etc. Sem dúvida, estas são formas legítimas de se organizar o trabalho voluntário, no entanto, não são as únicas possibilidades e nem representam o modelo de engajamento que alavancará o poder de colaboração latente na humanidade.

Se observarmos a internet e as redes sociais, é possível perceber que, nos últimos anos, oportunidades de voluntariado se multiplicaram muito mais em contextos não relacionados à causa voluntária. Um exemplo disso são as iniciativas de colaboração em massa, como *crowdsourcing* e *crowdfunding*¹⁷, que têm atraído cada vez mais colaboradores pelo seu formato informal e distribuído, no qual as pessoas são, na maioria das vezes, chamadas a co-criar e não meramente a participar em projetos prontos.

Para ilustrar as relações entre voluntariado e internet trarei um pouco da experiência do Portal do Voluntário / Rede V2V, cuja atuação iniciou-se justamente na celebração do AIV 2001. Trarei também algumas questões referentes à evolução do uso das redes sociais para a colaboração voluntária e ao modo como as empresas estão se engajando nestes ambientes de interação *online*, além de desafios e oportunidades que tangem também a atuação de governos e cidadãos.

17 *Crowdsourcing* utiliza os conhecimentos coletivos e voluntários para a criação de conteúdo ou desenvolvimento de novas tecnologias

Crowdfunding é o financiamento coletivo para viabilização de uma ideia.

Modelo distribuído de colaboração

A tecnologia transformou as formas de colaboração. Com a significativa queda no custo das comunicações, os esforços de planejamento e organização do trabalho também diminuíram. Hoje, vemos exemplos de grandes projetos sendo possíveis devido a contribuições voluntárias de grande quantidade de pessoas, com a maioria dos participantes contribuindo apenas uma vez, como pequenas peças de um grande quebra-cabeças.

Um exemplo disso é a Wikipedia: de longe a maior enciclopédia já produzida. Lá, os poucos voluntários administradores e principais contribuidores fazem a maior parte do trabalho: 1,8% dos usuários estão fazendo mais de 70% das edições.

Porém, a singularidade da Wikipedia nunca poderia ser alcançada pela contribuição de apenas 1,8% dos participantes. O que importa não é assegurar apenas a força de trabalho dos poucos superusuários, mas sim desenvolver um modelo que permita não perder valiosos conhecimentos que estão distribuídos em um grande número de membros de uma comunidade. É a capacidade de lidar com a colaboração em massa que torna este projeto voluntário uma das mais importantes conquistas do conhecimento coletivo.

Quando queremos realizar uma iniciativa, seja ela social ou empresarial, costumamos criar uma organização para que possamos obter 70% do trabalho, empregando os esforços de 1% das pessoas. Essa é a nossa mentalidade e, economicamente, isso faz sentido, não?

Mas, fazendo isso, renunciamos a valores significativos, como independência, diversidade, inovação, e perdemos a oportunidade de incluir a maioria dos cidadãos, que também poderiam ser parte da solução em vez de parte do problema. Isto é algo para se ter em mente quando repensamos nossos papéis e projetos em um mundo interligado, de quase 7 bilhões de habitantes.

Voluntariado em rede

Seguindo a mesma linha de inovação do site de leilões *E-bay*– que conseguiu criar um ambiente confiável para que as pessoas pudessem não apenas comprar, mas também vender os seus produtos–, o V2V incentivou voluntários a se tornarem produtores, e não somente consumidores de oportunidades de voluntariado – pessoas comuns como agentes de mudança positiva na sociedade. Assim, não apenas as organizações divulgariam seus projetos, mas também os voluntários teriam autonomia de promover suas ações sociais. Buscamos respeitar o “ciclo de vida” do voluntário. Há muitas maneiras diferentes de contribuir para uma causa e o envolvimento pode ser progressivo, começando com uma pequena contribuição e evoluindo para uma participação mais profunda e contínua.

O lançamento da primeira versão foi em uma época de efervescência dos modelos abertos de colaboração, apoiados em sucessos extraordinários como foi o caso da Wikipedia. A produção de conteúdos, a moderação das comunidades, a seleção do que era mais relevante, tudo deveria ser realizado pela própria rede, de baixo pra cima, com mínima interferência e centralização. Esta liberdade dada aos voluntários nos trouxe resultados muito positivos de adesão e interação. Porém, anos depois, atingimos um platô, no qual nossos usuários, então já maduros no uso das redes sociais para o voluntariado, comunicavam bem suas ações, mas não encontravam funcionalidades suficientes para gerenciá-las e para evoluírem em seu ciclo de vida. Seria preciso voltar um pouco e estabelecer mais funcionalidades de controle para gestores e voluntários.

Além disso, acredito que vale a pena inserir processos de curadoria de conteúdos postados pela comunidade, em nosso modelo de redes. Atualmente, com a enorme quantidade de conteúdos na internet, estes processos são cada vez mais valiosos e necessários. Tal prática seria impensável na nossa atuação de anos atrás, porém, temos visto os benefícios

que um bom processo de curadoria traz para comunidades de *crowdfunding*, por exemplo fazendo com que apenas alguns poucos projetos selecionados pelos organizadores obtenham o benefício de captar doações. Todavia, vejo com ressalva um processo de curadoria tão centralizado, pois pode impedir a possibilidade de uma maior escala ao projeto.

Redes sociais e voluntariado nas empresas

Apesar do amplo uso das redes sociais no Brasil, as empresas ainda têm dificuldades de conviver com elas, seja dentro ou fora da organização. A maneira pela qual as corporações lidam com estas redes é análoga à forma como elas têm internalizado as práticas de voluntariado e sustentabilidade.

55% das empresas brasileiras têm alguma política de restrição ao uso das redes sociais no trabalho

O Brasil teve uma adoção pioneira das redes sociais e avançou muito rápido na popularização delas, mas me parece que as empresas daqui ainda não aprenderam a aproveitar este potencial. Segundo estudo efetuado pela consultoria ManPower, em 35 países diferentes, somos os campeões

mundiais em restrições ao uso das redes sociais nas empresas: 55% das empresas brasileiras têm alguma política de restrição ao uso das redes sociais no trabalho, contra 25% nos EUA, Japão, Argentina e Peru, 6% na Alemanha e na Suíça, 2% na França e 11% na media europeia.

Silvio Meira, cientista-chefe do Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife, aponta que as empresas daqui são mais hostis às redes sociais do que as Forças Armadas americanas, que permitem o uso das redes aos seus soldados, mesmo quando estão em missão.

Mas não apenas no Brasil – salvo por alguns bons exemplos –, as empresas em geral lidam com redes sociais assim como tratam da sustentabilidade ou do voluntariado. Em vez de embutirem estes temas e práticas transversalmente em seus negócios, os aprisionam em departamentos, isolando suas práticas a pequenos grupos.

Certa vez, o CEO de uma grande empresa demonstrou insatisfação com a atuação da sua área de responsabilidade social, que estava encastelada e desconectada com o restante do negócio. Chegou a considerar sua descontinuidade, pois a área estava sendo um impedimento para a difusão da agenda social por toda a empresa. Em um momento de desabafo, ele nos disse: "Aqui não precisamos de um departamento de lucro para garantir que sejamos lucrativos...". Ou seja, a existência de uma área social não é o suficiente para que uma empresa seja socialmente responsável. No caso das redes é igual: o uso das aplicações de redes sociais, bem como a voz da empresa nas redes, é restrito unicamente ao grupo responsável pelo tema e cerceado ao restante dos funcionários.

Silvio Meira retrata esta situação em entrevista dada à HSM Online, em 2010: "Se você não me deixa olhar pro mundo enquanto estou no trabalho, não vou olhar pro trabalho enquanto estou no mundo – aí, perdemos todos...". Certamente perdemos: em um país que tem 75% de sua economia baseada em serviços, não se pode nutrir um ambiente organizacional esquizofrênico, em que o conhecimento que corre no mundo é impedido de entrar na empresa, mas as questões do trabalho não se esvaem da cabeça dos funcionários quando eles deixam o escritório.

Da mesma forma, o voluntariado flui para dentro e para fora das empresas. Muitas vezes, origina-se na vida pessoal do funcionário, que compartilha com os colegas suas campanhas e projetos voluntários. Ao mesmo tempo, a empresa incentiva a todos que participem de suas próprias ações corporativas.

No entanto, com raras exceções, as empresas não têm sido capazes de dar visibilidade às atividades pessoais já existentes de seus funcionários. Em geral, divulgam apenas as atividades promovidas por elas, oferecendo canais estreitos de participação, que poderiam ser ampliados caso as iniciativas voluntárias dos funcionários fossem também reconhecidas.

Porém, dar visibilidade às ações voluntárias de todos é um problema complexo de comunicação, que apenas fluxos distribuídos de informação poderiam dar conta de maneira sustentável. Aqui podem entrar as redes sociais,

que ao permitirem relevância distribuída a conteúdos pessoais, possibilitam que os funcionários tenham suas ações voluntárias divulgadas pela empresa por meio de seus perfis pessoais. Neste ponto, empresas brasileiras são pioneiras globalmente, fazendo uso de redes sociais para promoção do voluntariado desde 2004, como o V2V.net, que apoia organizações a adotarem novas tecnologias de mídia social.

O poder dos amadores

Como promotores do voluntariado, o grande desafio do nosso trabalho é criar condições para incluir as pessoas que têm desejo de participar. A única maneira de nos livrar dos modelos centralizadores de poder, do assistencialismo, da dependência e de outros riscos que afetam projetos de voluntariado é envolver todos os interessados nas iniciativas que promovemos.

O trabalho realizado por amadores é uma importante manifestação do poder da colaboração voluntária. Eles têm tempo e motivação para fazer grandes coisas em projetos pessoais. Isso acontece porque muitas pessoas não se sentem realizando algo significativo para si mesmas no trabalho. É em seu tempo livre, em interação com os seus pares em comunidades locais e virtuais, que estas pessoas fazem coisas que realmente importam para elas. Esta é uma grande oportunidade para o engajamento voluntário: há uma enorme quantidade de pessoas buscando sentido para as coisas que realizam.

Grupos que colaboram voluntariamente representam hoje um grande poder competitivo frente às corporações globais. Pense em servidores Linux e servidores Windows. Quem poderia tentar superar a Microsoft, uma empresa de 60 bilhões de dólares e com financiamento privado? A comunidade Linux o fez.

Em um futuro próximo, estas novas redes colaborativas vão desempenhar um papel importante na criação de soluções para as necessidades humanas. A grande maioria destes grupos contará com voluntários. As organizações tradicionais vão defender-se, tentando minar a confiança e o valor destes novos modelos de colaboração.

Boas questões sobre o futuro da colaboração humana são levantadas por Charles Leadbeater, consultor de governos e empresas nas áreas de inovação e criatividade: "Podemos sobreviver com voluntários? Se tais modelos colaborativos são tão críticos, não precisaríamos de apoios e financiamentos mais estruturados? Que tipo de mudanças são necessárias nas políticas públicas e de financiamento para tornar viáveis esses modelos de colaboração voluntária?". Possivelmente, estas são as mesmas perguntas que governantes e políticos se farão num futuro próximo, diz ele.

Estes modelos de colaboração voluntária respondem bem a desafios relevantes para o futuro da humanidade, como terrorismo, pandemias e migrações em massa. Que grande impacto para a causa seria se ampliássemos nosso entendimento sobre o voluntariado e criássemos pontes entre estes dois mundos. Aí está uma oportunidade global e um posicionamento estratégico para o voluntariado. Mais cedo ou mais tarde, devemos enfrentar estas questões.

Voluntariado como modelo de negócios

Os benefícios das novas formas de colaboração vão muito além do que entendemos como voluntariado corporativo. Importantes áreas de negócios de grandes empresas têm utilizado o conhecimento coletivo de seus consumidores e o poder da colaboração entre eles para criarem melhores produtos e serviços.

Em seu livro *Groundswell*, os autores Charlene Li e Josh Bernoff citam a história de Jeff Stensky, engenheiro que contribuía com o fórum de suporte da Dell Computadores em seu tempo livre. Mesmo não tendo vínculo formal com a empresa nem sendo pago para isso, Jeff postou 22 mil respostas sobre problemas de instalação de CD / DVD em computadores Dell. Em dez anos de intensa participação nesta comunidade, suas respostas foram visualizadas mais de dois milhões de vezes.

Os autores calculam que Jeff, sozinho, proporcionou para a Dell uma economia de 1 milhão de dólares em ligações de suporte que, tendo sido respondidas por ele *online*, deixaram de ser realizadas para a sua central telefônica

de atendimento ao consumidor. A grande questão é: por que ele fez isso? Por que uma dedicação tão grande? Jeff responde: "Realmente gosto de ajudar as pessoas. O que me engajou foi isso: ouvir 'muito obrigado' quando ajudo alguém". Não são declarações similares que frequentemente ouvimos dos voluntários em projetos sociais?

Quando analisamos pessoas como Jeff (com bons sentimentos de altruísmo, de validação e de pertencimento), vemos que suas motivações são muito semelhantes aos sentimentos dos voluntários tradicionais que conhecemos. É algo que os economistas Fetter & Fisher chamaram de "renda psíquica", na década de 1920. Renda psíquica é "o valor subjetivo de satisfação adquirida a partir de uma atividade". Este é um conceito central para compreender a colaboração voluntária. Como os autores de Groundswell dizem: "A renda psíquica é gratuita – é paga com amor, não com dinheiro".

Muitas pessoas procuram por "renda psíquica". Isto é o que nos mantém tão ocupados como promotores de voluntariado. Existe um monte de gente como Jeff pelo mundo afora.

Há uma infinidade de oportunidades de negócios para criar produtos sustentáveis, ao mesmo tempo em que se gera valor local, reduzindo desigualdades, melhorando saúde a qualidade de vida. Mas as empresas não vão fazer isso sozinhas. Elas precisam de pessoas. Seus colaboradores vão fazer isso. E a boa notícia é: há um monte de gente boa trabalhando nas empresas, dispostos a colaborar, e nosso trabalho como promotores de voluntariado pode ajudar a influenciá-los positivamente.

Por último, trago um fato e uma reflexão sobre o valor deste inesgotável recurso que está ao alcance de nossas mãos: o voluntariado. Recentemente, soube, por intermédio de Mario Roitter (pesquisador do Centro de Estudos de Estado e Sociedade, Buenos Aires), que a participação voluntária na Argentina em 2002, ano do colapso econômico do país, havia crescido mais de 50% em relação aos anos anteriores (20% da população era voluntária em 1997 e 32% em 2002). Ou seja, a busca pelo voluntariado naquele tempo de crise foi consideravelmente maior do que antes. Ainda não vi um estudo que correlacionasse a recuperação econômica de um país com o aumento do voluntariado entre seus cidadãos, mas, certamente, quando tudo mais nos faltar, o que nos restará em abundância será a solidariedade. ◆



Capítulo 7

Num olhar apressado, pode nos escapar a relação mais direta entre diversidade e voluntariado corporativo. No entanto, o voluntariado como entendemos hoje, corporativo ou não, subentende dar um ou mais passos em direção ao outro, ao encontro daquele que é diferente.

Com a habilidade de quem lida diariamente com esse encontro de realidades, o consultor Reinaldo Bulgarelli mostra no texto “Voluntariado empresarial e diversidade” como a convivência com a diversidade não somente é uma circunstância do trabalho voluntário, em especial o corporativo, como pode ser uma forma de qualificá-lo e potencializá-lo. No texto, não faltam exemplos das formas inesperadas como esse potencial se expressa pela negociação e encontro de experiências identitárias.

No entanto, essa união não é livre de desafios. Lidar com as diferenças pode ser aparentemente fácil ou consensual, mas determinadas situações podem acender a chama do egocentrismo que compromete a variedade de ideias, pensamentos e experiências.

Às empresas, entre outras tarefas, cabe então o esforço de formatar programas de voluntariado que valorizem e reforcem os valores da diversidade. É uma forma de conseguir resultados mais consistentes, duradouros e verdadeiros.

Voluntariado empresarial e diversidade

.....
Reinaldo Bulgarelli

As empresas que criaram um programa de voluntariado bem sabem o que é trabalhar com o tema da diversidade. Ao convidar seus funcionários para atuação nas causas assumidas pela empresa ou estimular atuação em causas de interesse dos próprios funcionários, encontram uma diversidade de motivações, visões, propostas, maneiras de pensar e de agir.

Há uma riqueza nisso tudo que desafia os gestores e equipes dos programas, porque há também os conflitos resultantes de tantas diferenças. Uns querem fazer de um jeito ou propõem soluções diferentes para uma mesma questão. Outros querem trazer novas causas ou temas, maneiras de organizar o voluntariado, de mobilizar e estruturar a atuação na comunidade.

A área de recursos humanos é que geralmente está à frente dos programas de valorização da diversidade, mas deveriam ter muita atenção aos aprendizados realizados pelo programa de voluntariado. Não é exatamente esse um dos maiores desafios da humanidade: conviver? Nossas características, ideias, perspectivas, propostas, crenças, valores podem se transformar em motivo para desigualdades injustas, conflitos que parecem não ter solução a não ser na violência ou na opressão, com abuso do poder para fazer calar e não para construir consensos.

Na gestão empresarial também se reproduz esse mesmo desafio da humanidade. Como lidar com gente tão diferente sem massacrar as singularidades e construir um time que trabalhe junto para encontrar soluções mais efetivas para nossos desafios? Controle autoritário, opressão e violência de toda ordem não podem ser a saída. As empresas precisam construir ambientes onde a diversidade possa se expressar para enriquecer as maneiras de produzir, de lidar com todos os públicos e de oferecer resultados que adicionem valor a todos.

Diversidade é tema que se sujeita a muitas abordagens. Uma delas é o relativismo absoluto. Cada um é cada um e nada há de comum, apenas a expressão das singularidades. Tudo é válido e não há regras porque cada qual deve ter total liberdade para utilizar os meios existentes para seu desenvolvimento pessoal.

Numa empresa ou em qualquer organização, esta abordagem produz confusão, a ditadura dos mais poderosos, e dificilmente consegue fortalecer a organização, porque o objetivo é apenas empoderar os indivíduos com seus interesses particulares. Imagine trabalhar numa área onde uns acham que os clientes devem ser enganados e explorados, enquanto outros acham que isso é desonesto e outros ainda são indiferentes?

O desafio maior é construir espaços de diálogo e no qual a gestão favoreça a expressão da diversidade como meio e fim para se alcançar os objetivos do projeto ou da organização. Essa convivência na diversidade e no necessário diálogo entre todos produz consensos, descobertas do que há de diferente e de comum. O direito à diferença é essencial! As pessoas se relacionam com base no que têm de comum e também de diferente. Não é preciso massacrar ou exterminar as diferenças para construir harmonia, muito pelo contrário.

Mesmo assim, falta alguma coisa. É por isso que as organizações, programas e projetos cada vez mais dedicam muita atenção à construção da sua identidade – a visão, missão, os valores e princípios. Em torno da identidade é que tudo se articula para depois produzir as estratégias, as maneiras de buscar e alcançar os resultados. Sem essas “regras do jogo”, a diversidade não passa de uma característica e a adição de valor é apenas potencial, porque não há como fazer gestão sem algo em comum articulando a todos.

Programas de voluntariado são espaços ricos, portanto, para realizar aprendizados significativos no campo da valorização, promoção e gestão da diversidade. Eles apenas sobrevivem, desenvolvem e têm resultados quando possuem uma identidade em torno da qual as pessoas encontram espaço para se expressar, dialogar e construir conjuntamente soluções para os desafios que enfrentam. É assim com as organizações em geral e é assim com as empresas.

Como espécie, não estamos entregues às nossas próprias regras individuais ou grupais. Há um projeto de humanidade elaborado na Declaração Universal de Direitos Humanos. O relativismo não encontra amparo, por exemplo, para defender que as mulheres sejam assassinadas dentro de culturas que defendem a superioridade dos homens. Essa construção de um projeto de humanidade inspira as Constituições dos países e suas leis que, por sua vez, inspiram também a construção das identidades das organizações. Tudo é lindo no papel, mas depende que cada um assuma seu papel diante daquilo que faz sentido, que gostou e que entende que é condição para sobrevivência no mundo. “Seja a mudança que você quer ver no mundo”, nos exige Gandhi diante da possibilidade de delegarmos responsabilidades para outros.

O voluntariado, assim, reúne pessoas em torno de um projeto comum e, na diversidade de interesses e características que cada qual traz, todos podem encontrar no programa empresarial um espaço para se expressar, se realizar, ser e fazer o que quer ver no mundo para que ele seja melhor.

Programas de voluntariado empresarial são um convite da empresa para compartilhar com os indivíduos crenças e valores em torno dos quais irão se articular para agir na realidade. Esse convite envolve construir pontes entre mundos que estão muitas vezes separados por muros imensos: as diferenças sociais, econômicas, culturais, políticas...

“O voluntariado constrói pontes dentro de comunidades e entre comunidades: entre os mais ricos e os mais pobres, entre os mais velhos e os mais jovens, entre governantes e governados, entre público e privado”. Essa frase de Kofi

Annan, ex- Secretário Geral da ONU, fala também da diversidade presente no voluntariado, por aproximar mundos que estão muitas vezes distantes.

A voluntária de uma empresa se preparou muito para levar os conteúdos de um projeto da melhor maneira para os jovens de uma escola na periferia de sua cidade. Contudo, na avaliação ao final da atividade, uma jovem disse que estava encantada com aquele encontro porque jamais tinha conhecido e conversado com alguém como aquela voluntária, se referindo às roupas, à linguagem, modos e maneiras dela. A diferença afasta e também pode encantar. As pontes que o voluntariado constrói precisam considerar a diversidade em seus conteúdos e propostas porque ela está ali presente e pode se constituir numa grande força, em aprendizados para todos os envolvidos.

Não se trata de levar uma referência única, opressora, mas desse diálogo entre as singularidades para construir soluções para os problemas que, afinal, afetam a todos nesta rede de relações interdependentes na qual estamos inseridos. O encanto da voluntária pelos jovens também aconteceu e ele se deu também pela forma e pelo conteúdo do encontro.

Diversidade é parte integrante dos programas de voluntariado empresarial porque eles promovem encontros que o cotidiano, em geral, não permite.

Sem gestão, estes encantamentos ou choques entre os mundos podem ficar apenas nisso mesmo e não representar uma das mais poderosas alavancas para chegarmos a algum lugar que seja construído a quatro mãos. Assim acontece no mundo e assim se dá naquele momento único e especial do encontro que o voluntariado proporciona.

Diversidade é parte integrante dos programas de voluntariado empresarial porque eles promovem encontros que o cotidiano, em geral, não permite. Estamos separados por injustiças, desigualdades de toda ordem, indiferenças, distâncias que não se medem por réguas, mas por sentimentos

e entendimentos sobre a realidade. A religião, uma das grandes motivadoras para as pessoas inserirem em seus projetos de vida as práticas solidárias, também pode ser motivo para construir muros que nos afastam uns dos outros. O voluntariado empresarial é espaço que enfrenta desafios neste campo quando coloca a centralidade de sua proposta em torno dos valores do programa e não das crenças individuais dos voluntários.

Um voluntário ateu descreveu seu encontro com uma comunidade que o desafiou. Era um projeto de preservação ambiental e a pequena comunidade local de cristãos explicava suas atitudes de indiferença e destruição dos recursos naturais com base nas posturas defendidas pela sua igreja. Ele teve que aprender a conhecer e respeitar a crença daquela comunidade para poder contribuir, se fazer respeitado e entendido também. Portanto, também a comunidade se beneficiou desta convivência na diversidade de crenças para encontrar uma solução que resolvesse seus problemas.

Há uma empresa que teve grande dificuldade de cumprir a legislação de cotas para inclusão de pessoas com deficiência. Uma de suas unidades no interior cumpriu facilmente a cota e com profissionais com boa formação profissional, alto nível de escolaridade, enfim, tudo que diziam não existir no mundo. Procurando entender como aquela unidade resolveu tão rapidamente a questão, com qualidade nas contratações e um ambiente de acolhimento favorável, encontrou a resposta no voluntariado. Foram os voluntários da empresa que se apresentaram aos gestores do programa de inclusão dizendo que conheciam as instituições e os profissionais com deficiência porque isso fazia parte do trabalho deles na comunidade.

Esta é outra relação importante entre voluntariado e diversidade. Muitas empresas mantêm os programas de voluntariado apartados da realidade que vivenciam no cotidiano, seus desafios organizacionais e objetivos de negócio. É uma visão. Há outras que integram tudo no eixo comum a todos da identidade organizacional que compartilham e percebem que o programa de voluntariado deve ser uma das expressões da forma de ser e de fazer que a empresa defende.

As empresas dizem que não há negros ou pessoas com deficiência com qualificação profissional para concorrer a suas vagas. No entanto, a ação social que a empresa realiza ou mesmo seu programa de voluntariado está em contato com a solução pela presença na comunidade. Em empresas onde o fazer do voluntariado não integra a sua maneira de ser e de realizar as atividades, não está relacionado à sua identidade, o contato entre os problemas e as soluções fica distante. Onde há integração, há diálogo, canais de comunicação para compartilhar aprendizados, notícias, visões sobre os problemas da comunidade e as soluções que também estão ali presentes.

Outra empresa percebeu a acelerada mudança no perfil socioeconômico do país, com grande crescimento da classe C e melhoria no poder aquisitivo mesmo das classes D e E. Mas, elitista que era, percebeu também que seu gosto por grifes e a contratação apenas de pessoas das chamadas escolas de primeira linha a afastaram da realidade do país, sobretudo dos pobres e da classe C oriunda da pobreza. Também o voluntariado estava proporcionando aos profissionais aprendizados significativos neste campo e que eram considerados no planejamento de produtos, serviços, atendimento de clientes, comunicação com os segmentos, quebrando preconceitos, ignorâncias, desenvolvendo competências e favorecendo a revisão de processos, a importância de diversificar fontes de recrutamento e seleção, entre outros aspectos. Não foi nada planejado, mas o aprendizado significativo nesta área que interessava à empresa e também à comunidade, que quer ser melhor compreendida para ter acesso a produtos que lhe interessam, aconteceu e foi valorizado no espaço de diálogo entre o programa de voluntariado e as áreas de negócio e de gestão de pessoas da empresa.

Uma empresa com unidade em comunidade onde as mulheres tinham baixa participação no mercado de trabalho percebeu que o voluntariado poderia ser um canal de comunicação para enfrentar o machismo vigente. Os voluntários, incluindo muitas mulheres, perceberam que poderiam, no contato e nas atividades, compartilhar com a comunidade os valores da empresa, no caso, o respeito e o apreço pela diversidade.

Passaram a considerar as questões de gênero e a favorecer que as mulheres da comunidade também sonhassem em trabalhar na empresa e buscar profissionalização em áreas tidas como masculinas.

O voluntariado também lida com questões culturais que afetam a vida das pessoas da comunidade, as organizações, os negócios e o desenvolvimento da sociedade. Há grupos de voluntários que dizem trabalhar com os pobres e ponto final. Há grupos de voluntariado cujos programas empresariais onde estão inseridos estimulam que considerem sempre as singularidades, as características das pessoas e a importância de enfrentar as situações nas quais as diferenças se transformam em motivo de desigualdade. Ninguém é só pobre e ponto final. O que há são pessoas com nome, endereço, homens e mulheres, diferentes idades, visões, crenças, enfim, características que podem e precisam ser consideradas.

Nosso país possui uma base da pirâmide “artificial”, ou seja, injusta. Há pessoas que estão na base da pirâmide e sem oportunidades por conta de suas características: ser negro, mulher, possuir deficiência, ser jovem, ter mais de 40 anos, ser homossexual, entre outras características. São pessoas discriminadas porque são pobres e são pobres porque não se parecem ou não são parte do padrão dominante representado por características como: masculino, heterossexual, branco, sem deficiência, adulto, magro, entre outras. É um círculo vicioso onde o mérito, as competências, os recursos educacionais não são considerados para se ocupar um lugar, por exemplo, no mercado de trabalho.

Quando se atua no campo social, é importante considerar e não desaparecer com as características das pessoas. Quem defende que o importante é sumir com as diferenças como forma de respeitar a todos, pode estar alimentando situações de injustiça. O importante é enfrentar as desigualdades e não desaparecer com as diferenças. Ações de voluntariado podem contribuir com a sociedade e, diretamente, com a própria organização na qual trabalham,

quando consideram a diversidade humana como uma riqueza, compartilham valores de respeito às diferenças e promovem a diversidade ao enfrentar as injustiças produzidas ao longo da história, as discriminações de toda ordem que prejudicam a todos.

Assim, diversidade e voluntariado possuem pelo menos três vínculos profundos: na própria essência do voluntariado está a diversidade de visões, interesses, motivações e perspectivas, o que fortalece a necessidade de um eixo comum representado por valores, visão e missão bem definidos; o voluntariado promove encontros entre mundos diferentes, seja do ponto de vista social, econômico, cultural, religioso, político, entre outros, o que exige posturas e abordagens que valorizem o diálogo e não a força ou opressão como meio de impor uma única verdade e solução; voluntariado lida com realidades diversas e com a diversidade humana, podendo reforçar ou enfrentar as ideologias da discriminação que transformam algumas características ou marcadores identitários em motivo para desigualdades injustas, sofrimentos, humilhações e comprometimento do desenvolvimento das pessoas e de toda a sociedade.

Programas de voluntariado empresarial cada vez mais estão atentos às muitas possibilidades que a valorização da diversidade oferece para seu fortalecimento na mobilização dos voluntários, na resolução de conflitos e na qualificação da intervenção na realidade. Programas de valorização da diversidade também estão cada vez mais atentos às muitas possibilidades que o voluntariado representa para acelerar, qualificar e ampliar os aprendizados da organização para lidar com a diversidade que há no mundo e que está presente dentro dela.

Uma empresa possui a diversidade e a riqueza que ela representa e que pode ser mobilizada para atuar num mundo também diverso, com muita vontade de realizar aprendizados significativos para lidarmos mais e melhor

com o desafio de vivermos juntos e encontrarmos soluções para tornar a vida mais sustentável. O encontro inovador, criativo e transformador do voluntariado com as diversas realidades e entre a diversidade de sujeitos que o cotidiano afasta, pode ser um elemento a ser mais valorizado nos programas de voluntariado.

O mundo das empresas é este espaço no qual se pode gestar o mundo novo por meio da transposição de muros de toda ordem, que nos afastam uns dos outros, e das riquezas da diversidade, uma característica da vida ou mesmo o segredo da vida. Organizações que lidam bem com a diversidade estão aprendendo a lidar com a vida e, portanto, com a própria sobrevivência. A empresa lida com uma diversidade de *stakeholders* ou públicos estratégicos e o voluntariado é uma das práticas que expressam a forma como ela se relaciona, como realiza suas atividades e como apresenta a maneira de ser que escolheu.

As empresas transnacionais têm uma riqueza de possibilidades ainda maior. Agem em diferentes lugares do mundo a partir dos diferentes mundos que há dentro delas. O voluntariado é mais uma oportunidade de aproximar a empresa do mundo e de aproximar os mundos da empresa. Valorizando a diversidade é melhor, mais rápido e com resultados que interessam a todos. ◆

2



PARTE 2

Experiências
e Visões sobre
Voluntariado
e Empresas



Capítulo 8

O trabalho de voluntários tem sido a força motora de algumas ações e instituições altamente relevantes, no Brasil e mundo afora.

Nesta parte do livro, em que enfocaremos diferentes experiências relacionadas à prática e ao engajamento para o voluntariado, não é por acaso que escolhemos começar com o *case* da Pastoral da Criança, instituição globalmente reconhecida pelo seu trabalho pioneiro em salvar vidas de crianças com medidas simples, disseminadas por uma estrutura que valoriza intensamente a prática do voluntariado.

No texto a seguir, Clóvis Bouffleur, apresenta a organização – da qual é um dos gestores – sob essa perspectiva e reflete sobre alguns pontos que tornam singular e bem-sucedida a relação da Pastoral com seus voluntários e vice-versa.

Um desses diferenciais é o funcionamento do corpo de voluntários e colaboradores da Pastoral como uma rede, capaz de se fazer presente num grande número de municípios brasileiros e capilarizada o bastante para chegar a recantos onde a presença do Estado é quase inexistente.

Ao mesmo tempo, é importante refletir como, ao lidar com a divulgação de saberes tão simples, a Pastoral, simultaneamente, trabalha conceitos mais complexos e inovadores naquelas regiões, como protagonismo social, por exemplo. A capacidade de sustentação e replicabilidade de suas ações, com foco na participação voluntária, também pode servir como referência para outras instituições e projetos com desafios semelhantes.

Voluntariado, mobilização social e transformação da realidade

.....
Clóvis Boufleur

O voluntário é compromissado com a causa na qual acredita. Trabalha com amor, organiza-se com outros voluntários e luta para que a sociedade tenha menos sofrimento e mais justiça social. A Lei do Voluntariado nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, considera o serviço voluntário como “atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade”.

A Lei do Voluntário estabeleceu as garantias dos indivíduos e das organizações para a ação voluntária. Mas o que motiva alguém a ser voluntário?

Dentre as razões, destacam-se o desejo pessoal – motivação religiosa, cultural, filosófica, política, emocional – o espírito cívico e cooperativo, a vontade de ofertar parte do tempo sem receber remuneração, a satisfação em participar de atividades sociais. A escolha de uma determinada organização para atuar como voluntário tem relação com a metodologia, os resultados possíveis de serem alcançados ou simplesmente a identificação com os objetivos da entidade, mais ou menos como o “sapato que serve no pé”.

O trabalho voluntário produz impacto no desenvolvimento social e na economia dos países. Estudos do Programa de Voluntários das Nações Unidas (UNV), em parceria com o Centro de Estudos da Sociedade Civil da Universidade John Hopkins, mostram o quanto as organizações da sociedade podem influenciar no desenvolvimento nacional, com impacto que atinge 5% no Produto Interno Bruto (PIB) dos países. No Brasil, existem lacunas com relação à oferta de informações precisas sobre a força do trabalho voluntário. A partir de 2011, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em cooperação com o Centro de Estudos da Sociedade Civil da Universidade John Hopkins, vai adotar o “Manual para Medir o Trabalho Voluntário”, da Organização Internacional do Trabalho (OIT). No futuro próximo, esperamos dispor de dados atualizados para mensurar o trabalho voluntário no Brasil. Mais adiante, na descrição das ações da Pastoral da Criança será apresentada a forma como a entidade contabiliza internamente a participação econômica dos voluntários.

O fato é que os voluntários e entidades sem fins lucrativos devem ser valorizados e prestigiados pelos governos e empresas pelo muito que contribuem para o país. Como resultado da sua ação, o voluntário atende necessidades, ajuda na transformação da comunidade, no fortalecimento da solidariedade e na melhoria da qualidade de vida de todos (inclusive de quem é voluntário).

Em 2002, pesquisa do IBGE sobre organizações sem fins lucrativos constatou que existiam no Brasil 338 mil organizações sociais dessa natureza. A pesquisa mostrou ainda que os voluntários representavam 53,4% dos colaboradores dessas organizações. De acordo com o estudo, 65% das organizações estavam localizadas no Sudeste e Sul do Brasil. Somente 4,8% na Região Norte. O estado de São Paulo concentrava 22% do total das organizações¹⁸.

É equivocado pensar que a participação dos voluntários compete com ou diminui as responsabilidades do Estado em relação à garantia dos direitos da população. O voluntário tampouco substitui trabalhadores formais por trabalhadores voluntários. Eles representam a participação da sociedade e têm a missão de colaborar com a prevenção do sofrimento humano, promover o bem-estar e o desenvolvimento de comunidades mais justas e solidárias.

18 Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil*. Rio de Janeiro, 2002.

Uma rede gigante de voluntários

A Pastoral da Criança nasceu em 1983, no interior do Paraná, a partir da convicção da Dra. Zilda Arns Neumann de que a maior parte das doenças e mortes infantis no Brasil poderia ser facilmente evitada por meio de tecnologias simples e de baixo custo.

Está presente em todos os estados do Brasil e em **38.766** comunidades organizadas de **3.926** municípios. Em 2010, foram acompanhadas **78.849** gestantes e **1.516.602** crianças pobres menores de seis anos de idade. Do total de **228.122** voluntários, **123.891** são líderes comunitários, em sua maioria mulheres (**92%**), que vivem nas próprias comunidades onde atuam. Além dos líderes, **104.231** pessoas formam as equipes de apoio, capacitação e coordenação. A maior parte dos voluntários se concentra na idade de **40** e **59** anos, **35%**. O número de voluntários acima de **60** anos chega a **25 mil** idosos, cerca de **9%** do total de voluntários¹⁹.

19 Sistema de Informação da Pastoral da Criança. Relatório Extrato de Indicadores, Abrangência por níveis Brasil, ano de 2010. Disponível em <<http://www.pastoraldacrianca.org.br>>

A Pastoral da Criança desenvolve uma série de ações básicas em favor da gestante e do desenvolvimento integral da criança. O líder comunitário voluntário visita mensalmente as famílias acompanhadas, orientando-as sobre o valor nutritivo dos alimentos, a prevenção de doenças, a identificação dos sinais de perigo para a saúde, os ganhos do aleitamento materno, controle

de doenças respiratórias e diarreia, uso do soro caseiro, prevenção de acidentes domésticos e a melhoria de oportunidades para o desenvolvimento infantil, entre outras ações simples, baratas e facilmente replicáveis. Após a visita, as famílias levam suas crianças para participar do Dia da Celebração da Vida, que ocorre uma vez por mês: as crianças são pesadas na comunidade e os brinquedistas voluntários organizam espaço para elas brincarem juntas.

A mortalidade infantil, entre as crianças acompanhadas pela Pastoral da Criança, é de 9,5 óbitos no primeiro ano de vida para cada mil nascidos vivos (dados 2010). Segundo o IBGE, a mortalidade infantil no país, em 2009, foi de 23,3 mortes no primeiro ano de vida para cada mil crianças nascidas vivas. Um aspecto significativo é que a Pastoral da Criança atua em comunidades pobres, nas quais a média de mortalidade infantil costuma ser até o dobro da taxa nacional. Em 2010, a desnutrição atingiu, em média, 1,8% das crianças acompanhadas pela Pastoral da Criança. Mesmo resultado da Pesquisa Nacional de Demografia e Saúde (PNDS), de 2006. Isso significa que a desnutrição foi controlada como problema de saúde pública.

O líder voluntário mora na comunidade. A Pastoral da Criança utiliza os eventos e pessoas da localidade para fazer o convite para novos voluntários. A resposta pode vir depois de uma atividade religiosa, uma reunião, ou mesmo após a visita na casa de uma família que é acompanhada. Existem situações em que o voluntário se apresenta depois de ouvir sobre a Pastoral da Criança no rádio ou televisão. Quem tem interesse em saber mais ou ser voluntário normalmente procura a coordenação de comunidade ou uma das sete mil coordenações de ramos ligadas às paróquias da Igreja Católica, em mais de quatro mil municípios.

Como o objetivo da Pastoral da Criança é levar vida plena para as crianças e gestantes, sobretudo àquelas que vivem nos bolsões de miséria, foi instituído em 2004 o Projeto Missionários Leigos da Pastoral da Criança. A prioridade do projeto é iniciar a ação da Pastoral da Criança nos municípios que possuem os mais baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH), com altas taxas de desnutrição e mortalidade infantil, e nos quais mais de 70% das crianças e famílias residentes no município vivem em situação de pobreza

20 Carvalho, Virgínia Donizete e de Souza de; Washington José. Pobres no Ter, Ricos no Ser: Trabalho Voluntário e Motivação na Pastoral da Criança, Revista de Administração Contemporânea On-line, 2004. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552007000200007&script=sci_arttext>

e miséria. Estes municípios situam-se, em geral, nas regiões Norte e Nordeste do Brasil. A meta é chegar a mais 400 municípios muito pobres que ainda não têm Pastoral da Criança. Nestes casos são organizadas atividades específicas para atrair voluntários para atuarem localmente.

Os segredos do sucesso

No estudo *“Pobres no Ter, Ricos no Ser: Trabalho Voluntário e Motivação na Pastoral da Criança”*, os autores Virgínia Donizete de Carvalho e Washington José de Souza avaliam as razões pelas quais os voluntários atuam na Pastoral da Criança²⁰. Destacam o desenvolvimento da solidariedade e a motivação como ganhos para os voluntários. O depoimento de uma líder ilustra este sentimento:

“É no trabalho da Pastoral que eu me realizo. [...] Na Pastoral da Criança eu tenho liberdade, posso trabalhar de acordo com o que eu acredito [...] eu encontro a minha compensação”.

O desejo de ajudar outras pessoas permeia a vida dos voluntários. Ao participar da Pastoral da Criança os voluntários contam com a capilaridade da Igreja Católica e a participação de inúmeras igrejas cristãs e tradições religiosas. Ao longo de três décadas a Pastoral da Criança desenvolveu uma maneira de ser inclusiva, transparente, suprarreligiosa, suprapartidária, suprracial e de congregar diferentes classes sociais.

O Sistema de Informação da Pastoral da Criança é peculiar. Mensalmente cerca de 40 mil formulários com indicadores de saúde e educação, preenchidos pelos líderes das comunidades, são digitalizados. As informações são avaliadas e retornam para as comunidades e coordenações de todo o país. O acompanhamento trimestral das metas e dos resultados democratiza o conhecimento e contribui para agilizar iniciativas para evitar doenças, mortes e promover o desenvolvimento infantil.

Anualmente a Pastoral da Criança torna público o relatório de atividades, com o balanço financeiro. O custo mensal por criança acompanhada é de R\$1,66²¹. No balanço, o serviço voluntário é contabilizado como recurso não monetário. A contribuição econômica dos voluntários em 2010 foi de R\$ 123,5 milhões. O cálculo considerou valores mínimos mensais de R\$ 62 por Líder (trabalho 24 horas/ mês), R\$ 10 por pessoa da Equipe de Apoio na Comunidade (4 horas/mês) e R\$ 169 por Coordenador (Ramo, Setor e Estado, média de 66 horas/mês) – valor proporcional ao salário mínimo no período (R\$510).

As ações são de fácil compreensão e capazes de serem realizadas em larga escala por pessoas com baixa escolaridade. A capacitação inicial de todas as pessoas que vão atuar na Pastoral da Criança é de 52 horas e 30 minutos – o livro de referência é o Guia do Líder. Esta capacitação é a base para o trabalho do líder voluntário e porta de entrada para as outras capacitações, que têm um tempo menor e variam de 8 a 20 horas, em média. Todos os materiais educativos da Pastoral da Criança chegam às mãos dos voluntários acompanhados de capacitação. As estratégias para o envolvimento do voluntário estão fundamentadas na realidade de vida das pessoas. Dentre as condições para o exercício do trabalho voluntário, estão materiais educativos apropriados e simples, valorização das habilidades e conhecimento das pessoas, promoção das atividades o mais próximo de casa, avaliação dos resultados e celebração das conquistas. Estes são os principais aspectos do sucesso da Pastoral da Criança.

Enfrentar desafios

Atuar na comunidade significa também enfrentar desgastes físicos, provocados por dificuldades de acesso e perigos locais, como assinalam Virgínia Donizete de Carvalho e Washington José de Souza em um estudo realizado em Natal(RN). Existem também desgastes emocionais, como os sentimentos vivenciados de tristeza, desespero e revolta, diante de situações para as quais os voluntários não dispõem de recursos suficientes, ou, ainda, diante da dificuldade em se manter o controle ao presenciar cenas dolorosas.

21 Pastoral da Criança, Relatório Anual, 2010. Disponível em <<http://pastoralda-crianca.org.br/images/stories/pdf/relatorio-anual-02010.pdf>>

Os autores Virgínia e Washington avaliaram que os líderes sabem que a mobilização da sociedade amplia o poder de transformação social. Mas estão conscientes de que os instrumentos de que dispõem não são suficientes para mudar a realidade encontrada. Este dilema pode inclusive implicar na desistência de alguns líderes, o que aumenta a rotatividade de voluntários em determinadas localidades. E completam:

“A insuficiência do desempenho se encontra atrelada à ideia da incapacidade para enfrentar, com os recursos disponíveis, problemas relativos à infraestrutura urbana, à ineficiência das políticas públicas ou mesmo ao número insuficiente de voluntários dedicados à causa.”

O trabalho voluntário traz melhores resultados quando os serviços públicos funcionam bem, com acesso e qualidade. A participação da comunidade nos conselhos de políticas públicas amplia as conquistas da Pastoral da Criança. Os voluntários da Pastoral da Criança que atuam como Articuladores junto ao Conselho Municipal de Saúde têm a missão de prevenir a mortalidade infantil e melhorar o acesso aos serviços de saúde.

O Articulador estuda a história da morte de crianças, acompanha a frequência das reuniões do Conselho de Saúde, e visita as Unidades Básicas de Saúde (UBS). Nas visitas às Unidades de Saúde, pergunta quantas delas têm disponibilidade de antibióticos para crianças e quantas dão a primeira dose deste medicamento ainda na Unidade de Saúde. O resultado deste levantamento serviu de subsídio para a recente campanha “Antibiótico, 1ª dose imediata”.

O resultado da coleta de informações nas UBS em 2010 mostrou que 76% das UBS tinham antibiótico em estoque no dia da visita. Após a indicação médica, somente 39% deram a primeira dose do remédio para a criança na própria UBS, conforme recomendação da Organização Mundial de Saúde e do Ministério da Saúde. Caso uma criança com suspeita de pneumonia não receba o tratamento certo e a tempo, pode necessitar internamento hospitalar ou mesmo morrer.

O trabalho voluntário da Pastoral da Criança e de muitas entidades sofre o impacto da rotatividade provocada pelo processo migratório, da concentração e da dispersão de pessoas. A intensificação dos investimentos em obras de desenvolvimento no país, por exemplo, mudou o cenário de pequenas e grandes cidades. Milhares de trabalhadores e pessoas atraídas pelos empreendimentos migram para os canteiros de obras. Muitos municípios dobram o número de habitantes em poucos meses. Já outros municípios têm a população diminuída, como indicam os dados do Censo 2010 do IBGE. As entidades que congregam voluntários e o Estado precisam se antecipar para enfrentar problemas sociais causados pela mobilidade humana, como a concentração de doenças, acidentes e violência.

Lições e ganhos do voluntariado

A dedicação dos voluntários da Pastoral da Criança ajudou grandemente a produzir no país uma mudança de mentalidade sobre os cuidados com a criança. Novos caminhos de atenção no âmbito da saúde e no campo político-social contaram com a participação desta imensa rede de voluntários.

Mas possivelmente os maiores ganhos estão relacionados com o protagonismo dos voluntários e da comunidade com sua própria transformação. Milhares de pessoas se sentem valorizadas no meio social em que habitam, estabelecem relações de diálogo com o mundo a sua volta, assumem compromissos direcionados à transformação ou melhoria da realidade em que vivem, fazem história e contribuem para a continuidade da história.

Na Pastoral da Criança a razão de agir do voluntário é a promoção das pessoas. Receber formação para atuar com qualidade é um direito. Alegria de servir, a mística. O prazer de ajudar é uma expressão de solidariedade que fortalece a autoestima. Comunicar é anunciar as boas obras realizadas.

Voluntariado corporativo e mobilização social

No Brasil, e em boa parte da América Latina, a preocupação das empresas de médio e grande porte com o envolvimento dos seus colaboradores, fornecedores e clientes em ações voluntárias tem poucas décadas.

No passado, as pessoas ricas davam dinheiro para a Igreja, e ela fazia as ações sociais, com ajuda de voluntários da comunidade.

Nos Estados Unidos, a responsabilidade pelas atividades sociais foi tradicionalmente ligada ao Estado. Por isso, existem muitos incentivos fiscais do governo para que uma empresa se envolva diretamente com a comunidade onde ela desenvolve suas atividades. Isso fez com que a maioria dos investimentos dessas empresas fosse feita dentro do próprio país. Os incentivos serviram inclusive para que a herança ficasse na família legalmente de geração para geração. Lá, muitas empresas criam uma fundação familiar para isso. No Brasil, ao passar o dinheiro para a geração seguinte, paga-se cerca de 3% de imposto. Nos Estados Unidos esse imposto pode chegar a 40%. Por outro lado, não há imposto se o recurso continua na família por meio de uma fundação.

As empresas fortalecem o trabalho voluntário quando confiam na capacidade de organização da sociedade, cumprem a legislação e descentralizam as ações. As iniciativas da sociedade não pertencem às empresas ou ao Estado. Elas existem na comunidade e podem ser potencializadas com participação e conhecimento de voluntários corporativos.

É preciso destacar que a mudança cultural sobre o engajamento social tem um aspecto sobre o qual não existe controle, é uma espécie de evolução natural. Hoje é inviável estabelecer um único padrão para este engajamento. Existem fatores locais, regionais e globais que influenciam o comportamento dos empresários e trabalhadores em relação ao voluntariado e os investimentos econômicos e sociais nos diferentes territórios do Brasil. ◆



Capítulo 9

Comunicação, ou melhor, a falta dela, costuma ser uma das mais frequentes causas de insucesso de todo tipo de projeto, inclusive os sociais. Encontrar um discurso que reflita uma identidade, ao mesmo tempo em que sensibilize e engaje, é um desafio que não deve ser subestimado.

O publicitário Percival Caropreso já se viu diante desse tipo de demanda muitas vezes. Em uma delas, participou do time que desenvolveu a estratégia e produziu uma campanha de comunicação que ajudou a redefinir o próprio conceito de voluntariado no Brasil, abrindo as portas para o que depois daria origem ao voluntariado corporativo.

Tratava-se da campanha de lançamento do Comunidade Solidária, o primeiro grande esforço de redimensionar a importância da prática do voluntariado no país, sob liderança da então primeira-dama Ruth Cardoso.

A partir das peças e das circunstâncias encontradas durante o trabalho, Caropreso reflete sobre a própria natureza da comunicação para a responsabilidade social e o voluntariado, estabelecendo alguns pontos de partida para reflexões sobre o que, como e, principalmente, para que fazê-la.

Nesse sentido, ele aponta problemas e desafios que precisam ser enfrentados se quisermos que essas campanhas tenham verdadeiramente sucesso ao comunicar, sensibilizar e engajar para ações de voluntariado.

Quero fazer parte da solução, não do problema

.....
Percival Caropreso

Se quisermos atrair pássaros e abelhas, teremos que usar mel para eles virem até nós. Assim, irão fertilizar, fecundar, multiplicar, produzir, gerar mais flora, mais frutos, mais mel, perpetuar o ciclo da vida. Com fel, ninguém atrai ninguém nem nada de bom. Fel não tem nada que sensibilize e motive alguém.

Já que conhecemos e vivemos diariamente os problemas socioambientais ao nosso redor, a persuasão para o engajamento está em convidar as pessoas para a solução desses problemas. Essa é a lógica básica do processo de comunicação de tudo na vida, inclusive e principalmente em relação ao trabalho voluntário de cidadãos e de empresas.

Em 1997, tive o privilégio de comandar a estratégia, criação e produção da campanha de comunicação que relançou e deu foco, digamos, ao conceito de voluntariado no Brasil. A equipe de Brasília da agência de propaganda que eu dirigia na época, a McCann-Erickson, era liderada pelo Glen Martins e pelo Carlos Pinto. Mergulhamos de corpo e alma no projeto da professora Ruth Cardoso e sua equipe da Comunidade Solidária.

Mas corpo e alma não bastaram. Aplicamos também experiência prática, conhecimento técnico, processos desenvolvidos na comunicação publicitária comercial de resultados: eficaz e eficiente, porque atraente e planejada.

Aqui vai uma primeira lição, pelo menos para nós naquele século passado e que vale hoje e sempre para tudo, não apenas para a comunicação: buscar equilíbrio entre a *paixão* pela causa e a *competência técnica* para fazê-la avançar. O que vem primeiro? A paixão, com certeza.

Em meados dos anos 1990, me caiu na mão um jornal argentino, “*El Tercer Sector*”, e um artigo lá me chamou a atenção: “*O Marketing das Causas Sociais - De Peter Drucker a Betinho*” (ou algo assim), de Andrés Thompson, então diretor latino-americano do Pnud – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. A conclusão bateu na minha cara e sinto esse impacto até hoje: os valores e as crenças que temos nas causas sociais que defendemos têm prevalência à objetividade e à eficácia das técnicas mais avançadas do marketing; afinal, o marketing é apenas uma ferramenta a serviço das nossas causas e convicções. O resultado, entre muitas outras coisas, deu nisto:

Desde de onde se inicia uma ação voluntária? Muitas vezes se começa com o fruto da ação, a partir daí, a gente move a bola. Mas o voluntário não é, portanto, dentro de casa um programa, política de atuação voluntária já em andamento para a instituição que responde não pelo fato de ser uma ação para todos, mas porque que envolve a essência da missão de uma organização socialmente responsável. Ao nível do trabalho, a responsabilidade social não é apenas uma questão de imagem, mas sim de compromisso com a sociedade. Por isso, a comunicação socializa com o público não apenas a existência de uma organização (RSC), mas também o compromisso com a organização (Programa Voluntário). A falta de cultura organizacional para colaborar faz com que não sejam gerados frutos. Por exemplo, se não há uma cultura organizacional, não é possível realizar projetos sociais, se é possível, o melhor momento é o objetivo é gerar tanto os valores de propósito, missão, o que será feito para fazer bem por alguns.

Seu Coração é **Voluntário**

Então, voluntário não é qualquer um, é quem se dedica em seus estudos, o tempo para ser voluntário e obter o benefício de voluntário, sempre com o intuito de melhorar, melhorar, melhorar e melhorar. A primeira coisa que você faz é ser voluntário no Brasil. Onde você pode ajudar, onde há espaço para fazer parte do Programa Voluntário se tem uma boa vontade de ser. Seu apoio é muito importante para gerar a realização deste trabalho de o que você pode fazer, não se esqueça de voluntário, onde a ação de voluntário não é apenas voluntária para melhorar voluntário no voluntário. O voluntário para se ser são ONGs, FUNDACIONES, CLUBES DE SERVIÇOS, ASSOCIAÇÕES, BENEVOLENTOS, INSTITUIÇÕES, REGRADAS, BENEVOLENTOS, CERCOS, ANJOS, ENTIDADES DE DEFESA DE DIREITOS, ORGANIZAÇÕES EDUCACIONAIS, CULTURAIS E RECREATIVAS.

Na propaganda, assim como na comunicação comercial, uma boa estratégia de persuasão é valorizar o consumidor – no nosso caso, da campanha do Programa Voluntários, valorizar o papel do cidadão. Para atrair alguém a fazer parte da solução dos problemas, apostamos em reconhecer as competências não só humanas, mas técnicas que cada pessoa tem para resolver ou minimizar esses problemas. Enaltecemos o que cada um de nós é capaz de fazer, e fazer bem. Com essa estratégia, enchemos a bola dos possíveis voluntários, estimulamos através de exemplos simples e demos um caminho para o trabalho com maior eficácia e objetividade.

Você não aguenta cheiro de hospital, não tem paciência com crianças, muito menos com velhinhos, não sabe costurar nem dirigir, não gosta de muita agitação, não tem habilidades manuais, não gosta de cozinhar, não gosta de viajar, não se você preferir, não ler este anúncio é sinal que tem tempo e gosta de ler.

Tá. **Você pode ser um leitor voluntário** para quem são capazes ler sorrião.

PRODUZ A INSTITUIÇÃO NAJE PERTO DE VOCÊ


Seu Coração é **Voluntário**



Reengenharia, Just-in-time, Globalização, Mercado, Web-business. Você conhece todas as tendências de mercado e administração modernas. Business Week, Financial Times, Gazeta Mercantil, Exame. Você acompanha toda semana o que está acontecendo no mundo dos negócios. Faturamento, Racionalização, Produtividade. Todo dia você convive com isto. É. Você é o tipo de pessoa que estamos precisando e nunca vamos conseguir pagar. É. De qualquer maneira, está dado o recado. **Nossos heart-buntes estão atrás de Você.**

PRODUZ A INSTITUIÇÃO NAJE PERTO DE VOCÊ

Seu Coração é **Voluntário**



A partir desse resgate do conceito do que é ser verdadeiramente um voluntário, formaram-se centros de voluntariado pelo país todo. E fomos aprendendo mais e mais na nossa área específica de comunicadores voluntários.

Reconhecemos e respeitamos essa natural vocação humana de se emocionar num primeiro momento, dedicar-se apaixonadamente em seguida, para logo abandonar tudo. Nada mais humano, nada mais divino.

Durante o processo de trabalho, vivíamos alimentando tertúlias com a professora Ruth Cardoso. Eram desafios intelectuais ricos e divertidos, mas inglórios, porque ela sempre fundamentava e ganhava qualquer discussão. Uma vez lancei uma pérola intuitiva sobre a perigosa efêmera paixão do voluntário momentâneo. Chutei mesmo, sem o menor pudor. Minha tese hipotética, inventada quase em delírio, era mais ou menos assim: todo voluntário é movido por uma motivação interna. Invariavelmente, uma motivação impetuosa, nem sempre consciente. Geralmente como um salto no escuro. De repente, dá vontade de fazer alguma coisa para os outros.

Vontade. Vem do latim, do verbo transitivo *volo, vis, velle, volui*. Ou seja, eu quero e pronto. Desejo puro. Daí vieram *vontade (voluntas-tis), voluntário (voluntarius, a, um)*. Ou seja, de *livre vontade*. Essa origem do querer, do desejar, é presente em verbos de muitas línguas: *vouloir, volere, want, welle*. Vontade é a intenção, a projeção que fazemos, hoje, para algo que queremos realizar – no futuro. Não por acaso o tempo futuro, em inglês, é *will*. Vem do inglês medieval *wille*, que vem do anglo-saxão *willa*. Todos de origem indo-europeia, de onde veio o itálico e também veio o nosso latim. Todos significam querer, ter vontade de alguma coisa. A ser realizada no futuro.

Mas o verbo *volo, as, are, avi*, atum tem também outra forma, intransitiva. Ele tem outro significado: voar. O mesmo radical está em muitas línguas: *volare, volar, voler*, voar. Nos idiomas anglo-saxões a fonética dos homens voadores transformou em *fleogan* e *flyen*, que resultaram modernamente em *flug* e *fly*.

Já dizia Ícaro que o Homem pode voar e alcançar o Sol. Utopia maior: atirar-se por impulso a uma aventura na qual sente que acredita, mas cujo amanhã desconhece.

Nosso papel, como profissionais do voluntariado transformador, é desconstruir essa noção inconsciente de que ser voluntário é um breve salto no escuro a partir de uma vontade pessoal impetuosa e emocionada, de um desejo que passa rápido, sem compromisso nem visão de resultados futuros.

Temos que construir a visão correta: ser voluntário é assumir um engajamento sério, pressupõe consciência da nossa decisão, atitude colaborativa em equipe, aplicação de recursos profissionais, compromisso duradouro com o trabalho e com seus resultados. Isso nada tem a ver com voluteante, volátil, volúvel.

Mas, cá entre nós, sobre aquela minha tese do Ícaro: *se non é vero, é bene trovata*²², diria meu bisavô. A professora Ruth apenas sorriu, olímpica e academicamente, e seguimos com o nosso humilde trabalho braçal de criar a campanha de comunicação.

Durante o rico processo de trabalho, aprendemos também que o conceito real de voluntário é o resultado de um sadio coquetel da solidariedade com a cidadania.

Começamos pelo ingrediente da solidariedade. O ser humano é uma das poucas espécies da natureza, senão a única, que carrega um senso de *pertencimento afetivo corresponsável* desde que nasce até a morte. Junto com esse pertencimento, vem o sentimento de *cuidar*. O homem não abandona seus filhos por mais que eles cresçam, zela por seus pais e por todos aqueles com os quais tem uma relação de pertencimento afetivo. Cuida de todos e é cuidado por todos até o fim da vida, o que não acontece com outras espécies animais. Mas isso não é solidariedade. É vínculo afetivo, de um amor direcionado a poucos, um egoísmo limpo e bonito, compartilhado em *petit-comité*.

Uma das tarefas da comunicação ao construir solidariedade é avivar esse senso de pertencimento afetivo corresponsável, porém para com a vida integral, e não apenas para com a família direta e sanguínea, com as pessoas queridas. O objetivo é transformar esse senso do *cuidar* umbilical em algo maior, abrangente, de alcance transformador em escala. Construir uma solidariedade coletiva, como prega a Carta da Terra ao lembrar que nosso planeta é o lar de

²² “Se não é verdade, é bem contada”.

toda a família humana. Aqui entra o segundo ingrediente da receita do coquetel: caprichar na dose da Cidadania.

A cidadania começa com a solidariedade coletiva e avança na consciência e no compromisso para com o todo da vida. A comunicação tem que dar sentido, perspectiva e consistência ao ato do *cuidar* maior, educar e adestrar a sensibilidade inicial do voluntário, inculcar responsabilidade para um compromisso mais amplo e permanente.

Para assumir a cidadania como uma cultura de vida, nada melhor que a prática, a mão na massa do voluntariado. As pessoas precisam e gostam de receber informações sobre as práticas que se esperam dela, sobre o que elas devem fazer concretamente. Apelos emocionados e vagos não levam a nada, a não ser a lágrimas, e todos sabemos que, quando alguém chora, sua decisão pode não ser a mais séria. Passou a emoção, passou o compromisso. A comunicação de sensibilização do futuro voluntário não pode ter apelos pungentes, melosos demais. Tem que tocar a emoção, sim, mas também tem que dar ordens claras e objetivas do que se espera que seja desempenhado, as razões e os canais de acesso a isso. Tudo simples, direto e fácil para eliminar resistências, evitar desculpas e postergações à decisão de engajar-se a um projeto voluntário.

Mais do que apenas sensibilizar, a comunicação também tem que criar essas bases de engajamento. Elas definem os objetivos e as metas, estratégias e táticas, mecanismos, processos e métodos, planos de ação e agendas, resultados esperados da prática do voluntário, prestação de contas transparente dos investimentos e da consecução dos objetivos traçados.

Entendendo pelo lado da experiência pessoal, tudo isso pode soar muito objetivo e empresarial, meio que na contramão do que é ser um voluntário. Mas é assim mesmo que tem que ser: voluntariado eficaz e eficiente, com resultados mensuráveis da transformação que buscamos com nosso trabalho. As empresas são promotoras em escala do voluntariado pessoal. Sem essa visão profissional, o diálogo colaborativo de igual para igual com as empresas será comprometido, porque o mundo dos negócios tem essa lógica objetiva, atua dessa maneira direta e fala essa linguagem de resultados.

No mercado empresarial, hoje isso se chama Sustentabilidade. Mas ela já atendeu pelo nome de Boa Ação e Caridade da Diretoria, Generosidade Consciente ou Culposa, Bom-Mocismo Corporativo, Filantropia Empresarial, Investimento Social Privado, Responsabilidade Social Empresarial, Responsabilidade Socioambiental Empresarial.

Mais do que apenas rótulos e modismos, vem crescendo a visão responsável do capital econômico e financeiro perante o capital humano, o social e o ambiental. Todos eles são insumos e ativos de negócios, insumos e ativos da vida.

Um meio ambiente degradado tem recursos naturais escassos, que custam mais caro, elevam o preço das matérias-primas, da energia, da água – aumentam o custo final da produção. Uma sociedade desequilibrada, pobre de educação e de renda, tem carência de mão de obra qualificada e produtiva, e convive com um mercado consumidor despreparado para entender o valor do que compra e também sem poder aquisitivo para pagar por isso.

A má notícia: nenhuma empresa pode se valer do poder da comunicação para exibir seu programa de voluntariado empresarial, por mais sério e competente que ele seja, como a prova cabal da sua gestão sustentável. O voluntariado empresarial é um dos pilares estruturais da política de sustentabilidade das empresas, mas não pode representar o todo dessa política de gestão consciente e responsável dos negócios.

A boa notícia: cada vez mais o capital econômico e financeiro reconhece o impacto contundente que um belo programa de voluntariado empresarial tem sobre os negócios, interna e externamente, perante todos os seus públicos de interesse, colaboradores, clientes, parceiros, investidores, opinião pública, profissionais do mercado.

A cada nova geração de executivos que ingressam nesse mercado de trabalho, aumentam o nível de informação, a visão de mundo, os valores de vida e, portanto, as exigências e demandas que eles fazem às empresas contratantes. Cursos de Graduação, Pós-Graduação, de Mestrado e de Especialização, Doutorados e MBAs adotam há tempos a Gestão Sustentável como disciplina regular.

Para ser competitiva nos negócios, cada vez mais a empresa tem que ser competitiva na obsessão pela inovação, na excelência do seu desempenho, na perspectiva de carreira e na remuneração vantajosa que oferece aos novos profissionais. Mas a empresa tem que se provar competitiva também nas suas visões, valores, princípios, posturas, condutas e práticas de gestão sustentável da sua operação de negócios. Competitiva na sua imagem e na sua reputação corporativa perante a sociedade.

Imagem não é necessariamente reputação. Imagem é o que eu digo de mim, o que eu projeto para os outros acreditarem no que eu sou e como sou. E os outros acreditam. Isso é imagem. Reputação é essa imagem comprovada concretamente pelas minhas ações na vida, pela minha prática diária e consistente.

Neste mundo tão cheio de pressões socioambientais e, ao mesmo tempo, farto em informação e consciência, palavras e promessas não são suficientes para encantar as novas gerações de executivos na sua busca de carreiras promissoras. Imagem não basta.

Portanto, a comunicação da imagem e da reputação da empresa começa sempre de dentro para fora. A comunicação interna constrói uma cultura compartilhada por todos os colaboradores da empresa, transforma crenças e valores em mudança de atitude e de comportamento, leva à ação coletiva. Essa cultura participativa funciona como um combustível para conceber, estruturar e ativar programas de voluntariado interno. Mais ou menos como um *software* comunitário para rodar no *hardware* físico do ambiente de trabalho e além dele. A empresa constrói uma reputação genuína porque antes pratica internamente a imagem que projeta, depois externaliza ao mercado.

Legitimado assim, de dentro para fora, um programa de voluntariado contribui para o profissional definir sua preferência por trabalhar nessa ou naquela empresa ou para desempate entre propostas de trabalho. Porque voluntariado é a expressão mais imediata, tangível e visível da política de sustentabilidade e da estratégia de responsabilidade socioambiental que a empresa pratica.

Ele é dinheiro vivo, moeda corrente valiosa e sedutora para atrair, motivar e reter os melhores profissionais em um mundo de negócios no qual os *head hunters* passam a atuar mais como *mind hunters*.

O mundo sempre foi coisa para macho, e o mundo dos negócios, coisa de valente. Testosterona pura. Tem funcionado na base do extrair para produzir, destruir para prosperar, acumular para aumentar o poder. Eliminar obstáculos. Dominar as forças naturais, humanas, ambientais para crescer. Vencer os concorrentes e avançar para conquistar mercado, bater metas, superar objetivos.

Mas toda empresa sempre teve e tem uma dimensão feminina, ainda que oculta. Latente.

Acolher, zelar, proteger, respeitar, nutrir, fazer feliz e fazer crescer, cuidar do futuro. São atitudes típicas de quem é voluntário, da prática do voluntariado. Essa dimensão feminina melhora a empresa como organização, qualifica a energia masculina, fortalece suas chances de vitória e sucesso também nos negócios.

Se o nosso mundo tem recursos finitos e nossa sociedade é ávida, sustentabilidade é apenas a sensibilidade inteligente na condução da nossa vida pessoal. E é a inteligência sensível na gestão estratégica de empresas, na sua prática consciente responsável para com seus públicos e para com a vida.

Se sem gestão sustentável nenhum negócio se sustenta mais, sem voluntariado a sustentabilidade não se sustenta. ◆





Capítulo 10

Voluntariado é vocação, costuma-se dizer, pois nasce do desejo pessoal de agir em benefício do outro, de uma vontade de ser solidário que está na essência do indivíduo.

Diretor do Instituto Peabiru, uma organização da sociedade civil que atua para apoiar processos de transformação social na Amazônia, João Meirelles carrega duas vocações das quais não abre mão: a do escritor e de voluntário. E é do encontro delas que nasce o texto que leremos a seguir.

Em prosa poética e fortemente centrada na experiência pessoal, Meirelles lança uma pergunta e um desafio a todos nós: estamos prontos para assumir o voluntariado como um definidor de quem somos, superando o aspecto meramente circunstancial e mais ou menos conveniente de orientar nossa preocupação com a solidariedade?

É dessa dialética entre o ser e o estar voluntário que Meirelles extrai alguns ensinamentos e teoriza sobre a real essência do voluntariado. Dela, brotam quinze hipóteses para entender a diferença entre esses dois estados. Intenso, o texto deve ser lido de um fôlego só, mistura que é de pensamento e sentimento acerca de um tema que, por demasiadamente humano, diz respeito a todos nós.

És voluntário, ou não és?

.....
João Meirelles Filho

É-se voluntário porque é sólida e estável a condição imanente e permanente. Se estás voluntário é temporária, solúvel, líquida e incerta, tua volátil e fugaz condição. Ser voluntário é estado de espírito, meio de vida, jeito

de se domesticar para o mundo. É a conjugação de tua vida no presente-mais-que-perfeito.

Se estás voluntário confundirás trabalho e lazer e outros momentos da vida. Se a experiência voluntária não te propicia ondas quentes de surpresas e alegrias, apenas estás voluntário.

São poucas as obras profundas – os estímulos – para se pensar o ser voluntário. Enquanto houver pilhas de livros de autoajuda empresariais, mais tóxicos que a fumaça dos automóveis, e raras obras a tratar das missões humanas mais profundas, flutuaremos na superfície da mediocridade.

Numa era de urgências globais – as desigualdades entre mulheres e homens, a exposição das misérias e guerras, a pilhagem dos recursos acima da capacidade de resiliência do planeta, as mudanças climáticas – ser voluntário é provocar mudanças, enfrentar a desídia.

Numa era de urgências globais – as desigualdades entre mulheres e homens, a exposição das misérias e guerras, a pilhagem dos recursos acima da capacidade de resiliência do planeta, as mudanças climáticas – ser voluntário é provocar mudanças, enfrentar a desídia.

Mesmo pensadores modernos (e interessantes provocadores), como o italiano Domenico de Masi, que nos relembra sobre o papel do ócio criativo, pouco mencionam o ser voluntário. Em recente entrevista assim aventa: "... se a escola forma só para o trabalho, que ocupa um décimo das nossas vidas, forma para a tristeza, porque o ser humano não vive só para o trabalho. Ele vive também para o estudo, para a aprendizagem, para as amizades, para o amor e para a beleza"²³.

Bom, que este breve rosário torne a experiência voluntária farta de mistérios gozosos, luminosos, dolorosos e gloriosos! Vamos ao debate!

A primeira parte

Tomarei o teu tempo voluntário para molestar-te com umas histórias minhas e outras franco-teorias na forma de hipóteses. São quatro experiências ao longo de trinta anos, que gostaria de, contigo, compartilhar. Não são memórias e sim breves narrativas contra o imobilismo.

Acredito que a primeira experiência voluntária consciente, porque as outras foram no leito caudal do colégio jesuíta ou do escotismo, foi aquela em que, por decisão própria, tornei-me professor de alfabetização para faxineiros e empregadas domésticas no período noturno, no Centro Acadêmico da Escola de Administração da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo.

Creio que, a partir deste momento, com intensidade menor ou maior, amarro-me ao meu destino, para trabalhar com aqueles sem acesso à leitura, a recursos materiais, à segurança alimentar ou a um ambiente saudável. Como eu, leitor voraz, conceberia que outros sequer poderiam ler o nome do ônibus que diariamente precisavam montar. Guardo ainda hoje o apagador de lousa como um dos mais preciosos bens – mais efusivo que o mouse ou o telefone celular.

A segunda experiência marca profundamente a minha vida profissional. Convidado por Rodrigo Mesquita a ser voluntário na Fundação SOS Mata Atlântica, como seu vice-presidente, aceitei de pronto. Mais que isto,

23 Entrevista de Domenico de Masi ao web-site G1, "Escola deve formar estudante para o amor e a beleza, diz sociólogo". Disponível em <http://g1.globo.com/educacao/noticia/2011/05/escola-deve-formar-estudante-para-o-amor-e-beleza-diz-sociologo-italiano.html>

mergulhei, com tal afã, na atividade que, em pouco tempo, vi-me entre seguir no estável emprego na empresa familiar de colonização, ao lado de meu pai e irmão, ou contribuir para a frágil organização ambientalista que se inventava. Creio que, como poeta, preferi seguir as palavras do mestre russo Iosif Brodsky: De que maneira se pode construir uma organização nova? Não se começa pelas fundações e nem pelo teto: começa-se fabricando tijolos novos. Na SOS, fui voluntário por quase quatro anos e, noutros dois, foi meu ganha-pão.

Uma década depois, um chamamento interior me leva a assumir, voluntariamente, a direção do Instituto de Ecoturismo do Brasil, organização para congregar os interessados no ecoturismo. Ali estive por oito anos. No dia em que regresssei da viagem à Canela, Rio Grande do Sul, onde fora eleito o diretor da pequena empresa de negócios imobiliários – parques temáticos, aquáticos etc. – em que trabalhava, percebi que meus dias ali estariam contados.

Por fim, em 2004, recém-chegado a Belém, ao participar de um programa de televisão pela TV Cultura do Pará, Ney Messias me convida a contribuir como repórter voluntário para o programa Bem Feito. Foram dois anos de grande aprendizado com os colegas de televisão (obrigado) para a Coluna Social, visitando organizações da sociedade civil, principalmente em sua periferia.

Convido-te para que escreva tuas experiências.

A segunda parte

Agora preciso teorizar um pouco, por que não?

Primeiro, não busques os livros para explicar o ser voluntário. Não se trata de ganha-pão, é uma parte de nossas vidas. Por que não perguntamos, então, o que você faz como voluntário, ao invés de perguntar onde se ganha-pão?

O que postulo é que ser voluntário é alcançar-se a si próprio, é desejar-se como parte do mundo, ser contemporâneo de si mesmo.

Lanço aqui algumas hipóteses, para que se as transgridamos, e as contestemos! Que o mundo, feito de regras (e contrarregas), antídotos

e venenos, aceite-nos, como voluntários, nas causas que acreditamos sublimes, que derrubaram os muros de Berlim e derrubarão os muros da fronteira Estados Unidos–México e as muralhas da China.

Talvez aqui tu possas dedicar a medir o teu estado de “voluntariez” a partir das hipóteses a seguir.

Daí a hipótese primeira – toda experiência voluntária é iluminada. É eletrizante, imantadora, iluminura, verso e anverso; e só se completa e repleta, plenilúnio enquanto estágio superior da alegria. A verdadeira experiência voluntária é transformadora. A vida, no depois, será outra, com outro sabor, estaremos na canópia da existência.

A hipótese segunda seria – toda experiência voluntária é um ato consciente, licenciemo-nos para experimentar, para servir, para nos compreender, para nos conhecer. Decide-se, claro que há um chamado interior pungente e absoluto, mas daí segue a conciliação com a razão que nos diferencia como seres.

A hipótese três requer a experiência voluntária como decisão não obrigatória, de foro íntimo, e aí seu próprio nome exprimir esta deliberação.²⁴ La Boétie²⁴, o amigo de Montaigne, em seu *O discurso sobre a servidão humana*, logo à abertura, propõe que sejamos servos de ninguém.

A quarta hipótese é que a experiência voluntária é transformadora. Jamais seremos o que antes fomos. Não somos como a água que flui entre o gás, o líquido e o sólido e pouco se percebe de onde vem. Como ato consciente, a experiência voluntária nos permite construir capacidades humanas internas e indelévels. É como a viagem de Ulisses rumo a Ítaca, tão bem poetizada pelo alexandrino Kaváfis²⁵: Se partires um dia rumo a Ítaca,/ faz votos de que o caminho seja longo,/repleto de aventuras, repleto de saber.//...

Pede paciência a quinta hipótese – não desista! Quer-se um esforço maior para as adaptações, os desafios, os momentos de desconforto, de mergulhos no desconhecido, de pressões da família, de colegas de trabalho etc... O fato de incomodarmos os outros é extremamente positivo, quer dizer que o outro está inerte na sua preguiça desidiosa e move-se pela histeria e não pela

24 Étienne de La Boétie (1530-1566), autor de *O discurso sobre a servidão humana*, foi contemporâneo e correspondente de Michel de Montaigne (1533-1592). Tradução de Laymert Garcia dos Santos. Comentários: Claude Lefort, Pierre Clastres e Marilena Chauí. 3ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

25 Poeta grego, de Alexandria, Egito, Konstantinos Kaváfis (1863-1933), em primor de tradução de José Paulo Paes.

história. Precisamos aceitar que o porvir é feito de claro-escuros, de momentos bestiais e delirantes, e, igualmente, de pipocos de alegrias, experiências marcantes e indeléveis.

Sirva-te da sexta hipótese – a experiência voluntária é um ato de auto-fortalecimento. De construção de escudos internos, de imunizar-se contra os vírus da intolerância e da inveja, de uma linha Maginot²⁶ contra os desavisados, de radares interestelares contra a hipocrisia.

A sétima hipótese trata das oportunidades que se abrem com o ser voluntário. Permite contatos que não ocorreriam nos comuns dos dias, no andar das carroças que nossas vidas podem se transformar (se as entendemos como carroças pesadas e antiquadas). Os carros de boi – que servem à humanidade há mais de 4 mil anos – podem produzir ruídos, lamúrias ou música, dependendo de quem os interprete. Façam-se daí as leituras que se queiram, mas são as novas pontes que construiremos que remanescerão da experiência voluntária, os momentos juntos, os desafios e não os desafetos.

E a oitava hipótese fala das amizades que se constroem. Se na escola, no clube, no bairro, as amizades são desinteressadas e genuínas, quiçá repita-se na constelação do voluntariado, oportunidade de se estabelecer novas e verdadeiras amizades, para constar no álbum de família.

Ah, claro, a nona hipótese, voluntários tratam do bem comum. Ser voluntário não é encontro social, chá beneficente e estas baboseiras. É preciso combater, de frente, e com coragem, as injustiças que assolam este mundo e nos tornam algozes e cruéis.

O bem comum deveria ser bem comum, mas não é. É algo cada vez mais raro – a tecnologia propicia belas coisas, mas elege o individualismo como seu padrão. O espaço físico, por exemplo, é o comum que mais sofre pela privatização. Nas cidades mal geridas e especuladas não é difícil perceber a privatização do espaço com os automóveis e as calçadas e praças ocupadas para fins individuais. O espaço para o pedestre ocupado pelo veículo motorizado e, até, pela bicicleta. A falta de espaços comuns leva à décima hipótese “voluntarial”, a de que a experiência voluntária cria novos espaços

26 A linha Maginot, que se acreditava indestrutível, protegia a França de eventual ataque da Alemanha, e foi rapidamente superada no início da Segunda Guerra Mundial.

comuns. Tanto na dimensão chã, como nas outras que, juntos, construímos. Entre as mais gratificantes experiências voluntárias estão aquelas de limpar praças, construir praças... (recuperar o que o inepto poder público nos toma). Que enfrentemos o desrespeito das autoridades que há por este país afora diante das praças. Praças são palavras que repletam nossas bocas. O ato voluntário pode criar praças e temperá-las de muitas coisas boas, em espaços de liberdade.

A décima primeira hipótese trata da valorização do social. O voluntário exerce um papel que faz sentido para a sociedade, seja em uma escola, um hospital, em uma organização religiosa, numa organização da sociedade civil, num sindicato, ou mesmo em um organismo público ou em uma empresa privada.

A décima segunda é a que considera a experiência voluntária como a base da sociedade do aprendizado. O ato voluntário permite que todos os poros estejam abertos para o aprendizado. Há menos barreiras, menos peias, menos receios, as guardas estão baixas, os “desconfiômetros” desligados. Aprender como voluntário é maravilhoso. Autoconstrução, confirmação de aprendizados. Nada de cursos obrigatórios que nos são exigidos, que a carreira impinge, que os manuais espinafra.

A décima terceira trata do fato de que ser voluntário não é uma caridade. O que faço como voluntário, faço-o em casa, faço-o com os meus familiares e em meu meio.

Bom, esta lista poderia continuar, mas aqui se estanca com a décima quarta: voluntário educa para o consumo. Aprende-se a consumir melhor, menos, reduzir, repensar; é tanto “r” pra memorizar...

Ah, a última! Por fim, *alas*, pois chega de hipóteses, a décima quinta, a força do voluntário está em perguntar! Em inquirir, subverter, embaralhar a ordem, enfurecer os empafiosos. Porque o voluntário é capaz de ousar perguntas sobre o que usualmente se tem receio de fazer: é medo de perder o emprego, o prestígio, de parecer menos inteligente, ixe, é tanto medo que medeia e povoa nossa cabeça! É descobrir, forçar, fuçar, afastar o comum, perguntar, perguntar, perguntar. Como diz minha mestre, Maria José Barney Gonzalez:

enfrentar cada desafio com três porquês seguidos: Por quê? Por quê? Por quê? E verificar se sobra algum sentido no que fazemos...

Terceira (e última) parte

As organizações gastam oceanos de recursos para a motivação. Mas poderia ser tudo bem mais simples: a garantia de espaço para que o voluntariado corporativo permita que as pessoas se imantem à empresa, em sua construção maior, num movimento emanar-imantar, como algo genuíno e essencial. Os reflexos do ser voluntário terão enorme impacto no trabalho, naquilo que é preciso cumprir para o ganha-pão, porque o ser voluntário corporativo permite um corpo maior, *in corpore sano*.

Por fim, a expressão trabalho voluntário não contribui para este debate. A língua portuguesa foi preguiçosa em separar o conceito de trabalho. Nisto, a pergunta tipicamente norte-americana “*what do you do for living*” (o que você faz para viver/sobreviver, pagar as contas) tem mais sentido do que a nossa “no que você trabalha?”.

Em português seria “qual o seu ganha-pão?”. Como nós, brasileiros, herdeiros de portugueses, disfarçamos quando perguntamos, assim o fazemos: “no que você trabalha?”.

Vamos perguntar, daqui pra frente, em seu trabalho? No que você é voluntário? Em que mais voluntarias? És voluntário ou não és, eis a questão – esta deveria ser a pergunta que Hamlet²⁷ deveria ter balbuciado. É-se voluntário, ou não és? És ou não és? ◆

²⁷ Da peça Hamlet (Ato3, cena 1), de William Shakespeare (1564-1616).

3

PARTE 3

Voluntários
Corporativos
em Ação

Case 1:

Programa

Voluntários Vale

Um dia que vale por um ano

“Entendemos que o capital intelectual existente nas empresas pode ter impacto positivo nas causas sociais, o que fortalece a relação da empresa com a comunidade e permite o exercício da cidadania pelos empregados.”

Liesel Filgueiras

São 6 horas da manhã de domingo, o primeiro de dezembro, e faz frio.

A voluntária Izabel Cristina, no entanto, sorri ao caminhar pelas ruas históricas de Mariana, em Minas Gerais. Ela é coordenadora do comitê Voluntários Vale na região – que abrange Mariana, Ouro Preto, Santa Bárbara e Catas Altas – e, desde o dia anterior, participa com os outros voluntários de uma verdadeira maratona para estar nos diversos eventos realizados nas instituições em que o grupo atua. Só naquele final de semana foram oito.

O motivo da mobilização é o Dia V, escolhido pela Vale para celebrar as iniciativas de voluntariado corporativo de seus empregados e que, por causa do Dia Internacional do Voluntariado (5 de dezembro), se comemora todo primeiro domingo de dezembro. Em 2011, foram dezenas de ações, em nove estados brasileiros, que mobilizaram centenas de empregados, familiares e terceirizados.

As ações do Dia V, no entanto, apenas comemoram ou são o ponto alto de um trabalho que dura o ano todo. A primeira atividade dos voluntários de Mariana naquela manhã de domingo era no Lar de Maria, um abrigo para idosos que o grupo visita em todas as ocasiões festivas, quando a ausência da família se faz sentir mais forte. Lá, Elaine encontrou Daniela Júlio, sua antecessora na coordenação do comitê. As duas trabalham e até pensam em sintonia. “Nossa tarefa é mobilizar e arrecadar recursos. E de, forma geral, não temos problema com isso. Sempre que pedimos, ganhamos. Basta não ter vergonha de recorrer às pessoas”, conta Izabel. Daniela concorda e emenda: “Todo mundo quer ajudar e ajuda. O mais difícil de conseguir, no entanto, é o tempo, a disponibilidade. A pessoa tem que realmente estar disposta, até porque esse trabalho precisa ser feito com prazer, com amor, senão não funciona”.

O Programa Voluntários Vale foi criado em 2004, em função da identificação prévia de que os empregados já desenvolviam ações nas comunidades. A voluntária Erica Azevedo, por exemplo, mora a poucas quadras da Casa de Passagem²⁸ de Ouro Preto, onde atua como voluntária há muito tempo. Quando o Voluntários Vale passou a apoiar a instituição, foi natural que Erica assumisse a função de “ponte” entre a Casa de Passagem e os voluntários, ajudando a coordenar as atividades que são realizadas ali.

A organização das diversas ações nas entidades apoiadas se dá por meio de comitês regionais. São 34 Comitês de Voluntariado, que coordenam diversos voluntários individuais em todo o país, e fortalecem a cultura do voluntariado em suas localidades. “Acreditamos que a prática do voluntariado contribui para transformar a empresa e a comunidade em lugares melhores para se viver e se trabalhar”, afirma Liesel Filgueiras, gerente geral do programa Voluntários Vale.

28 Abrigo ligado à prefeitura para onde são encaminhadas crianças em situação de risco que estão temporariamente afastadas das famílias.

Eficiência

O trabalho do comitê é pensar estrategicamente e organizar o voluntariado na região. Izabel Cristina e seu grupo, por exemplo, precisaram planejar a distribuição de pessoas e recursos para atender a todos os oito eventos

do final de semana do Dia V. E, em alguns casos, a decisão que precisaram tomar não foi fácil: “Por causa do tempo chuvoso e das estradas ruins, precisamos cancelar alguns eventos em distritos mais distantes. Não podíamos colocar em jogo a segurança dos voluntários nem nos arriscar a ficar com uma equipe presa num atoleiro da estrada”, explica Izabel. Outra função dos gestores dos comitês é aproveitar da melhor forma possível o potencial técnico dos voluntários. “Temos aqui gente de várias áreas da empresa. Engenheiros, técnicos, administradores, pessoas ligadas à área de saúde e segurança... As competências de cada um podem fazer e fazem a diferença”.

Essa premissa está presente não só nos comitês, mas em grande parte das iniciativas do programa. Um exemplo disso é o programa Engenheiros na Escola, ação estruturada e desenhada pela gerência do voluntariado corporativo da Vale. Realizado em cidades do interior do Maranhão, o projeto permite que as escolas municipais possam ter acesso às verbas do Ministério da Educação por meio do Levantamento da Situação Escolar (LSE), uma espécie de laudo, realizado por engenheiros, que atesta as condições estruturais da escola. O problema é que as prefeituras não dispõem desses profissionais e é aí que entram os voluntários: engenheiros da Vale e outras empresas parceiras fazem um mutirão pra visitar as escolas e realizar os levantamentos.

Pela internet

Para funcionar, um programa descentralizado como o da Vale precisa manter as pessoas em contato de forma eficiente. Reformulada em 2011, a comunicação do programa conta com ferramentas como comunicação direta junto à liderança da Vale, em todas as regionais no país e divulgação em veículos de comunicação interna –Boletim Gerencial, informação em primeira mão destinada a todas as lideranças da Vale; Vale@informar, que transmite informações diárias aos empregados pelo e-mail corporativo; Jornal Mural, com atualização semanal e quadros localizados em áreas de grande circulação e banner no Portal da Vale.

Outra forma de atuação é o Portal Voluntários Vale, que atua de forma internacional por meio do portal na internet, a principal ferramenta de comunicação do programa. Por meio desse sistema, conectam-se comitês, grupos de ação e voluntários individuais. Os participantes podem se comunicar, trocar experiências, receber notícias e acessar materiais de referência.

Atualmente, são mais de 2 mil pessoas cadastradas no portal. As diversas ações de voluntariado estão divididas em categorias como Cultura, Meio Ambiente, Empreendedorismo, Educação, Saúde, entre outras. ◆



Case 2: Accenture

Questão de atitude

“É fundamental para o sucesso de todo programa ter os voluntários engajados utilizando todo seu potencial para alcançar os objetivos de cada iniciativa. Sem os voluntários não há qualquer programa.”

Silvia Tyrola

Na Accenture, consultoria que atua nas áreas de gestão, *outsourcing* e tecnologia, quando se trata de voluntariado, uma semana pode durar dez dias. É assim na Semana a+, o principal evento do programa de voluntariado da filial brasileira. Um número entre cinco e seis mil pessoas realiza nesse período, em nove estados brasileiros nos quais empresa opera, ações voluntárias de naturezas variadas: culturais, ambientais, educacionais, de infraestrutura, doações e arrecadações, todas escolhidas e elaboradas pelo grupo de voluntários.

Durante a preparação para esse evento, os funcionários formam cerca de 150 times de voluntários que vão atuar nas diversas ações. Tem sido uma política da Accenture incentivar, principalmente, aquelas ações que desenvolvem conhecimentos e habilidades, como oficinas e cursos. “Temos um entendimento muito claro de que a gente provoca uma transformação na vida da pessoa quando ensina alguém a fazer alguma coisa”, explica Silvia Tyrola, coordenadora de Corporate Citizenship (Cidadania Corporativa) para América Latina.

O programa da Accenture, como em grande parte das empresas, nasceu de uma tentativa de organizar e dar volume às iniciativas individuais

dos colaboradores da empresa. O conceito foi então incorporado ao Programa Attitude, que trata da sustentabilidade na empresa.

O primeiro passo foi dar aos voluntários e candidatos a voluntários um treinamento que pudesse ajudá-los a compreender essa prática de uma maneira mais profunda, suas implicações e as diferentes formas de ajudar e transformar a sociedade.

Outro grande projeto com participação de voluntários é o Conexão, que nasceu na Accenture e reúne várias ONGs voltadas para a capacitação, empregabilidade e estímulo ao empreendedorismo de jovens. Os voluntários podem, por exemplo, ministrar aulas em cursos profissionalizantes – recepcionista, telemarketing, motoboy e finanças, entre outros. Numa outra vertente, podem atuar conjuntamente com a Rede Cidadã, instituição que busca oportunidades no mercado de trabalho para quem participa das capacitações.

Dois outros programas são desenvolvidos pela ONG Junior Achievement com a ajuda dos voluntários. Um deles é o Empresário Sombra, que leva os jovens para passar um dia com os executivos da empresa. Eles aprendem como funciona o trabalho de um consultor e fazem teste vocacional, para ajudar na decisão de que caminho profissional seguir.

O outro é chamado Mini-empresa. Nele, os voluntários são professores de um curso que dura entre seis e oito semanas e prepara os alunos para serem empreendedores e abrir suas próprias empresas.

O crescimento das ações e do número de pessoas envolvidas possibilitou a participação dos voluntários brasileiros em iniciativas globais da Accenture, como o Accenture Development Partnership (ADP), no qual o candidato apoia o trabalho de ONGs parceiras ao redor do mundo. Após uma discussão de mais de um ano, que envolveu as dificuldades da legislação brasileira com relação à participação maior dos empregados da Accenture Brasil nesses programas, conquistou-se a adesão do país ao ADP. “Já temos mais de 50 voluntários, candidatos a participar destas ações, aguardando oportunidades de atuação no programa”, aponta Sílvia Tyrola. ◆



Case 3: Bradesco

Protagonismo e pluralidade

“O trabalho voluntário proporciona uma maior interação entre os colaboradores, estimula o trabalho em equipe e a cooperação mútua. Além de propiciar um clima descontraído, motivador e de união entre colegas de trabalho.”

Giuliana Preziosi

Com cinco anos de existência e milhares de pessoas beneficiadas, o Programa Voluntários Bradesco ajudou a construir uma nova cultura corporativa de cidadania e responsabilidade social a partir das ações voluntárias dos próprios funcionários.

O Programa foi lançado em 2007, incluindo projetos já existentes e estabelecendo novas atividades. O desafio era dar forma e escala às ações pontuais dos funcionários. Outra meta era valer-se da capilaridade da instituição, já que o Banco está presente em todas as regiões do país e possui mais de 104 mil funcionários.

Para isso, foi estabelecido um grupo de trabalho para criar diretrizes e nortear ações, apoiado em quatro pilares: organização, estrutura, incentivo e reconhecimento. As ações existentes foram organizadas, e parâmetros para as novas atividades, definidos. Tudo alinhado à missão da instituição.

A criação de algumas regras de participação no programa auxiliou a mensurar as atividades e aperfeiçoar o trabalho. Mais tarde, em 2009, o Bradesco definiu a sua Política de Voluntariado.

O objetivo do Programa é valorizar o voluntário, apoiando e fortalecendo suas ações, tendo em vista os inúmeros benefícios levados às comunidades e à sociedade. Para o Bradesco, o voluntário colabora para tornar a sociedade mais unida, “além de propiciar um clima descontraído, motivador e de união entre colegas de trabalho”, afirma Giuliana Preziosi, coordenadora da área de Responsabilidade Socioambiental do banco.

O lançamento do Portal Voluntários Bradesco ajudou no engajamento e no intercâmbio entre os voluntários. O site funciona nos moldes de mídia social, permitindo que os usuários interajam sobre o universo do voluntariado. O acesso, no entanto, é limitado aos colaboradores e aos seus familiares. Hoje, o portal possui mais de 13 mil pessoas cadastradas, o que significa aproximadamente 10% do total de colaboradores do Bradesco.

Outro desafio foi o de conferir maior status, visibilidade e principalmente estruturar as ações dos voluntários. Dessa necessidade nasceu a Maratona Social, uma ferramenta de motivação que mobiliza os grupos organizados em torno de uma temática definida pelo banco.

A Maratona é uma das cinco frentes de atuação do Programa, que também conta com o Dia Nacional de Ação Voluntária, mobilizando as escolas da Fundação Bradesco e os diferentes grupos de colaboradores voluntários desde 2003. Nas escolas, os participantes recebem atendimentos diversos, como documentação e saúde.

Existem, ainda, outras iniciativas, como as Campanhas de Arrecadação, que mobilizam os voluntários em torno de um tema específico e o Minuto Presença Voluntária, estratégia de reconhecimento do trabalho dos voluntários.

A quinta frente é o *Aprender para o Bem*, que tem a função de capacitar os funcionários para o voluntariado pelo mecanismo Realizado desde 2011, conta com oficinas presenciais, que já aconteceram em São Paulo e no Rio de Janeiro, com a participação de mais de 600 pessoas. Além disso, também é disponibilizado um e-learning que já treinou mais de 29 mil colaboradores, desde que foi iniciado, em 2008.

De acordo com Giuliana Preziosi, o empenho e a dedicação dos voluntários na concretização de todas as ações propostas tem sido extraordinário. “A linha de transformação social apontou que o voluntário pode fazer a diferença nas ações de combate às desigualdades sociais”, disse ela.

Em 2012, foi diagnosticada a necessidade de revisar algumas frentes do programa, dirigindo seu foco para um engajamento em prol de uma mudança social mais ampla e duradoura, em sintonia com o momento das empresas que atuam na linha de frente da responsabilidade social. Por isso, atualmente o programa encontra-se em processo de avaliação e reformulação. ◆

Case 4:

Instituto C&A

Lojas na linha de frente

“A C&A tem uma diretriz muito clara que devemos atuar em prol de uma causa, ou seja: uma marca a serviço de uma causa e não uma causa a serviço de uma marca.”

Carla Andrea Sattler

Com mais de 5.500 membros, o Programa Voluntariado, promovido pelo Instituto C&A, tem como objetivo incentivar, desenvolver e qualificar ações voluntárias entre os funcionários da C&A, uma das maiores redes de varejo do Brasil.

Com ações estruturadas e desenvolvidas pelos próprios funcionários, os trabalhos vão desde campanhas emergenciais como o SOS Comunidade – que atende às populações que sofreram com algum desastre natural, identificando suas necessidades logo após algum incidente ou tragédia – até mediação de leituras, brincadeiras e jogos voltados para o público infantojuvenil.

O programa já atinge quase um terço dos 18 mil funcionários da C&A espalhados pelo Brasil, alcançando-os onde quer que estejam, independentemente da área de atuação, cargo, idade, funções desempenhadas ou local de trabalho. Os colaboradores são organizados em comitês com finalidades específicas que vão desde a elaboração de cronogramas de atividades e planejamento até a organização de eventos.

Segundo a gerente da área de mobilização social do Instituto C&A, Carla Andrea Sattler, o engajamento dos funcionários se dá a partir da nova contratação ou da chegada da empresa a uma nova localidade.

“Quando uma loja C&A é inaugurada, já se cria um grupo de voluntários dentro dessa loja e nesse grupo, seguindo uma metodologia e algumas orientações, os voluntários têm a autonomia para ir buscar uma instituição de educação infantil próxima à loja onde eles futuramente irão atuar”, explica.

A maioria das atividades desenvolvidas pelo grupo é realizada dentro do horário de trabalho e em locais nos quais a C&A está presente, o que facilita o estreitamento das relações entre o colaborador da empresa e a sociedade. Para participar das atividades sociais, o funcionário precisa de apenas um requisito: o desejo de ajudar o próximo.

Dois exemplos de projetos mantidos pelos voluntários C&A são o Literatrupe ou Trupe da Literatura, e o Projeto Bazar. No primeiro, o grupo de trabalho recebe uma mala com 20 livros de educação infantil. O objetivo é realizar atividades lúdicas como jogos, brincadeiras e leituras direcionadas para as crianças de 0 a 6 anos.

Já o segundo, parte da doação pela C&A de produtos que estão fora de coleção ou têm pequenos defeitos à instituição escolhida pelo grupo. Seu objetivo é aproveitar as habilidades dos colaboradores da C&A para mobilizar e colaborar com a comunidade. “Os voluntários colocam as araras, colocam os preços, mobilizam a comunidade e ajudam a vender, como se fosse uma loja da C&A”, conta Carla. “E muitas vezes, é com esse dinheiro que se constrói um parquinho, uma sala de leitura ou se compra uma quantidade de brinquedos”, acrescenta.

Outra linha de atuação do programa são as chamadas Mobilizações Internas. Nelas, o grupo voluntário é preparado para atuar nas comunidades escolhidas pelos próprios colegas do programa.

Há também a Semana do Instituto C&A, na qual os voluntários divulgam o trabalho do instituto junto aos colegas de trabalho. Paralelamente, ocorrem outras ações relacionadas ao programa Voluntariado como, por exemplo, visitas de instituições atendidas às lojas da C&A.

Outra forma de comunicação do programa com funcionários e voluntários é o Portal dos Voluntários do Instituto C&A. Criado em 2009, o site tem como finalidade unir os diversos agentes envolvidos na ação social. Na home page do Portal os voluntários encontram informações sobre as atividades realizadas dentro e fora da empresa, as ações da comunidade, dos grupos de trabalho, materiais de apoio, endereços dos locais nos quais o Instituto C&A atua e projetos em andamento, entre outros.

Um dos compromissos do programa Voluntariado é garantir que os custos utilizados para as ações sociais, campanhas e encontros para discussão dos projetos sejam oriundos do Instituto C&A. Com isso, os comitês podem manter o foco na qualidade da colaboração e no engajamento de novos voluntários. ◆

Case 5:

Instituto

Camargo Corrêa

Ideal que virou realidade

“Os principais resultados chegam até nós por meio de depoimentos, dos gerentes das unidades de negócio trazendo experiências de melhora do relacionamento com as comunidades, da criação de novos canais de comunicação, e de aumento da produtividade dos funcionários.”

Flávio Seixas

O Programa Ideal Voluntário, do Instituto Camargo Corrêa, tem como objetivo a criação e identificação de oportunidades para que os profissionais do grupo, e seus familiares, possam contribuir com o desenvolvimento das comunidades presentes nos municípios em que há atuação da empresa. O Ideal Voluntário é integrado aos demais programas do Instituto e os principais projetos são o Dia do Bem Fazer e os Grupos de Ação Ideal Voluntário (GAIVs).

O Dia do Bem Fazer possui como principal característica a mobilização em massa e o grande número de parcerias, segundo Flávio Seixas, coordenador do Programa Ideal Voluntário, e é comemorado no terceiro domingo de agosto. Para este projeto é necessária uma organização que dura entre três e quatro meses. Os funcionários têm contato, em alguns casos pela primeira vez, com o trabalho voluntário, levando-os muitas vezes ao desejo de participar de forma mais constante de outros projetos de voluntariado.

Já os eventos dos GAIVs ocorrem durante todo o ano. “Acreditamos que com atividades constantes e planejadas é possível provocar a médio e longo prazo também um grande impacto na comunidade”, apontou Flávio. Ainda de acordo com ele, são os próprios voluntários que geralmente escolhem o público-alvo, com grande variedade de temas, mas o Instituto estimula o desempenho das ações nas áreas de infância, educação e empreendedorismo, que são as causas do Instituto, preferencialmente com pessoas de até 29 anos.

O projeto Ideal Voluntário não se limita apenas ao Brasil. O Dia do Bem Fazer também acontece na Argentina, Paraguai, Peru, Venezuela, México, Estados Unidos, Angola e Espanha. Já foram cerca de 30 ações, nas quais participaram aproximadamente 2 mil voluntários e 95 parceiros. Para 2012, os GAIVs também devem avançar para outros países, contando com algumas empresas do grupo que já demonstraram interesse.

Mas, para que os projetos existam, é necessário material humano. Inicialmente são identificadas as pessoas que servirão como referência, geralmente das áreas de comunicação, responsabilidade social, sustentabilidade e recursos humanos. São elas as responsáveis por propagar o tema voluntariado. De acordo com Flávio Seixas, nesse primeiro momento é formado o CIVICO (Comitê de Incentivo ao Voluntariado e Interação com a Comunidade), que é composto pelo gerente da unidade e das áreas envolvidas. Este comitê visa incentivar o voluntariado na unidade, orientando e organizando as ações, além de cuidar do relacionamento com a comunidade através dos outros programas do Instituto Camargo Corrêa (Infância Ideal, Escola Ideal, Futuro Ideal). “Em ações de grande mobilização, como no projeto Dia do Bem Fazer 2011, tivemos 11 mil voluntários. Em ações mais perenes e constantes, temos cerca de 400 participantes ativos durante todo o ano”, completou Flávio.

Outra atividade do Programa Ideal Voluntário é participar de movimentos externos, como o apoio e desenvolvimento do Plano de Mobilização Social pela Educação, do Ministério da Educação, e a participação ativa no Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial.

Os números são motivadores. Nos últimos dois anos houve cerca de 70 GAIVs realizando atividades voluntárias de forma duradoura em suas comunidades, ou seja, mais de 30 municípios brasileiros. O Programa Ideal Voluntário também contou com a participação de 18 empresas no último Dia do Bem Fazer, com 135 ações dentro e fora do país. As parcerias com outras empresas são numerosas, chegando a 630 parceiros em 2011.

A participação dos funcionários e parceiros resultou em um número considerável de ações. A expectativa para os próximos anos é a de expandir a atuação para alcançar mais empresas, voluntários e comunidades. Segundo Flávio, “também é uma diretriz consolidar as atuais parcerias, buscar novos parceiros, continuar participando e contribuindo com as redes disseminadoras do voluntariado empresarial na sociedade”. Ele destaca ainda que “o programa também deseja tornar os voluntários cada vez mais ‘empoderados’ e críticos, para que estejam prontos para uma atuação consciente e transformadora”. ◆

Case 6:

Programa

Voluntário Gerdau

Educar para construir

“A atuação dos colaboradores voluntários é peça chave na ação de responsabilidade social da empresa, sendo um importante meio de conectar os colaboradores com seus valores e com sua estratégia de RSE.”

Douglas Martins

A Gerdau estabeleceu o seu programa de voluntariado empresarial em 2006. A ação permitiu organizar atividades já desenvolvidas pelos funcionários e estabelecer novas metas. Hoje, são cerca de nove mil trabalhadores, de um total de 45 mil espalhados por todo o mundo, engajados em atividades voluntárias.

O desafio foi lidar com a multiplicidade das atividades. Somente no Brasil a Gerdau tem um quadro de 24 mil trabalhadores, muitos envolvidos em algum trabalho social. A estruturação do programa Voluntário Gerdau envolveu a definição de um foco de ação empresarial, mantendo e ampliando o espaço de atuação de cada uma das unidades produtivas da *holding*. A área de educação foi priorizada, com o estabelecimento de três projetos globais que contam com diferentes parceiros.

Um desses projetos é desenvolvido pelos funcionários da Gerdau em parceria com a ONG Junior Achievement, organização internacional de voluntariado corporativo que promove a educação prática em negócios, economia e empreendedorismo. Os voluntários envolvidos promovem atividades como palestras, seminários e o planejamento e execução de obras de melhoria da infraestrutura de escolas da rede pública de ensino.

Outra ação promove a conscientização de professores, funcionários, pais e alunos das escolas públicas por meio do 5S, metodologia japonesa usada para melhorar a organização dos ambientes de trabalho. O 5S nas Escolas é promovido por meio de treinamentos e cartilhas que auxiliam a comunidade na implantação das diretrizes do método (senso de utilização, senso de ordenação, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina).

A terceira ação global da Gerdau é o programa EduAction, fruto de uma parceria com a ONG Associação Internacional dos Estudantes de Ciências Econômicas e Comerciais (AIESEC, da sigla em francês). O objetivo é estimular os alunos da rede pública o interesse por outras culturas e o desenvolvimento de valores que ajudem a formar cidadãos conscientes e capazes. Durante oito semanas é feito um mutirão de capacitação em responsabilidade social e corporativa, diversidade cultural, empreendedorismo e sustentabilidade na escola.

Fora as ações globais, foi estruturado o pilar que mantém as atividades diversas de voluntariado da companhia. A empresa investiu em treinamento e ferramentas para viabilizar e aperfeiçoar o engajamento dos funcionários em seus diferentes polos produtivos e setores. A intranet foi aperfeiçoada, permitindo que o funcionário cadastrasse a atividade social com a qual estava envolvido, a divulgação de outras possibilidades de engajamento e a troca de informações sobre treinamentos e ações. Ao criar esse mecanismo, a Gerdau também passou a mensurar as atividades desenvolvidas, aperfeiçoando e desenvolvendo novas formas de estímulo à adesão dos funcionários. Somente em 2011, foram mais de 700 projetos apoiados pelos funcionários.

Em termos gerais, o número de voluntários cadastrados no site mais que dobrou nos seis anos de programa. Em 2006 eram 3.777 voluntários, número que saltou para 9.460 em 2011, o que representa uma média de 25% da força de trabalho da empresa.

A própria gestão das unidades da empresa funciona como um fator multiplicador, explica Douglas Martins, analista de Responsabilidade Social

da Gerdau. Nas usinas de maior porte há um comitê do Instituto Gerdau, encarregado das atividades de Responsabilidade Social da empresa, que atua como facilitador. Cada usina pode ter até seis coordenadores de voluntariado – membros do comitê –, que é a figura responsável pela organização do trabalho.

A multiplicidade das ações também varia de acordo com o porte da usina. Uma unidade com mil funcionários tem cerca de 15 áreas administrativas – cada um desses setores pode se engajar na área mais próxima de sua atuação ou se organizar em mobilizações específicas em torno de um tema.

Como mecanismo de motivação, há uma reunião de sensibilização, realizada anualmente. Os protagonistas dos trabalhos de voluntariado explicam aos colaboradores como funciona o programa, quais são as atividades previstas, as instituições que estão sendo apoiadas e os resultados alcançados.

“O engajamento é feito por sensibilização, capacitação e desenvolvimento. Primeiro vem o engajamento, o que é muito feito na parte da comunicação. Tem o site, a comunicação interna pelo RH e o engajamento face a face, que é feito pelos coordenadores de voluntariado para os coordenadores do projeto”, explica Martins.

Para o representante da Gerdau, os ganhos vão muito além do cumprimento do papel social da empresa e do exercício da cidadania de cada um dos envolvidos. O colaborador se desenvolve no nível pessoal e passa a atuar como um agente de transformação social. No nível profissional, há o desenvolvimento do espírito de liderança, integração com a equipe melhoria do clima empresarial. ◆

Case 7:

Programa

Voluntários

Itaú Unibanco

Somando para multiplicar

“O Itaú Unibanco acredita no valor do voluntariado como um dos elementos que contribuem para alcançarmos o desenvolvimento sustentável, tarefa que envolve cada pessoa, organizações e toda a sociedade em ações solidárias e transformadoras.”

Fabiana Mussato

Com a fusão entre Itaú e Unibanco, a Fundação Itaú Social e o Instituto Unibanco passam a ter a gestão compartilhada pelo Programa Voluntários Itaú Unibanco. De acordo com Fabiana Mussato, do Instituto Unibanco, “os funcionários podem se engajar em qualquer uma das ações, e sempre há um alinhamento entre as duas instituições pra seguir com o programa”. E o exercício da cidadania é o ponto motivador para as ações do Programa, que foi criado para que funcionários e aposentados do grupo possam se conscientizar sobre a valorização da responsabilidade social, difundindo a importância da responsabilidade social. O programa dá ao profissional a possibilidade de participar de atividades que se encaixem com suas aptidões.

Tudo começou, na Fundação Itaú Social, quando funcionários do banco mostraram interesse em participar de movimentos que levavam à solidariedade e à transformação social. O mesmo ocorreu no Instituto Unibanco, com origem no SuperAção Social, que foi criado por iniciativa dos colaboradores do banco que possuíam o costume de se reunir para promover ações sociais. Em ambos os casos, a educação é a principal causa a ser trabalhado pelos voluntários.

No Instituto Unibanco, a educação dos jovens que estudam em escolas públicas é a meta das ações de voluntariado, isso porque a taxa de abandono é alta, ao contrário do desempenho dos estudantes, que geralmente é baixo. Segundo Fabiana, as ações são desenvolvidas "sempre na direção de estimular os jovens a pensar sobre os benefícios de concluir os estudos". As duas principais ações são o Estudar Vale a Pena e o Mentoria Jovem. No primeiro, presente em cinco estados, o jovem é estimulado a participar de jogos e dinâmicas. Essas atividades envolvem o estudante, fazendo-o perceber que estudar vale a pena. São colocadas situações do cotidiano, como decisões, escolhas e suas conseqüência, sempre no sentido de motivá-los. "Os jovens vão trabalhar as interferências que as decisões dele hoje podem ocasionar no futuro e quais as escolhas que eles devem fazer", completou ela.

Já no Mentoria Jovem o voluntário servirá como espelho para os assistidos, pois terá bagagem pessoal e experiência profissional a oferecer como exemplo de onde é possível chegar. O voluntário recebe um manual com as diversas atividades que devem ser desenvolvidas com um ou dois jovens durante o período de um ano, passando a ser o consultor desses assistidos. Fabiana Mussato comenta ainda que "o jovem passa a ter uma relação com uma pessoa que já passou por esse momento que ele está passando". Fabiana afirma que o voluntário contribui socialmente para a educação e lembra que muitos deles também estudaram em escola pública.

A Fundação Itaú Social oferece aos voluntários diversas oportunidades de atuação, como as ações empresariais do Uso Consciente do Dinheiro, do Uso Seguro da Internet ou do Coleta Seletiva, desenvolvidas a partir de programas do banco, como a Transformação Trainees, desenvolvida para um público específico do banco, ou como a Mediação de Leitura Itaú Criança, desenvolvida a partir do programa Itaú Criança, que busca contribuir para a garantia dos direitos da criança e do adolescente.

Eles podem participar das ações de forma individual ou coletiva.

Para participar de forma coletiva, eles são estimulados a organizar Núcleos de Ação Social por município, no caso da rede de agências, ou por área de negócio, no caso da administração central, em São Paulo.

O Portal Voluntários Itaú Unibanco (www.ivoluntarios.org.br) é uma rede social na qual os voluntários cadastram seus projetos, publicam relatos e divulgam oportunidades de trabalho voluntário. Atualmente, a rede possui mais de 8 mil usuários. ◆

Case 8:
Programa
Petrobras
de Voluntariado
Corporativo

Solidariedade é energia

“O voluntariado é um percurso de formação, que reconhece diferentes possibilidades de inserção, maneiras de atuar de forma voluntária.”

Paulo de Oliveira Araújo Neto

Quando os empregados já participam ativamente como voluntários em projetos próprios, sem qualquer intervenção da empresa, o primeiro passo para começar um projeto corporativo é identificar quem são essas pessoas. O voluntariado corporativo da Petrobras começou em 2003, com o reconhecimento de que dentro da empresa já existiam pessoas que realizavam ações voluntárias espontaneamente, promovendo o desenvolvimento e a melhora na qualidade de vida nas regiões de atuação da Petrobras. O programa possuía como principal meta reconhecer e apoiar as ações de participação social dos empregados, contratados e aposentados do Sistema Petrobras.

A iniciativa dos funcionários havia conquistado seu espaço, construindo cidadania e compromisso com o coletivo, e o Programa de Voluntariado surgiu para melhorar e integrar o que já estava sendo feito. Com o apoio da empresa, foram realizados diagnósticos regionais pelos próprios voluntários, levantando as demandas e necessidades locais, e foram definidas diretrizes que ajudavam os trabalhadores a construir projetos que eles mesmos pudessem executar. E a empresa entrava com o recurso para viabilizar a execução. Algumas das atividades desenvolvidas tinham foco na inclusão digital, reforço escolar, qualificação profissional e educação ambiental, todos ligando a demanda local à vocação dos funcionários.

A partir de 2007 foi identificada a necessidade de ampliar a abrangência do Programa, criando novas modalidades de inserção e atuação dos voluntários. As iniciativas de voluntariado em outras instituições também serviram como referência para definir um novo desenho, que tinha o desafio de gerar diferentes portas de entrada no programa, assim como formas de atuação adequadas para a diversidade de voluntários e de contextos sociais que caracterizam uma empresa da dimensão da Petrobras.

Para participar do Programa Petrobras de Voluntariado Corporativo, lançado em março de 2010, o funcionário deve detectar a forma de atuação que melhor se adapte a suas necessidades e possibilidades, utilizando o que tiver de melhor a oferecer, seja conhecimento ou tempo. As “portas de entrada” são a Rede Geral de Voluntário Petrobras, uma rede social online que permite a articulação e integração dos interessados e o compartilhamento de um Banco de Oportunidade de Ações Voluntárias; os cursos de formação, para capacitação em áreas como ética, cidadania, economia solidária, etc.; o Concurso de Projetos, no qual grupos de pelo menos cinco voluntários enviam projetos sociais que devem estar alinhados com a política de responsabilidade social da Petrobras; e os comitês locais, presentes em 14 estados, que organizam ações e eventos do voluntariado regional.

No sul do Brasil, um dos destaques está no comitê de voluntários da Transpetro no Rio Grande do Sul, que em Tramandaí realizou, com cerca de 180 crianças, oficina de sucata, apresentação teatral encenada pelos voluntários e uma palestra sobre saúde bucal. Já no Nordeste, a Bahia contou com a ação que arrecadava abadás utilizados no período de carnaval para doar a instituições que reciclam o material transformando-o em matéria-prima para artesanato. Cerca de 240 peças foram arrecadadas e doadas. E no Sudeste, a campanha Operação Sorriso, cujo objetivo é oferecer atendimento médico e cirúrgico a portadores de deformidades faciais, principalmente lábios leporinos, superou a expectativa da equipe no Rio de Janeiro. O comitê previa receber 120 latas de leite em pó e 120 unidades de farináceo, que seriam utilizados para o pós-operatório, mas recebeu mais de mil itens, dos quais cerca de 80% foram doados à Operação Sorriso e o excedente entregue a outra instituição em uma nova ação. Foram realizados 163 procedimentos cirúrgicos

de forma gratuita, resultado da divulgação feita pelos voluntários, que participaram da distribuição de 500 cartazes informativos nas comunidades, da captação de mantimentos ou em outras atividades de apoio. O número de interessados em ajudar ficou acima do esperado, sendo formada uma lista de espera.

“Ninguém nasce voluntário, mas aprende a ser à medida que toma consciência do seu papel e da sua responsabilidade para a construção da cidadania”, é este o princípio que estrutura o Programa Petrobras de Voluntariado Corporativo. Para a Petrobras, o papel do voluntariado corporativo é oferecer aos seus trabalhadores um percurso de formação, com múltiplas oportunidades de desenvolvimento pessoal e participação social. Além disso, a Petrobras não cria nenhum tipo de pressão para que os trabalhadores assumam compromisso, apenas estimula e apoia o engajamento, sem criar obrigação, vantagens na carreira, nem constrangimentos para aqueles que não aderirem ao programa. ◆

Case 9:
Programa
Voluntários
Telefônica

Unidade na diversidade

“O voluntariado é uma forma muito poderosa para que os nossos colaboradores possam desempenhar seu papel e trabalhar sua consciência cidadã.”

Marcos Paulo dos Reis

Com mais de cinco anos de estrada, o programa de voluntariado corporativo do Grupo Telefônica nasceu da vontade dos colaboradores de se engajarem em ações solidárias. Esse desejo dos funcionários, aliado à vontade da área de Recursos Humanos de institucionalizar uma cultura mais cidadã na empresa, ajudou a estruturar o Programa Voluntários Telefônica.

Para dar conta da diversidade de projetos e elaborar ações que pudessem atender à disponibilidade dos quase 10 mil funcionários no Brasil, o programa foi dividido em três grupos principais em que os colaboradores pudessem se engajar de acordo com sua disponibilidade de tempo.

“Chegamos à conclusão de que era preciso fazer um programa de voluntariado que atendesse a todos os gostos. Uma pessoa pode doar mais tempo, outras não, por isso não poderia ser algo homogêneo, as ações tinham de ser diversificadas”, diz Marcos Paulo dos Reis, coordenador do programa Voluntários Telefônica.

A partir da criação do projeto, comitês autônomos foram montados nas unidades da Telefônica em todo o país para coordenar todas as ações desenvolvidas. Hoje eles são doze, distribuídos nas cinco regiões, e encabeçam movimentos como campanhas de doação de sangue, arrecadação de alimentos e roupas, voltadas para os funcionários que dispõem de menos tempo para o trabalho voluntário. O Concurso de Projetos apoia programas classificados como ações de “alto compromisso” pela empresa.

Nelas os colaboradores voluntários dedicam mais horas identificando as necessidades da instituição que pretendem auxiliar e propõem um projeto, que, ao ser declarado vencedor, recebe um auxílio monetário para ser colocado em prática. “Nós damos toda a capacitação não só para o funcionário como para a instituição. O projeto vencedor tem de mostrar na realidade o que foi esboçado no papel”, lembra Marcos Paulo.

Os colaboradores do Grupo Telefônica também são convocados a anotar em seus calendários um dia inteiro para a prática de ações solidárias. Todos os anos, os funcionários que quiserem se envolver em alguma atuação voluntária são incentivados pela empresa a reformar salas de aula, proporem atividades lúdicas com crianças em creches e escolas e inúmeras outras ações que, só no ano de 2011, contaram com a colaboração de 3.040 pessoas entre funcionários da Telefônica, seus parentes e amigos. Sem falar do Solidarietà nas Férias, um programa que envolve voluntários do Brasil e de outros países que se dispõem a passar três semanas realizando trabalhos em organizações que combatem o trabalho infantil na América Latina.

Os projetos são muitos e o engajamento dos colaboradores, segundo Marcos Paulo, é o segredo para que o programa se mantenha de pé e em crescimento contínuo após tantos anos²⁹. Pesquisas de satisfação, realizadas após o dia do voluntariado anual proposto pela empresa, mostram que a maioria dos empregados demonstra um senso de pertencimento e satisfação em participar de ações que possam melhorar a vida de outras pessoas.

Ao todo, nos dezenove países em que o Grupo Telefônica atua, foram 10 mil funcionários só no ano de 2010 que se mobilizaram para dedicar um dia de trabalho às práticas voluntárias. E para que esse grupo de mais de 20 mil colaboradores no mundo todo se integre cada vez mais, a empresa planeja lançar em 2012 um portal internacional do programa de voluntariado, disponibilizando oportunidades de trabalho voluntário em todos os países onde o grupo atua. “Isso vai possibilitar uma integração ainda maior dos funcionários. Eles vão se conhecer mais e essas ações, certamente, farão com que as pessoas se enxerguem sob a mesma ótica de ajuda ao próximo. Somos todos voluntários”, resume Marcos Paulo.

29 Detalhes da experiência do Programa Voluntário Telefônica podem ser encontrados no relatório Voluntários Telefônica. Disponível em <http://www.voluntariostelefonica.org.br/telefonica_v5/index.php>

As diversas ações do Voluntariado Telefônica estão divididas em seis eixos principais.

1. Dia dos Voluntários Telefônica – Criado em 2005 no Brasil, como piloto, o Dia dos Voluntários hoje se realiza em cinco cidades brasileiras (São Paulo, Rio de Janeiro, Campinas, Ribeirão Preto e Porto Alegre) e mais dezoito países. Nesse dia, os voluntários realizam atividades que foram selecionadas durante todo o ano e que podem ser feitas em apenas um dia, tais como pintura de paredes, grafiteagem, jardinagem, desenhos artísticos, plantação de árvores, palestras e recreação, entre outras.

2. Campanhas – O Programa Voluntários Telefônica promove diversas campanhas durante todo ano. Algumas já são tradicionais, como as de doação de sangue e de Natal, já outras são pontuais e surgem para atender necessidades e situações específicas, como no caso de catástrofes naturais.

3. Incentivo Criança – Os funcionários são estimulados a direcionar 6% do Imposto de Renda para os Fundos Municipais da Criança e Adolescente. A cada ano, a Fundação Telefônica e o Comitê de Voluntários escolhem todo ano instituições a serem ajudadas pela ação, com foco especial nas que buscam erradicar o trabalho infantil no país.

4. Capacitação – Trata-se de um eixo transversal aos outros. São palestras, seminários, workshops, fóruns e outros eventos que promovem a divulgação de conceitos e ações práticas, enquanto buscam conscientizar para a importância do trabalho social.

5. Concurso de Projetos – Esse eixo busca apoiar e reconhecer a atuação de organizações da sociedade civil que tenham propostas de melhorias sociais. Para inscrever-se basta ser uma instituição brasileira que tenha empregados do grupo Telefônica como voluntários e seja indicada por eles para concorrer ao benefício financeiro.

6. Solidariedade nas Férias – Neste projeto os empregados podem trabalhar três semanas de suas férias em países da América Latina, com passagem e hospedagem oferecidas pela Telefônica. Todas as organizações participantes desse intercâmbio têm o objetivo de erradicar o trabalho infantil e defender os direitos dos jovens. ◆



Case 10: Shell

Saindo da concha

“A Shell tem como um de seus princípios ser uma boa vizinha das comunidades onde operamos. Incentivar a prática do voluntariado junto aos funcionários é a comprovação do envolvimento efetivo com as questões da sociedade.”

Leíse Duarte

O Saber Dividir, programa de voluntariado da Shell Brasil, leva os funcionários a doarem um pouco do que possuem de mais importante: o tempo e o conhecimento. O programa procura instigar uma “postura cidadã”, compartilhando valores de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, além de incentivar a participação em temas sociais.

Uma das principais estratégias é estimular a curiosidade dos jovens a cerca de novas possibilidades para seu futuro. Segundo Leíse Duarte, da área de Investimentos Sociais da Shell, o trabalho dos voluntários abre o horizonte desses jovens. “Acho que o mais importante é essa inquietação que você planta nele”, destacou.

Para capacitar seus colaboradores a atender as necessidades desses jovens, a Shell firmou uma parceria com a Junior Achievement, uma ONG que trabalha dentro de diversas escolas, cuidando de assuntos voltados para a questão do empreendedorismo jovem. O material utilizado pela ONG serve para instruir os voluntários, indicando as práticas que devem ser aplicadas nas escolas próximas à empresa. “Achamos na Junior uma parceira que divulga essa questão do empreendedorismo de uma maneira muito importante no Brasil, porque eles entram na base escolar, no momento da formação das crianças e adolescentes”, comentou Leíse.

Uma mesma escola recebe diferentes programas. Caso o voluntário participe de diversos desses projetos, ele certamente acompanhará as mesmas turmas, os mesmos jovens. Isso cria uma maior interação entre os envolvidos, seja da empresa ou da escola, ajudando na melhoria do desempenho dos estudantes. A parceria de 11 anos com a ONG já resultou em um total de 3 mil horas de voluntariado.

Leíse Duarte aponta que estão sendo iniciadas novas atividades em localidades diferenciadas. “Talvez tenhamos oportunidades de expandir nossas ações de voluntariado nas comunidades no entorno de nossas atividades de exploração e produção”, explica. Segundo ela, um dos princípios da Shell defende que é necessário ser uma boa vizinha das comunidades onde opera e que o Saber Dividir é uma ferramenta a qual funcionário e empresa têm para colocar em prática este princípio, deixando uma herança positiva nessas regiões.

De acordo com Leíse, os funcionários que participam pela primeira vez de algum projeto também registram um *feedback* positivo. “As pessoas retornam pra gente dizendo que descobriram qualidades e capacidades que nem elas sabiam”, disse. Para ela, o trabalho voluntário serve como incentivo de engajamento entre as equipes e é perceptível a integração das pessoas, motivando umas às outras.

A Shell também oferece oportunidade de voluntariado ao redor do mundo. Através de ações promovidas em parceria com oEarthwatch Institute, os colaboradores da empresa no mundo inteiro podem se inserir em projetos socioambientais. Este é um processo unificado, conduzido pelo comitê Shell Project Better World. As atividades são, geralmente, voltadas a questões ambientais, como mudanças climáticas, monitoramento e preservação da biodiversidade, etc. Os interessados precisam ter, pelo menos, dois anos de empresa para se inscrever. Leíse destaca a troca de experiências entre os funcionários da Shell do mundo todo como um dos principais resultados do programa, além da oportunidade de vivenciar temáticas promovidas pela companhia.

Os colaboradores que fazem parte do comitê não realizam trabalho voluntário somente dentro da empresa. Eles levam para a vida pessoal o conhecimento adquirido nos programas internos e também apresentam algumas demandas da sua comunidade que podem somar nos projetos sociais da Shell.

“Isso é muito enriquecedor”, afirma Leíse. ◆

Realização

Vale

Diretoria de Relações com Comunidade

Reportagem e edição

Report Sustentabilidade

Projeto gráfico e diagramação

Imaginatto Design e Marketing

Revisão ortográfica

Assertiva Produções Editoriais

Impressão

Gráfica Minister

Tiragem

500 exemplares

Publicação

Dezembro/2012

Este trabalho possui a licença Creative Commons Atribuição não comercial sem derivados não adaptada. Para saber mais sobre esta licença, acesse http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.pt_BR.



Realização

