

Ficha técnica

Título: ABC do Voluntariado

Coordenação: Maria João Nicolau Santos (SOCIUS)

Projecto: Desenvolvimento da Responsabilidade Social das Empresas em Portugal

Parceria: RSE Portugal, ACEP, AIP, SOCIUS

Edição:

RSE Portugal,
Campo Grande, 30 - 6º B
1700-093 Lisboa

ACEP,
Av. Santos Dumond, 57, 4º Esq
1050-202 Lisboa

AIP-CE
Praça das Indústrias
1300-307 Lisboa

SOCIUS
Rua Miguel Lupi,
20 - 1249-078 Lisboa

Criação Gráfica: Rita Rodrigues

Impressão: Guide

Tiragem: 500 exemplares

ISBN:

ABC do

VOLUNTARIADO EMPRESARIAL



■ Índice

Introdução	3
I - Contextualizando o Voluntariado Empresarial	5
1.1. Exercício de Responsabilidade Empresarial	5
1.2. Origem e Evolução do Conceito de Voluntariado	6
1.3. Quadro Normativo Internacional e Nacional	7
1.4. Identificando o Voluntariado	10
II - Compreendendo o Voluntariado Empresarial	15
2.1. Características do Voluntariado Empresarial	15
2.2. Tipologia do Voluntariado Empresarial	17
2.3. Benefícios do Voluntariado Empresarial	28
III - Conhecendo o Voluntariado Empresarial em Portugal	31
3.1. Domínio de Intervenção	32
3.2. Planeamento e Estruturação	34
3.3. Avaliação dos Benefícios e Obstáculos	38
IV - Implementando o Voluntariado Empresarial	41
4.1. Modelo de Planeamento Estratégico	41
4.2. Metodologia de Implementação	43
4.2.1. Identificar Necessidades	44
4.2.2. Preparar a Intervenção	47
4.2.3. Acompanhar os Processos e os Resultados	53
4.2.4. Monitorar e Avaliar a Intervenção	54
4.3. Implementando o Voluntariado nas PME	56

Recursos	65
Referências Bibliográficas	65
Sites De Pesquisa	67
Sites De Interesse	69
Anexos	75



■ Introdução

São múltiplos os testemunhos da mobilização empresarial a favor de numerosas causas sociais, apoio a catástrofes de carácter natural, ajuda a pessoas carenciadas, disponibilização de recursos humanos e materiais. Estes exemplos evidenciam o exercício de uma maior responsabilidade corporativa, num contexto de crescente preocupação com o comportamento de cidadania.

Todavia, existe a clara concepção por parte das empresas de que a filantropia, a concessão de donativos, traduzem-se não raramente em formas de actuação que pressupõem um certo distanciamento e menor implicação na intervenção exercida junto da comunidade. É portanto visível a necessidade crescente de se reinventar e de se estabelecer novas formas de interacção com a sociedade que pressuponham uma relação mais forte nos seus vínculos e nas suas formas de implicação.

Neste contexto, o voluntariado empresarial pelas suas características intrínsecas responde com bastante eficácia a esta necessidade, surgindo, assim, como uma das formas privilegiadas para se obter uma articulação mais estreita, mais integradora e mais participativa junto da comunidade. Tem constituído uma das formas mais relevantes que as empresas encontraram para exercerem uma "intervenção de proximidade" junto da comunidade.

O novo paradigma de trabalho voluntário que está emergindo vai por isso para além da capacidade filantrópica. Tendo por objectivo concretizar a cidadania participativa, a postura do Voluntariado Empresarial consiste, sobretudo, na crença de que a metodologia participativa e a estratégia educativa devem permear todos os processos de intervenção das empresas nas comunidades.


Deste modo, as actividades de voluntariado empresarial são actualmente perspectivadas como acções transformadoras, educativas e não assistencialistas, rompendo com o paradigma de - remediar a pobreza - originando alternativas para uma gestão criativa de inter-

venção global na procura de soluções para os problemas e de desenvolvimento integrado das comunidades.

Neste contexto, e tendo como base o crescente interesse das empresas em intensificarem as suas acções de voluntariado, foi desenvolvido este Guia. A sua elaboração teve como principal objectivo o de procurar fornecer um instrumento de intervenção com informação, casos, ideias e metodologias que permita às empresas planear, estruturar e mensurar os seus projectos de voluntariado de modo consistente.

O ABC do Voluntariado Empresarial pretendeu ainda dar a conhecer o estado de arte do voluntariado a nível nacional, constituído a partir do diagnóstico efectuado a uma amostra significativa de empresas e propor medidas que promovam o voluntariado desde a empresa.

Pretende-se, em síntese, que os materiais produzidos possam servir como ferramentas que contribuam para a integração e operacionalização eficiente de programas de Voluntariado Empresarial na prática corrente das empresas, através do reforço de competências dos actores chave que intervêm a este nível e de um conhecimento mais alargado das práticas existentes.



■ I - Contextualizando o Voluntariado Empresarial

1.1. Exercício de Responsabilidade Empresarial

O voluntariado empresarial é, na maioria das vezes, um dos instrumentos que as empresas utilizam no exercício da sua responsabilidade corporativa, no sentido de contribuírem para um desenvolvimento global mais equitativo e mais participado e, por isso, mais sustentável.

Trata-se de um novo modo de participação na sociedade, na qual as organizações privadas intervêm de forma directa e activa na comunidade em que se inserem, partindo do pressuposto que o desenvolvimento económico é tanto mais consistente quando, em paralelo, exista maior equidade e consequentemente maior coesão social.

Neste âmbito, pesquisas relacionadas com o voluntariado empresarial evidenciam que o seu exercício promove benefícios múltiplos, com mais-valias para a sociedade em geral, para o voluntário, para as organizações sociais que intervêm localmente e ainda para as próprias empresas. A actividade do voluntariado empresarial produz assim importantes contribuições no âmbito da esfera económica bem como na esfera social. Contribui ainda para uma sociedade mais coesa, através da construção e promoção da confiança, esta última como princípio indutor da reciprocidade entre pessoas e grupos sociais.

No que se refere ao desenvolvimento sustentável, é importante lembrar que todos, na verdade, dividem o mesmo espaço colectivo: a sociedade e o ambiente. Deste modo, percebemos que o serviço de voluntário empresarial deixa de ser considerado uma alternativa somente para aqueles que desejam dedicar-se ao apoio social. Podemos considerá-lo como um novo instrumento de intervenção na comunidade que se vem contrapondo à actual cultura de alheamento e individualismo que, na maioria das vezes, promove a passividade das pessoas e dos grupos.

Lembrando que a cidadania contempla direitos e obrigações, estas últimas orientadas para uma participação social que necessariamente implique a melhoria das condições de vida colectivas e o acto de assumir papéis comprometidos com o bem-estar social, é preciso que as pessoas e as organizações reconheçam os ganhos de se viver com a noção de comunidade, de pertencer a um grupo, tendo-se consciência de que são os vários sub-sistemas (económicos, sociais, culturais e ambientais) em interacção contínua e colectivamente participada que constituem a sustentabilidade de uma vida colectiva, qualitativamente diferenciada.

Dentro desta perspectiva, é evidente a necessidade de todos participarem e não apenas esperarem para exercer a cidadania como cobrança de direitos, mas conscientes dos deveres que se tem para com todos e consigo próprios. Assim sendo, por meio do serviço voluntário empresarial, frequentemente integrado no programa de responsabilidade social das empresas, é possível consolidar a cidadania empresarial e contribuir para gerar mudanças sócio-económicas e ambientais.

Acresce ainda que, para além dos imperativos de cidadania, a competitividade não se limita mais ao preço, nem à qualidade dos produtos e serviços prestados. A licença para operar pressupõe que as empresas assumam uma responsabilidade para com os trabalhadores, parceiros e clientes, mas também compreende o dever de contribuir para a qualidade de vida, preservação do meio ambiente e desenvolvimento comunitário. É a partir deste enquadramento que têm sido desenvolvidos conceitos como responsabilidade social, investimento social privado e voluntariado empresarial.

1.2. Origem e evolução do conceito de Voluntariado

A origem da palavra voluntário advém do latim *voluntarius*, o que significa aquele que - age por vontade própria -

“... é a pessoa que espontaneamente se responsabiliza e se compromete a executar, a desenvolver uma determinada tarefa, função ou trabalho sem a obtenção de qualquer benefício material em troca.”

(Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa)

De acordo com as Nações Unidas,

“voluntário é o jovem, adulto ou idoso que, devido a seu interesse pessoal e seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividade, organizadas ou não, de bem estar social ou outros campos.” (ONU Volunteers 2007)

Segundo a lei portuguesa,

“o voluntário é o indivíduo que, de forma livre, desinteressada e responsável se compromete, de acordo com as suas aptidões próprias e no seu tempo livre, a realizar acções de voluntariado no âmbito de uma organização promotora.” (Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro)

Todas as definições de voluntário têm em comum o livre desejo de participação, a decisão individual de doação de trabalho em benefício de uma causa (Landim & Scalon, 2000), jamais representando a substituição de serviços profissionais remunerados.

O voluntariado pode ser expresso de forma individual ou colectiva. A mais recente forma de organização de grupos voluntários é visível no contexto empresarial, onde se alia o mundo dos negócios aos desejos de participação social, compromisso e responsabilidade cidadã¹. Neste caso falamos de voluntariado empresarial (The National Centre for Volunteering, 2002).

A organização Points of Light Foundation expressa este movimento actual da seguinte forma:

"um Programa de Voluntariado Empresarial é o apoio formal e organizado de uma empresa a empregados e reformados que desejam servir voluntariamente uma comunidade com seu tempo e habilidades".
(Points of Light Foundation. Site consultado em 13/08/07 - www.pointsoflight.org)

Para o Instituto Ethos o voluntariado empresarial é

"Um conjunto de acções realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em actividades nas comunidades.

A expressão é também utilizada para designar a prática do voluntariado em si, desde que se trate de um grupo de voluntários ligado directamente a uma empresa (funcionários efectivos e terciarizados), ou indirectamente (familiares dos funcionários, ex-funcionários e aposentados" (Goldberg, 2001, p.22).

Por sua vez, um programa de voluntariado empresarial, no entendimento de Ruth Goldberg, é:

"o aglomerado de acções orquestradas e sistemáticas que uma empresa realiza com a finalidade de dar suporte ao voluntariado empresarial" (Ethos, 2001:22).

1.3. Quadro normativo Internacional e Nacional

Os programas de voluntariado empresarial ganham maior força e destaque com os debates actuais em busca de soluções mais eficazes para os problemas que assolam o mundo de um modo geral. Neste contexto, a Organização das Nações Unidas (ONU), durante o Fórum Económico de Davos, em 1999, lançou o Pacto Global (Global Compact)² onde é feito um apelo directo à intervenção das empresas na resolução dos problemas existentes a nível global. O objectivo é o de mobilizar os líderes da comunidade empresarial internacional no sentido de apoiarem as Nações Unidas na promoção de valores fundamentais, nas áreas do meio ambiente e dos direitos humanos e laborais.

¹ The National Centre for Volunteering (2002).

² O que é o Pacto Global? - <http://www.unglobalcompact.org/>

O apelo a uma responsabilidade cidadã empreendida pelo sector privado, numa lógica de participação alargada no governo do desenvolvimento sustentável, tem sido actualmente uma constante, sendo neste contexto que se enquadram as acções de voluntariado empresarial.

“A ideia da criação do Pacto Global considerou que atualmente as empresas são protagonistas fundamentais no desenvolvimento social das nações e devem agir com responsabilidade na sociedade com a qual interagem. Na medida em que se envolvem nesse compromisso, contribuem para criar uma sociedade mais justa e compreendem mais profundamente as oportunidades existentes num contexto social complexo e dinâmico. Por isso, todas as empresas do mundo, sem distinção da área em que atuam e de que tamanho sejam, estão convidadas a participar.”

(United Nations - Global Compact - ONU, 1999)

Ao nível internacional são múltiplas e diversas as vias que têm sido utilizadas na promoção e implementação do voluntariado. Pela importância e relevo que as Nações Unidas assumem no panorama internacional, apresenta-se na grelha seguinte as principais acções que têm vindo a ser desenvolvidas no âmbito desta organização (ONU).

NORMATIVAS INTERNACIONAIS SOBRE VOLUNTARIADO

- Resolução de 17 de Dezembro de 1985 da Assembleia-geral das Nações Unidas onde se declara o 5 de Dezembro como Dia Internacional dos Voluntários para o Desenvolvimento Económico e Social
- Resolução da ECOSOC 1997/44 de 22 de Julho de 1997, recomendando à Assembleia-geral a declaração do ano de 2001 como Ano Internacional do Voluntário
- Resolução da Assembleia-geral das Nações Unidas A/ RES/ 52/17, de Novembro de 1997, declarando o ano de 2001 como Ano Internacional do Voluntário
- Resolução S/ 24/ 2, anexo, secção II, parágrafos 54 e 55 do Documento sobre os resultados da Sessão Especial: Fomentando Iniciativas para o Desenvolvimento Social de Junho de 2000, onde se recomenda a participação do desenvolvimento social de cada país
- Resolução da Assembleia-geral das Nações Unidas sobre o Ano Internacional do Voluntariado, 4 de Dezembro de 2000. A/ RSE/ 55/57
- Resolução da Comissão para o Desenvolvimento Social E/ CN.5/ 20001/ 6 Sobre o Voluntariado e o Desenvolvimento Social, aprovada em Fevereiro de 2001
- Resolução da Assembleia-geral Recomendações sobre o apoio ao voluntário, 10 de Janeiro de 2002. A/ RES/ 56/ 38
- Informação do Secretariado-geral Ano Internacional dos Voluntários: resultados e perspectivas futuras. 24 de Setembro de 2002. A/ %// 352

Fonte: Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado - <http://www.voluntariado.pt/>

Em Portugal, com o objectivo de delimitar responsabilidades e direitos na prestação do serviço voluntário, o Governo português, criou a Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro. Esta lei tem a finalidade de legitimar o exercício da actividade voluntária que há muito existe no país, sem, contudo limitar a liberdade natural dos cidadãos de exercerem seus direitos de consciência e iniciativa (BARBOSA, 2005).

A actividade do voluntariado empresarial rege-se igualmente pelo Estatuto do Voluntariado em Portugal. Trata-se de uma síntese de princípios do voluntariado, dos seus direitos e deveres, devidamente inscritos nos diplomas legais que regem a sua actividade - Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro e Decreto-Lei n.º 389/99 de 30 de Setembro³.

A Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro afirma que:

(...) "O Estado reconhece o valor social do voluntariado como expressão do exercício livre de uma cidadania activa e solidária e promove e garante a sua autonomia e pluralismo." (Cf. Artigo 5.º).

Muitos podem considerar demasiado rígida esta regulamentação, contudo segundo Maria Barbosa (2005), a lei procura evitar conflitos de ordem laboral ou situações de exploração de trabalho voluntário com vista, por exemplo, a reduzir os custos da organização.

QUADRO DA LEGISLAÇÃO NACIONAL SOBRE VOLUNTARIADO

- Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro - Estabelece as bases do enquadramento jurídico do voluntariado.
- Decreto-Lei n.º 389/99, de 30 de Setembro - Regulamenta a Lei n.º 71/98, de 3 de Novembro, criando as condições que permitam promover e apoiar o voluntariado.
- Resolução de Conselho de Ministros n.º 50/2000, de 30 de Março (publicada no D.R., II série, n.º94, de 20 de Abril) - Define a composição e o funcionamento do Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado.
- Decreto-Lei n.º 40/89, de 12 de Fevereiro - Institui o seguro social voluntário, regime contributivo de carácter facultativo no âmbito da Segurança Social, em que podem ser enquadrados os voluntários. O seguro social voluntário foi objecto de adaptação ao voluntariado pelo Decreto-Lei n.º 389/99, de 30 de Setembro.
- Decreto-Lei n.º 176/2005, de 25 de Outubro - Altera o n.º 1 do art.º 4.º do Decreto-Lei n.º 389/99, de 30 de Setembro.
- Portaria n.º 87/2006, de 24 de Janeiro - Aprova o Modelo de Cartão de Identificação do Voluntário.

Fonte: Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado - <http://www.voluntariado.pt/>

³ Cf: (<http://juventude.gov.pt/Portal/Voluntariado/EstatutoVoluntario/>)

1.4. Identificando o Voluntariado

Com a difusão e o crescimento das acções de voluntariado, é importante explicitar em que consiste uma actividade de voluntariado empresarial e apontar alguns desafios para a utilização desse conceito como marco orientador de acções e de projectos que mobilizam competências empresariais para a solução de problemas sociais.

Neste sentido, a expressão - voluntariado empresarial ou voluntariado corporativo - refere-se às práticas e acções que uma empresa pode adotar para incentivar, apoiar e aplicar ao trabalho social que é realizado voluntariamente pelos seus empregados (Lukka, 2000; Holme & Watts, 2000; Melo Neto, 1999).

O QUE É VOLUNTARIADO?

E O QUE NÃO É VOLUNTARIADO?

O voluntário é entendido como a pessoa que, motivada por valores de participação, de ajuda a uma causa, doa seu tempo de maneira espontânea e não remunerada para a busca de soluções que levam à construção de uma sociedade mais humana e justa.	Quando a acção não tem um cunho de transformação e sustentabilidade na comunidade que a recebe.
É alguém que deseja ver a sua comunidade crescer, a sociedade desenvolver-se, procurando contribuir e participar activamente.	Doação frequentemente é confundida com o serviço voluntário. Um doador de sangue, ainda que todo ano faça sua doação, não é um voluntário. É um doador.
Mobilização de um grupo de pessoas para informar o valor nutritivo dos alimentos e como deve ser preparado. O voluntário prestar um serviço agregando valor à doação.	Acções sociais em conformidade com a tradição caritativa presentes na cultura local, sem grandes expectativas de que a mesma tenha iniciativa de desenvolver capacidades próprias para desencadear e sustentar processos de mudança social.
Acções que estimulam a emancipação e a transformação da realidade das pessoas e/ou comunidades atendidas.	Atitudes e acções que favoreçam o surgimento de relações de dependência entre o corpo de voluntariado, a empresa e a comunidade.
Desenvolvimento das capacidades colectivas nas entidades sociais para que as mesmas obtenham resultados mais efectivos nas suas acções.	Programas sociais não fundamentados nas reais necessidades da comunidade e no respeito à sua cultura.

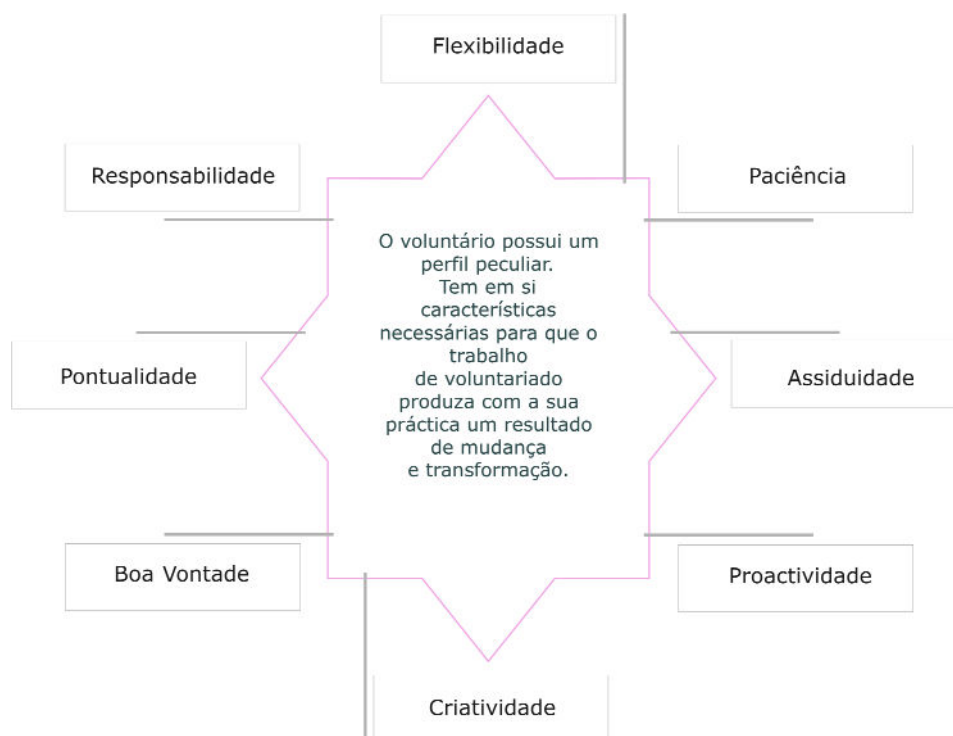
Fonte: (Burnes & Gonyea, 2005; Lukka, 2000; Holme & Watts, 2000; Melo Neto, 1999; Corrulón, 2002; Teodósio, 2001; Goldberg & Instituto Ethos 2001; Grace, 2006).

Com base no Estatuto do Voluntariado em Portugal, Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro, artigo 6.º, são referidos como “Princípios enquadradores do voluntariado” as seguintes características que respectivamente surgem associadas aos diversos resultados da actividade efectiva:

Solidariedade	Responsabilidade de todos os cidadãos na realização dos fins do voluntariado.
Participação	Intervenção de voluntários e de entidades promotoras em áreas de interesse social.
Cooperação	Concertação de esforços e de projectos de entidades promotoras de voluntariado.
Complementaridade	O Voluntário não deve substituir os recursos humanos das entidades promotoras.
Gratuidade	O Voluntário não é remunerado pelo exercício da sua actividade de voluntariado.
Responsabilidade	O Voluntário é responsável pelo exercício da actividade que se comprometeu realizar, dadas as expectativas criadas aos destinatários desse trabalho voluntário.
Convergência	Harmonização da actuação do voluntário com a cultura e objectivos da entidade promotora.

Adaptado: Estatuto do Voluntariado em Portugal, Lei n.º 71/98 de 3 de Novembro, artigo 6.º.

Deste modo, o perfil do voluntariado configura-se em torno das seguintes características:



Analisando os diplomas legais portugueses que se referem à actividade do voluntariado, e em particular à Lei 71/98 de 3 de Novembro, que estabelece o enquadramento jurídico do voluntariado, importa destacar os direitos e os deveres que estão associados à figura do voluntário:


Direitos	Deveres
Desempenhar uma tarefa que o valorize e seja um desafio para ampliar e desenvolver habilidades.	Conhecer a instituição e/ou a comunidade onde presta serviços, levando em conta essa realidade social e as tarefas que lhe foram atribuídas. Respeitar os princípios que regem a actividade do voluntariado.
Receber apoio no trabalho que desempenha, tendo acesso a programas de formação inicial e contínua, considerando o aperfeiçoamento do seu trabalho voluntário (capacitação, supervisão e avaliação técnica).	Escolher cuidadosamente a área onde deseja actuar conforme suas identificações, interesses, objetivos e habilidades pessoais, garantindo um trabalho eficiente. Zelar pela boa utilização dos recursos e dos bens, equipamentos e utensílios postos ao seu dispor.
Ter a possibilidade da integração, como voluntário, na instituição, no projecto e/ ou na comunidade, onde presta serviços e ter as mesmas informações que o pessoal remunerado, além de descrições claras sobre tarefas e responsabilidades. Dispor de um cartão de identificação de Voluntário.	Ser responsável no cumprimento dos compromissos contraídos livremente como voluntário. Só se comprometer com o que de facto puder fazer. Utilizar devidamente a identificação como Voluntário no exercício da sua actividade de voluntariado.
Participar das decisões. Ser ouvido na preparação das decisões da entidade promotora que afectam o desenvolvimento do seu trabalho voluntário.	Observar as normas que regulam o funcionamento da entidade promotora e dos respectivos programas ou projectos. Respeitar valores e crenças das pessoas com as quais se relaciona.
Contar com os recursos indispensáveis para o serviço voluntário. Enquadrar-se no regime do seguro social voluntário, caso não esteja abrangido por um regime obrigatório de segurança social. Beneficiar de um regime especial de utilização de transportes públicos.	Participar nos programas de formação destinados aos voluntários, aproveitando as capacitações oferecidas de forma aberta e flexível.
Respeitar os termos acordados quanto à sua dedicação, tempo doado e não ser desrespeitado na disponibilidade assumida. Estabelecer com a entidade promotora um programa de voluntariado que regule as suas relações mútuas e o conteúdo, natureza e duração do trabalho voluntário que vai realizar.	Actuar de maneira integrada e coordenada com a entidade ou projeto onde presta serviço, de forma diligente, isenta e solidária.
Receber reconhecimento e estímulo. Exercer o trabalho voluntário em condições de higiene e segurança.	Ser discreto e manter os assuntos confidenciais em absoluto sigilo.
Ter oportunidades para o melhor aproveitamento de suas capacidades recebendo tarefas e responsabilidades de acordo com seus conhecimentos, experiência e interesse.	Acolher de forma receptiva a coordenação e a supervisão de seu serviço, colaborando com os profissionais da entidade promotora, respeitando as suas opções e seguindo as suas orientações técnicas.

Direitos

Deveres

<p>Contar com ambiente de trabalho favorável por parte do pessoal remunerado da instituição, do projecto e/ou da comunidade. A qualidade de Voluntário é compatível com a de associado, de membro dos corpos sociais e de beneficiário da entidade promotora onde exerce voluntariado.</p>	<p>Usar de bom senso para resolver imprevistos, além de informar aos coordenadores da instituição.</p>
<p>Receber as indemnizações, subsídios e pensões, bem como outras regalias previstas na lei, em caso de acidente ou doença contraída no exercício do trabalho voluntário.</p>	<p>Não assumir o papel de representante da entidade promotora sem o conhecimento e prévia autorização desta.</p>
<p>Faltar justificadamente, se empregado, quando convocado pela entidade promotora, em caso de missões urgentes, situações de emergência, calamidade pública ou equiparadas. As faltas justificadas contam como tempo de serviço efectivo e não podem implicar perda de direitos e regalias.</p>	<p>Garantir a regularidade do exercício do trabalho voluntário de acordo com o programa acordado com a entidade promotora.</p>

Fonte: Adaptado - Lei 71/98 de 3 de Novembro - Portugal



■ II - Compreendendo o Voluntariado Empresarial

2.1. Características do Voluntariado Empresarial

O voluntariado empresarial traduz o desejo das empresas colaborarem activamente a favor de causas sociais num exercício de participação activa e de co-responsabilidade cidadã em prol de interesses comuns no contexto social. Constitui uma das expressões mais firmes da ligação das empresas à sociedade e da vontade de participarem directa e activamente na resolução e/ou minimização de problemas existentes. Esta estreita colaboração é efectuada através da cedência e partilha do seu activo mais importante: o elemento humano e o seu capital social.

Segundo Galiano e Medeiros Filho (Ethos, 2003:31), "o voluntariado empresarial designa os programas de apoio à acção voluntária dentro das empresas. Trata-se de organizar a disposição para o trabalho voluntário entre empregados e dirigentes, às vezes incorporando seus familiares, ex-empregados que se aposentaram, fornecedores, distribuidores, prestadores de serviços, clientes, parceiros de negócios. (...) Mobiliza as pessoas de maneira espontânea, não compulsória, estimulando o envolvimento em causas de interesse colectivo. Educa para a cidadania, revelando o que cada um tem de melhor."

O envolvimento das empresas pode ser feito basicamente através

i) da partilha do conhecimento existente e da *expertise* com grupos da comunidade apoiando-os na sua gestão e desenvolvimento,

ii) ou através da potenciação de competências que permita aos seus próprios colaboradores participar como voluntários na comunidade.

O voluntariado empresarial desenvolveu-se de forma mais estruturada nos EUA, nos anos 70 e princípios dos anos 80, decorrente de uma crescente consciência social interna e externa às empresas, fomentando os empregados a exercerem o voluntariado como forma de gestão estratégica. No entanto, outras fontes reportam a origem do voluntariado empresarial ao próprio movimento de voluntariado desenvolvido e institucionalizado depois da II Guerra Mundial. No Reino Unido são também identificadas diversas formas de voluntariado empresarial no início dos anos 70, havendo a acumulação de um património significativo de práticas de voluntariado no contexto empresarial.

Independentemente das suas expressões iniciais, a realidade é que este só se difundiu e popularizou nos anos 90, sobretudo nos países anglo saxónicos e nos Estados Unidos, com a criação de associações independentes com programas de voluntariado do empregado e com a criação de conselhos de voluntariado de empresa. A divulgação, por parte das empresas, de programas de voluntariado desenvolvidos, em publicações de grande visibilidade internacional, como é o caso da Fortune 500, por exemplo, constituiu um importante veículo de promoção e de divulgação deste tipo de acções em todo o mundo.

A nível nacional, o voluntariado empresarial começa a verificar-se de forma mais organizada em finais da década de 90, tendo como importante avanço a instituição da Lei nº 71/98, que rege o serviço voluntário.

O voluntariado empresarial é um modo de entrosamento da empresa com a comunidade. Abre espaço para o relacionamento ético com os demais públicos do ambiente empresarial incorporando valores de cidadania e responsabilidade social que contribuem para o desenvolvimento da sociedade.

Adaptado à Lei portuguesa n.71/98, de 3 de Novembro.

Embora em Portugal o voluntariado empresarial ainda esteja numa fase embrionária, em termos da sua amplitude e estruturação, já é possível encontrar programas de voluntariado empresarial, nomeadamente em empresas de maior dimensão e com políticas organizadas de responsabilidade social. O estabelecimento de parcerias no exercício do voluntariado empresarial constitui um dos aspectos mais relevantes a destacar.

Os investigadores e especialistas da área⁴ deixam claro que para as empresas, ter colaboradores que se voluntariam é importante. Trata-se de um elemento-chave para o diálogo social com as comunidades envolventes. Além disso, no âmbito da qualificação profissional, é um factor de desenvolvimento de capacidades que são importantes também dentro da empresa, como a maior facilidade de relacionamento interpessoal e liderança.

Nos últimos tempos (Kenn Allen, 2004), o voluntariado corporativo tornou-se um instrumento usado para atrair recursos humanos e fortalecer o relacionamento e a imagem pública das corporações. Para este especialista americano, a participação dos empregados em acções sociais é o caminho para o sucesso corporativo e pessoal.

“O voluntariado empresarial traz novas fontes de talento e energia para resolver problemas da comunidade. O voluntário sabe como trabalhar de maneira efetiva, como gerenciar e ser gerenciado. Tem capacidade de liderança e está voltado para realizações e resultados demonstráveis. E, quando completamente envolvido, atrai novos recursos humanos para a comunidade. O voluntariado empresarial pode ajudar na conquista de objetivos estratégicos, fortalecendo relacionamentos e a imagem pública das corporações. Cada vez mais ele é visto como importante bem para o desenvolvimento dos recursos humanos, pois pode contribuir para a construção de competências individuais e conhecimento. Em algumas empresas, já é parte integral de programas de desenvolvimento de lideranças.”

Fonte: Kenn Allen, (2004:8)

São múltiplas as formas que o voluntariado empresarial no seu processo evolutivo tem vindo a assumir. Referenciam-se seguidamente alguns dos exemplos através dos quais as empresas podem exercer esta forma de envolvimento comunitário:

⁴ Cf: autores como: Garcia, 2004; Fischer & Falconer, 1999; Almeida, 2004 e Goldberg, 2001; Kenn, 2003.

Exemplos de acções de voluntariado:

- Dar apoio técnico especializado nas áreas da informática, contabilidade, jurídica, planeamento financeiro, saúde e segurança no trabalho, gestão ambiental, empreendedorismo, etc.
- Dar palestras sobre temas genéricos (relativamente ao meio ambiente, educação no trânsito, combate às rogas) ou específicos (nutrição, desenvolvimento infantil, economia doméstica, apoio à terceira idade, vida em família, etc.)
- Proporcionar acompanhamento gratuito a crianças nas áreas de saúde dental, nutricionismo, música, teatro, dança, etc.
- Organizar campanhas
- Realizar acções de formação profissional
- Ajudar na reforma das instalações de uma entidade social
- Apoiar uma organização a desenvolver o seu plano estratégico, introduzir um sistema de informação, elaborar material promocional, conceber um projecto integrado, preparar o relatório de actividades, apoiar programas de formação, etc.
- Promover eventos de arrecadação de fundos
- Realizar actividades educativas, como contar histórias para crianças em entidades de apoio a crianças, hospitais
- Dar apoio emocional a pessoas hospitalizadas e doentes crónicos
- Realizar actividades de entretenimento para idosos
- Organizar passeios para adolescentes
- Ajudar na limpeza de praias ou florestas
- Ler livros para cegos, idosos
- Plantar árvores
- Participar no conselho de entidades sociais
- Utilizar rede de contactos para articular a captação de recursos para as instituições apoiadas

“No fim de contas, a única coisa que a empresa deve fazer é focar-se na eliminação de barreiras que impeçam as pessoas de serem voluntárias... É fundamental remover obstáculos que impeçam os voluntários de seguir a sua paixão. E, se isso significa disponibilizar tempo durante o horário de trabalho, se isso significa assistir com doações, se isso significa alguma gestão interna especializada e parcerias... então façamo-lo.”

Bob Corcoran,
Vice-President General Electric
(in Business Leadership Forum on Workplace Volunteering, 2004)

2.2. Tipologia do Voluntariado Empresarial

Porque o voluntariado empresarial se desenvolve num contexto de participação alargada (onde intervêm diversos *stakeholders*) e se orienta para realidades de grande complexidade e especificidade, este tende a apresentar múltiplas formas. Sendo que é também frequente o aparecimento de novas combinações entre o voluntariado e outras práticas de responsabilidade social.

Os dias de voluntariado, o apoio financeiro complementar a instituições onde é exercido o voluntariado, os projectos de voluntariado em parceria, a criação do dia do voluntário, as tutorias educativas no âmbito da formação básica ou do empreendedorismo, o apoio técnico especializado ou a participação em órgãos de gestão de organizações do terceiro sector, são algumas das muitas formas que o voluntariado empresarial pode assumir.

Neste contexto, são diversas as modalidades que as empresas têm encontrado para exercer e incorporar o voluntariado na sua gestão diária. Para além do exercício convencional do voluntariado, novos modelos de gestão, projectos inovadores e novas formas de parceria vão sendo criadas e aperfeiçoados, sempre com o objectivo de permitir uma maior eficácia nos impactos que se pretendem gerar.

Não havendo uma preocupação de apresentar exaustivamente as formas e metodologias que o voluntariado empresarial pode revestir, considerámos importante apresentar algumas das suas cambiantes e combinações que mais comumente têm vindo a ser utilizadas pelas empresas. Sendo certo que continuamente se redefinem e ganham novos contornos, alguns destes exercícios de voluntariado repetem-se na sua forma essencial, mudando de uma forma bastante criativa os objectivos e a forma de intervenção na comunidade. O dinamismo e a espontaneidade intrinsecamente associada ao voluntariado apela por isso mesmo ao constante aparecimento de novas propostas e combinações, como alguns dos exemplos que a seguir se apresentam:

1 - BANCO DE TEMPO

Descrição:

Esta modalidade decorre quando os trabalhadores dedicam parte do seu horário laboral a actividades de voluntariado, com o prévio acordo da empresa. Este tempo é remunerado como de trabalho efectivo se tratasse. Nesta modalidade, o custo de oportunidade é maximizado uma vez que empregado pode escolher qual o melhor momento (períodos mais livres) para realizar as actividades de voluntariado.

Os bancos de tempo podem variar em termos da quantidade de tempo estipulado para voluntariado. Como será referido na análise do inquérito, as empresas portuguesas disponibilizam maioritariamente um dia por ano, mas existem múltiplas outras situações como a possibilidade de dispensarem uma hora por semana, uma tarde, um mês ou vários dias por ano. Esta modalidade cruza-se com outras práticas de voluntariado.

Vantagens

Inconvenientes

Fácil quantificação

Permite à empresa quantificar em horas a sua intervenção na comunidade, tratando-se de um indicador facilmente mensurável e avaliado.

Desconfiança

Medo de colocar em causa o próprio rendimento imediato do negócio.

Possibilidade de escolha

O empregado pode escolher quais as actividades em que deseja participar de entre as acções que a empresa está envolvida e que fazem parte da sua estratégia

Carácter definitivo

Receio de implantar um *modus operandi* dificilmente reversível

Vantagens	Inconvenientes
<p>Conjugação de interesses</p> <p>Conjugação das preferências do trabalhador com os projectos onde a empresa quer intervir</p>	<p>Desconcentração</p> <p>Receio que os trabalhadores se envolvam em outros projectos de trabalho não directamente relacionados com a empresa</p>
<p>Gestão do tempo de ócio</p> <p>Permite ao trabalhador escolher o momento para converter o seu tempo livre neste tipo de actividades</p>	<p>Horários em questão</p> <p>Pode pôr em perigo as regras horárias do negócio</p>

2 - APOIO A INICIATIVAS PARTICULARES OU *MATCHING* INDIVIDUAL

Descrição:

A empresa pode identificar as práticas de voluntariado que eventualmente possam já existir individualmente e passar a enquadrá-las num projecto de empresa. Esta constitui uma forma simples e frequente para se iniciar um programa de voluntariado. Por exemplo, através da figura de um coordenador, a empresa pode com facilidade fazer coincidir as acções individuais num plano de intervenção social da empresa. Aproveita os interesses e as acções voluntárias individuais já existentes com um envolvimento mais formal da empresa e de acordo com os parâmetros que deseja estabelecer.

Vantagens	Inconvenientes
<p>Fácil iniciação</p> <p>Trata-se de uma forma simples para se iniciar o voluntariado empresarial</p>	<p>Desajustamento</p> <p>Existe o perigo da modalidade de voluntariado pré-existente não se enquadrar/articular com a política de RS da empresa e com a sua estratégia de negócio</p>
<p>Associa interesses</p> <p>Associa os interesses dos trabalhadores e enquadra-os na lógica de intervenção social da empresa</p>	<p>Limitação</p> <p>Pode limitar o desenvolvimento de projectos de voluntariado mais complexos ou inovadores</p>
<p>Organização facilitada</p> <p>Requer apenas uma tarefa de coordenação, visando agregar sinergias</p>	

3 - PROJECTOS GRUPAIS

Descrição:

Ocorre quando a organização desenvolve projectos de voluntariado específicos de intervenção na comunidade em que, contando com o efeito "chamada", participam pessoas de diferentes departamentos e cargos disponíveis para se implicarem no projecto. São geralmente cuidadosamente programados, havendo uma detalhada avaliação dos recursos humanos e financeiros necessários e visam realizar objectivos e projectos específicos na comunidade.

Relacionado com estes programas é frequente a escolha da "organização do ano" que traduz a relação privilegiada da empresa com uma organização previamente seleccionada. A entidade beneficiária tende a ser escolhida pelos trabalhadores ou pela empresa, geralmente com base em critérios objectivos previamente definidos. Por exemplo, o parceiro escolhido pode estar relacionado com o negócio da empresa, como é o caso de uma empresa farmacêutica que escolhe ajudar uma associação de pacientes. Este tipo enquadramento das acções de voluntariado permite fortalecer as sinergias no longo prazo e desenvolver formas de acompanhamento mais técnico, de acordo com as necessidades requeridas.

Para além da focalização na intervenção na comunidade, esta modalidade de voluntariado constitui um instrumento utilizado para integrar e socializar os diferentes membros da organização curte circuitando barreiras institucionais de relacionamento e de comunicação. Os empregados sentem-se fora das pressões competitivas, criam-se espaços de relação social entre colegas de diferentes áreas ou níveis hierárquicos e surge a possibilidade de se estabelecerem novas interacções e conhecimentos mútuos, aspectos que geralmente têm repercussões benéficas no clima social. Em grandes empresas multinacionais pode inclusivamente criar-se grupos de trabalho internacionais com o objectivo de potenciar a diversidade e o intercâmbio de experiências no seio da empresa. Os projectos grupais constituem um bom mecanismo para se conseguir a adesão de trabalhadores que sem a presença de companheiros ou amigos, não se envolveriam em projectos de voluntariado.

Vantagens

Inconvenientes

Socialização É uma óptima ferramenta de socialização e de desenvolvimento do desempenho para os novos trabalhadores jovens	Desmotivação Pode não responder às expectativas dos trabalhadores e criar desmotivação
Partilha de experiências Põem-se em comum experiências de trabalhadores de diferentes níveis hierárquicos e departamentos	Limitação Pode limitar o estabelecimento de parcerias com outras organizações ou acções mais inovadoras ou complexas
Criação de novos espaço relacionais Geram-se novos espaços de relação fora da competitividade laboral	
Fácil supervisão Permite uma fácil supervisão dos grupos	

4 - PERMISSÃO PARA SERVIÇO SOCIAL

Descrição:

Neste caso, a empresa cede pessoas a uma organização que realiza projectos comunitários, para que através da sua experiência profissional ajude na implementação das iniciativas em causa. Comparativamente com o banco de tempo, a permissão para o serviço social representa uma configuração mais personalizada, durante um determinado período de tempo, geralmente bastante superior, que pode ir desde a implicação durante vários meses, até um ou mais anos.

Trata-se de um tipo de cedência em que o trabalhador pode integrar-se no staff da organização apoiada com a qual colabora, embora a empresa continue a pagar o seu salário e mantém o vínculo laboral.

Frequentemente a criação desta forma de voluntariado decorre da iniciativa do colaborador que pode propor à empresa o apoio a uma causa ou a uma associação com o qual quer envolver-se. O apoio e facilitação deste tipo de voluntariado pressupõe a materialização de um compromisso à qual a empresa outorga valor e à qual se quer associar num compromisso de cidadania.

Vantagens

Inconvenientes

Compromisso de longo prazo Pressupõe uma ligação no longo prazo e forte envolvimento a uma causa	Afastamento Requer mecanismos de articulação de modo a não haver perda de contacto do trabalhador com a realidade da empresa
Motivação Possibilita elevada motivação e desenvolvimento de competências	Separação Pode no limite haver afastamento definitivo do trabalhador à empresa

5 - ACESSORIA PROFISSIONAL

Descrição:

O modelo de voluntariado profissional pressupõe a cedência de trabalhadores para apoio técnico a determinada(s) organização(ões). Pode incorporar actividades diversas como acessoria jurídica, contabilística, tecnológica, financeira, formação, gestão de recursos humanos ou actividades organizativas, por exemplo.

Neste caso, a empresa presta os seus serviços habituais a associações colaboradoras sem nenhum custo adicional ou a preços especiais, permitindo assim o apoio profissional que em outras condições as diferentes entidades não poderiam aceder. Este modelo, que é mais frequente em consultorias, gabinetes jurídicos ou sectores tecnológicos, também pode ser utilizado para resolver problemas logísticos, de comunicação, de ensino e de formação específica.

Frequentemente esta modalidade decorre no contexto dos bancos de tempo, mas o seu alcance é diferente, centra-se numa colaboração mais técnica e profissional, que vai para além da mera assistência social, aproveitando o capital intelectual e os activos técnicos da empresa.

Vantagens

Inconvenientes

Diversificação de tarefas O contacto com outras realidades pode gerar novas motivações e uma flexibilização das tarefas habituais	Limitações de recursos humanos Tratando-se de recursos humanos altamente qualificados as empresas podem ter dificuldades em dispensar o seu tempo
Rastreio de novas actividades Pode abrir novos desafios e procura de soluções para problemas não explorados anteriormente	

6 - CONTRIBUIÇÕES E DONATIVOS ECONÓMICOS, MATERIAIS ENTRE OUTROS

Descrição:

A empresa pode reforçar a colaboração com as entidades com as quais os seus empregados trabalham voluntariamente, contribuindo financeiramente, cedendo equipamentos, instalações ou mesmo tempo. Apesar da doação de sangue, de roupa ou de equipamentos ser um acto voluntário, este deve ser considerado como uma doação e não como voluntariado empresarial. Todavia, pela sua importância e frequente associação ao voluntariado empresarial, considerámo-lo importante referi-lo neste contexto. Estas iniciativas reforçam os vínculos entre as empresas, os trabalhadores e as próprias associações com as quais colaboram.

Nesta modalidade, por exemplo, é frequente a doação de equipamentos informáticos a organizações onde os empregados realizam voluntariado. Outra possibilidade é a oferta de vantagens económicas, com a oferta de descontos na compra de material, de serviços ou de produtos comercializados pela empresa. As doações de sangue, roupas, livros ou brinquedos são bastante comuns, tal como também as acções de *fundraising*. Neste caso, é o empregado voluntário que trabalha e se compromete na recolha de fundos ou que contribui financeira ou materialmente.

O *matched giving* é também bastante utilizado, tendo geralmente grande visibilidade e popularidade entre os trabalhadores. Neste caso a empresa oferece uma doação económica numa proporção igual àquela que reuniram os seus empregados. Pode assumir a forma de donativos especiais que cada empregado voluntariamente deseje contribuir ou, por exemplo, o equivalente ao salário de um dia de trabalho. É muito frequente a quando da ajuda a situações de catástrofe natural ou social (ex: *tsunami*, fogos florestais, doenças profundas).

Vantagens

Inconvenientes

Reforça relações Estabelece relações de longo prazo e reforça a ligação entre empresa, trab. e organização	Distanciamento Uma política centrada nas doações traduz por vezes um maior distanciamento face aos utilizadores finais
Fácil gestão A gestão da contribuição é mais fácil	Controle de qualidade Requer que exista controlo de qualidades das doações efectuadas

7 - OUTDOOR SOLIDÁRIO

Descrição:

Pressupõe a organização de iniciativas *outdoor* de intervenção na comunidade. Estas podem ter natureza bastante diversa. Podem integrar acções de limpeza de matas ou de praias, pintura de paredes, visitas a hospitais e centros de apoio a idosos ou acções de formação em escolas, por exemplo.

Apesar da sua frequente conotação com uma actividade física e de ajuda directa na comunidade, pode também revestir formas de intervenção mais elaborada como a leccionação de classes de economia pessoal para pessoas de zonas desfavorecidas ou cursos de formação para facilitar o acesso de jovens no mercado de trabalho.

Em todo o caso as acções de *outdoor* voluntário pressupõem geralmente a realização a de tarefas que as pessoas não estão habituados no seu quotidiano de trabalho e uma articulação/cooperação entre trabalhadores de diferentes níveis hierárquicos e/ou departamentos. Na perspectiva dos benefícios para a empresa este modelo de voluntariado constitui um importante instrumento de gestão de recursos humanos, na medida em que contribui para reforçar o espírito de equipa, melhorar o clima social ou ampliar as competências relacionais ou humanas.

Vantagens	Inconvenientes
<p>Notoriedade pública</p> <p>Pode ter uma grande visibilidade junto da comunidade, dependendo do projecto e do envolvimento requerido</p>	<p>Planeamento</p> <p>Requer um planeamento e uma estruturação das actividades</p>
<p>Criatividade das acções</p> <p>Permite uma grande criatividade na escolha das acções a desenvolver</p>	<p>Dotação orçamental</p> <p>Exige uma dotação maior de recursos humanos e financeiros</p>
<p>Gestão de RH</p> <p>É veículo um para diversificar as experiências, facilitar o interconhecimento, melhorar o clima social e aumentar a motivação dos empregados</p>	<p>Problemas de funcionamento</p> <p>Requer o envolvimento de um número significativo de pessoas podendo haver rupturas no funcionamento da actividade quotidiana da empresa</p>

8 - DIAS DE VOLUNTARIADO

Descrição:

Neste caso a empresa institucionaliza um dia para voluntariado como forma de promover a implicação dos trabalhadores a diferentes causas sociais. É prática em muitas multinacionais estendendo-se o dia de voluntariado a todas as sedes onde o grupo está presente. Funciona como uma forma de reafirmação do grupo face ao seu público interno em matéria de responsabilidade social. As vantagens deste tipo de iniciativa podem redundar numa maior motivação do empregado e percepção da uma identidade global, percepção que facilitará a adesão a uma ideia de grande família corporativa que persegue conjuntamente uma finalidade positiva de ajuda à comunidade. Os dias de voluntariado podem assim ajudar a potenciar a imagem interna e a reforçar a identidade e os valores da empresa.

A celebração do dia do voluntariado pode assumir, por exemplo, uma modalidade de *outdoor* solidário. As actividades podem ser bastante diversas: jornadas de consciencialização dos trabalhadores em torno de um tema, campanhas internas de recolha de material e doações, visitas externas para proporcionar assistência ou apoio social... Frequentemente pressupõe uma articulação de *indoor - outdoor*, cujo objectivo é não tornar-se um dia festivo que convida ao absentismo mas um acto institucional da empresa em que todos tomam parte na sua actuação social.

Vantagens

Inconvenientes

Reforça cultura Potencia uma cultura corporativa	Elevados custos Pressupõe uma mobilização de recursos por vezes proibitiva
Promove imagem interna Melhora a imagem que o trabalhador tem da sua empresa	Grande dimensão Prática mais frequente em multinacionais
Técnica de GRH Potencia a criação de grupos, a comunicação informal, o envolvimento e a manifestação de competências ocultas	Suporte comunicacional A sua eficácia interna (empresa) depende muito da comunicação para conseguir envolvimento efectivo

9 - ACÇÕES PONTUAIS

Descrição:

Ainda que frequentemente associados ao tema anterior, os chamados actos participativos ou acções pontuais, diferenciam-se dos dias de voluntariado. Neste caso, tratam-se de intervenções pontuais organizadas pela empresa, de campanhas concretas, em que para além dos trabalhadores podem também participar, amigos, familiares, ex-trabalhadores e colegas. Pressupõem um apelo directo à motivação do empregado para colaborar, bem como do seu grupo relações pessoais.

Os actos participativos requerem geralmente uma planificação, coordenação e comunicação meticulosa para que o evento possa ser eficaz e obtenha adequada repercussão. Uma boa gestão é essencial para permitir um adequado ajustamento entre o número de potenciais voluntários e as diversas acções a realizar, bem como a adequada avaliação dos recursos a materiais a providenciar.

Tratando-se de actos pontuais corre-se o risco de que o alcance deste tipo de voluntariado seja bastante limitado, de curto prazo e com efeitos reduzidos em termos de resolução de problemas sociais. A não ser que esteja integrado numa política de responsabilidade social, complementando outras formas de intervenção de carácter mais estruturante que a empresa desenvolva junto da comunidade.

Vantagens

Limitações

Participação alargada Pressupõe o envolvimento de familiares e amigos	Efeito de curto prazo Com a finalização da acção pode terminar o seu efeito
Motivação Envolve a família nas acções da empresa	Eficácia limitada Pode não induzir mudanças sociais estruturantes
	Desmotivação Tratando-se de uma acção pontual pode ter um efeito desmotivador

10 - ESTRUTURAS PARALELAS

Descrição:

A flexibilidade que caracteriza o movimento voluntário empresarial, o seu dinamismo e a sua juventude tem contribuído para o aparecimento de diversas acções e projectos singulares, traduzindo-se no apoio a iniciativas já consolidadas ou na criação de estruturas *ad hoc* para promover o voluntariado na empresa.

Estas estruturas podem assumir a forma de comités de acção social, clubes de voluntários ou fundações. Desta forma o voluntariado está integrado na estrutura da empresa através da existência de órgãos específicos.

O projecto de voluntariado Mão-na-Mão, baseado numa parceria de empresas, o projecto Cais envolvendo empresas que coadjuvam diversas competências ou a criação de Fundações por parte de algumas das grandes empresas nacionais são bons exemplos desta forma particular de exercício de voluntariado empresarial.

SÍNTESE

Voluntariado Empresarial em Portugal: diagnóstico da situação

- 1- Banco de Tempo
- 2- Apoio a Iniciativas Particulares ou *Matching* Individual
- 3- Projectos Grupais
- 4- Permissão para Serviço Social
- 5- Acessoria Profissional
- 6- Contribuições e Donativos Económicos, Materiais e Outros
- 7- *Outdoor* Solidário
- 8- Dias de Voluntariado
- 9- Acções Pontuais
- 10- Estruturas Paralelas

Banco do Tempo	<p>■ Programa Aurora</p> <p>É um banco de horas no qual é dado aos colaboradores do Grupo Portugal Telecom a possibilidade de, até 5 dias por ano, durante o horário normal de trabalho, participar em projectos de desenvolvimento pessoal. Estes projectos, além de desenvolvidos a partir da Fundação Portugal Telecom, podem ser apresentados individualmente pelos colaboradores do Grupo, sendo objecto de análise e eventual aprovação. A participação nas acções de voluntariado não afecta a retribuição nem a assiduidade do trabalhador envolvido. <i>Portugal Telecom, Relatório Sustentabilidade 2005, p.97.</i></p>
Acessoria Profissional	<p>■ EXITE</p> <p>“Cerca de dois mil voluntários da IBM vão participar no EXITE, homens e mulheres desenvolvendo, coordenando e supervisionando actividades como web design, criação de clips informáticos, óptica laser, animação, robótica e trabalho com hardware e <i>software</i>. Os voluntários vão igualmente apresentar às raparigas uma variedade de tecnologias da IBM, inclusive o TryScience.org, um web site premiado, desenhado para facilitar a aprendizagem de matérias científicas junto dos jovens. Além disso, 30 mulheres IBMers vão ser e-mentoras em contacto com as raparigas durante o ano lectivo seguinte, dando-lhes orientação e esclarecendo dúvidas. Mais, caber-lhes-á encorajar as raparigas participantes a manter o interesse futuro pela matemática, pela ciência ou pela tecnologia, numa óptica de desenvolvimento pessoal e profissional” <i>IBM Noticias 11/6/2005.</i></p>
Contribuição e Donativos Económicos, Materiais e outros	<p>■ CARTÃO + VIDA</p> <p>Com a utilização dos cartões de crédito + Vida, os clientes associados do Montepio angariaram 16 799,13 euros, um montante que foi canalizado para apoiar o trabalho de três instituições de solidariedade social. Em seis meses, entre Novembro de 2006 e 30 de Abril de 2007, o Montepio conjugou os esforços solidários dos clientes associados, permitindo que o Centro de Educação e Reabilitação de Deficientes de Todo o País, que actua na protecção de pessoas com deficiência, a Associação Portuguesa dos Familiares e Amigos dos Doentes de Alzheimer (APFADA) e a Comunidade Vida e Paz, que acompanha pessoas sem abrigo, recebam 5 599,71 euros cada. A partir de agora, o resultado da activação e da utilização do cartão do Montepio será distribuído pela Quercus, que promove a protecção do ambiente, e pela Associação para a Promoção da Segurança Infantil (APSI). <i>Revista Montepio, nº54 Verão 2007, p.12</i></p>
Outdoor Solidário	<p>■ PARQUE LINEAR</p> <p>O centro comercial Parque D. Pedro, situado em Campinas, São Paulo, está envolvido, desde 1998, num projecto de recuperação da floresta primitiva que rodeia o rio Ribeirão das Pedras. Reconhecendo a importância do Parque Linear para os habitantes da região, o Parque D. Pedro financiou particularmente a recuperação de três secções da floresta (todas localizadas nas proximidades do centro comercial), uma área correspondente a 38 campos de futebol. Perante a profunda degradação ambiental resultante de anos e anos de abuso e negligência, o investimento do centro comercial Parque D. Pedro centrou-se em 4 áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A recuperação da floresta primitiva 2. A preservação da vida selvagem 3. O controlo de cheias provocadas por águas pluviais 4. A criação de uma ciclovia e de caminhos pedonais, a fim de promover uma utilização humana positiva da área. <p>Ao longo dos 5 anos de envolvimento do Parque D. Pedro neste projecto, foram plantadas 35.000 árvores de espécies nativas. Além disso, esta melhoria ao nível da flora proporcionou melhores fontes de alimento e abrigo para a vida selvagem existente. Este projecto levou a um crescimento da população de 26 espécies de animais, incluindo novas espécies migratórias. <i>Sonae Sierra. Relatório de Responsabilidade Corporativa 2005, p.18.</i></p>

Estruturas Paralelas

■ PROJECTO MÃO-NA-MÃO

Parceria entre várias empresas privadas que em conjunto desenvolvem acções de voluntariado na área dos cidadãos vítimas de exclusão social. Em 2005 participaram 55 voluntários disponibilizando 790 horas de trabalho.

Acções desenvolvidas em 2005 no âmbito do Projecto Mão-na-Mão:

- acção de Verão na Praia do Tamariz com crianças e jovens que frequentam o Centro de Reabilitação de Alcoitão, com idades compreendidas entre os 4 os 18 anos;
 - campanha de recolha de brinquedos da Fundação do Gil nos hipermercados Continente de todo o país, com o objectivo de os distribuir a crianças integradas em instituições de solidariedade social;
 - Carnaval Brincalhão no Refeitório da Siemens, em Alfragide, com crianças da Casa do Parque, da Casa da Encosta, da Casa do Infantado e da Associação Protectora das Florinhas da Rua e idosos da Santa Casa da Misericórdia de Sintra, com o objectivo de dar às crianças e idosos uma tarde de divertimento, jogos, pinturas, danças e gargalhadas;
 - Páscoa dos Sem-Abrigo, com 40 homens sem-abrigo contando com almoço e tarde convívio, que incluiu animação musical da IBM.
- Portugal Telecom /Relatório de Sustentabilidade 2005, p. 97.*

2.3. Benefícios do Voluntariado Empresarial

O voluntariado empresarial é um importante instrumento de formação e ampliação do capital social das empresas, sendo que simultaneamente contribui para que as próprias empresas, possam melhorar e/ou ampliar seus serviços prestados junto da comunidade e dos beneficiários finais.

As vantagens da construção social da pessoa voluntária são inúmeras. As pesquisas existentes demonstram que a satisfação pessoal, a elevação da auto-estima, o desenvolvimento pessoal e profissional estão no ápice os ganhos. Entretanto, ainda há, a conquista de novas amizades, aprendizagem de novos desafios, boa utilização do tempo livre, sentimento de apoio a uma causa e aquisição de mais estabilidade emocional, entre alguns dos ganhos mais citados.

É possível descobrir, em muitos casos, talentos que não se conheciam, desenvolver uma liderança e criar um maior espírito de equipa. Por pressupor o convívio, em alguns casos, em contextos de grandes diferenças, contribui para a aprendizagem de novas habilidades/conhecimentos, num ambiente mais exigente em termos de altos níveis de tolerância e de integração da multiculturalidade.

Mas as vantagens do voluntariado empresarial não são apenas visíveis para as empresas. As sinergias por elas desencadeadas extravasam o espaço da empresa e das pessoas nela envolvidos, reflecte-se obviamente na comunidade de intervenção e seus destinatários finais, bem como afectam directa ou indirectamente as organizações de terceiro sector que operam na comunidade. Poderemos sistematizar alguns dos benefícios mais significativos:

Comunidade	Colaboradores	Empresa
<ul style="list-style-type: none"> ■ Usufruto do conhecimento e da experiência da empresa e dos seus funcionários 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Alargamento do leque de competências (p. ex. Comunicação, trabalho em equipa, gestão de tempo) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior envolvimento e motivação dos colaboradores e orgulho para com a empresa
<ul style="list-style-type: none"> ■ Aumento de interacção e, consequentemente, maior entendimento 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aumento da auto-estima, autoconfiança, motivação, iniciativa, sentimento de auto valor 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fortalecimento da sua imagem, reputação e notoriedade dos seus produtos e/ou serviços

Comunidade	Colaboradores	Empresa
<ul style="list-style-type: none"> ■ Permite inculir sentido de responsabilidade e integração cívicas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior alegria, tolerância e compreensão extensíveis à relação com colegas, clientes e família 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Construção de um ambiente familiar e trabalho de equipa entre departamentos
<ul style="list-style-type: none"> ■ Redução/atenuação de diversos problemas que afligem a comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior integração na empresa e maior satisfação com as tarefas desenvolvidas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Possibilidade de exercer uma cidadania mais activa e demonstrar as suas práticas de RSE
<ul style="list-style-type: none"> ■ Cimentar normas sociais e condutas de actuação 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sentimento de pertença ao grupo e continuidade durante as mudanças organizacionais 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cooperação e relações mais fortalecidas com <i>stakeholders</i>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Melhorias concretas na qualidade de vida dos beneficiados 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Oportunidade de aprendizagem e desenvolvimento profissional 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior capacidade para recrutar e manter empregados de valor
<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior tolerância à diversidade 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Construção de amizades e relações sociais no local de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Maior coesão interna e melhoria do clima organizacional
<ul style="list-style-type: none"> ■ Sociedade mais saudável e solidária 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reformados - criação de ligações sociais, relacionado com a sua saúde mental e física 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Potenciar metas de negócio e maior produtividade



■ III - Conhecendo o Voluntariado Empresarial em Portugal

Tal como se assistiu a uma evolução na forma de se exercer a responsabilidade social, passando-se de uma acção filantrópica e de solidariedade para uma intervenção mais estrategicamente definida e planeada, o voluntariado empresarial também tem sido objecto de semelhantes mudanças. De um enfoque assistencialista, tende-se a passar para um voluntariado mais qualificado e estruturado, onde o impulso solidário surge cada vez mais integrado em projectos organizados e programados, definidos em estreita articulação com as políticas de responsabilidade social das empresas e com a sua estratégia de sustentabilidade global.

No sentido de se conhecer o voluntariado empresarial existente a nível nacional foi realizado um amplo trabalho de investigação, apresentando-se aqui um sumário dos principais resultados obtidos. O estudo abrangeu um conjunto de 169 empresas previamente seleccionadas em função da sua forte probabilidade de desenvolverem acções de voluntariado. O levantamento das empresas foi efectuado a partir de diversas fontes de informação, nomeadamente nos bancos locais de voluntariado, ONG, fundações, entre outras organizações. Destas 169 empresas a quem foi enviado o inquérito por questionário, apenas 44 responderam e participaram directamente, sendo que nem todas as empresas respondentes promovem acções de voluntariado.

O significado dos valores absolutos registados (respostas) são por si só bastante significativos do reduzido número de empresas que desenvolvem acções de voluntariado empresarial em Portugal e do muito que ainda importa fazer no sentido de se potenciar esta forma específica de exercício da responsabilidade empresarial.

⁵ O inquérito, foi enviado directamente para os técnicos responsáveis por este pelouro, via e-mail, mais tendo sido na generalidade dos casos, objecto de um contacto telefónico prévio e, sempre que se justificou, reiterados segundos (por vezes 3º ou mais) contactos solicitando o preenchimento do inquérito.

Numa caracterização sumária do estudo efectuado, apresentam-se seguidamente os principais resultados, agrupados em torno de três temas fundamentais:

- a) domínios e áreas de intervenção,
- b) estruturação e planeamento das actividades e
- c) análise e avaliação das vantagens, dos obstáculos e das acções potenciadoras do voluntariado empresarial (VE).

3.1. Domínio de Intervenção

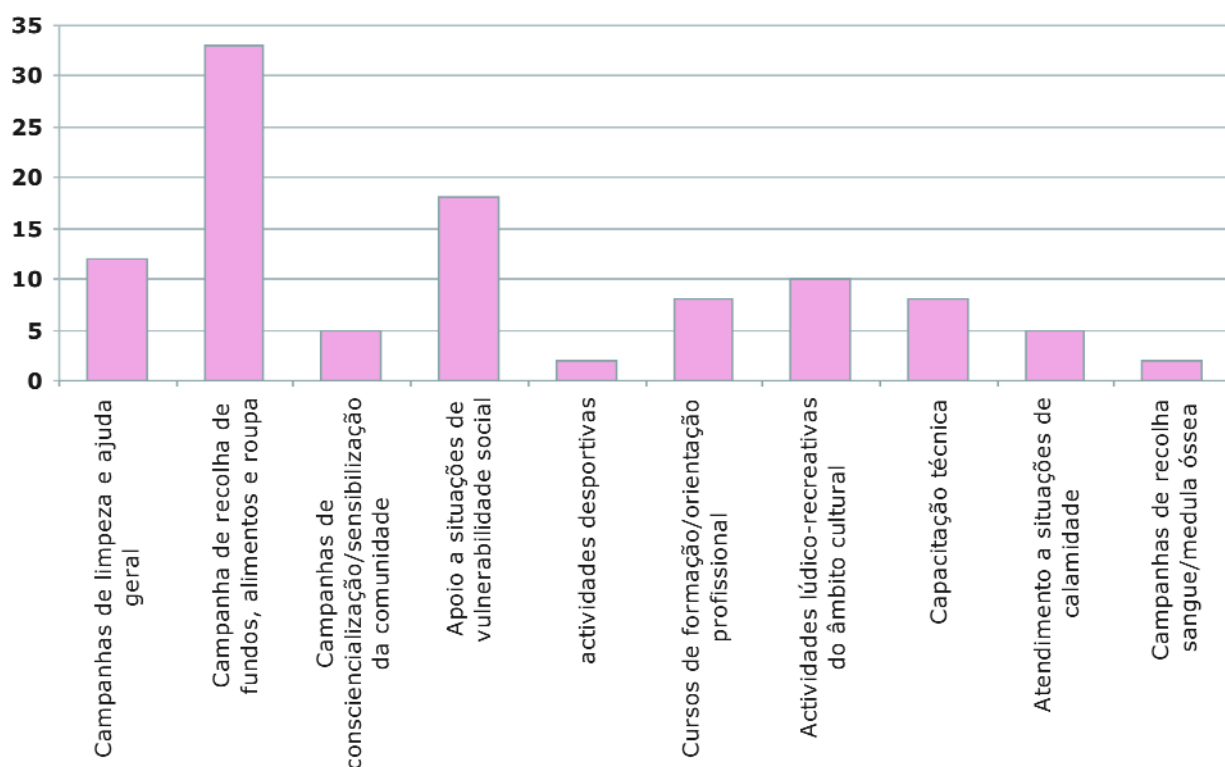
Quais as áreas de actuação do VE?

A análise dos dados evidenciou que as empresas orientam as actividades de voluntariado fundamentalmente para campanhas de recolha de fundos, alimentos, roupa, etc. (33%). O apoio a situações de vulnerabilidade social aparecem em segundo lugar, referidas por 18% dos casos, sendo ainda significativo o peso que as campanhas de limpeza (com 12%) assumem.

Outras actividades orientadas para a consciencialização/sensibilização da comunidade, formação e orientação profissional, capacitação técnica, actuação de âmbito desportivo e cultural são pouco expressivas.

Numa breve discussão dos dados, verifica-se que o voluntariado desenvolvido pelas empresas assume uma forma bastante tradicional, havendo uma forte orientação para acções de apoio social. A lógica de intervenção social assume assim um carácter assistencialista orientado para a minimização de situações de carência. Esta situação é muito marcada já que a orientação para outras actividades como sejam as de capacitação técnica, de sensibilização ou mesmo âmbito desportivo ou cultural, são residuais.

A intervenção das empresas na comunidade, via voluntariado, faz-se fundamentalmente através de acções de apoio social.

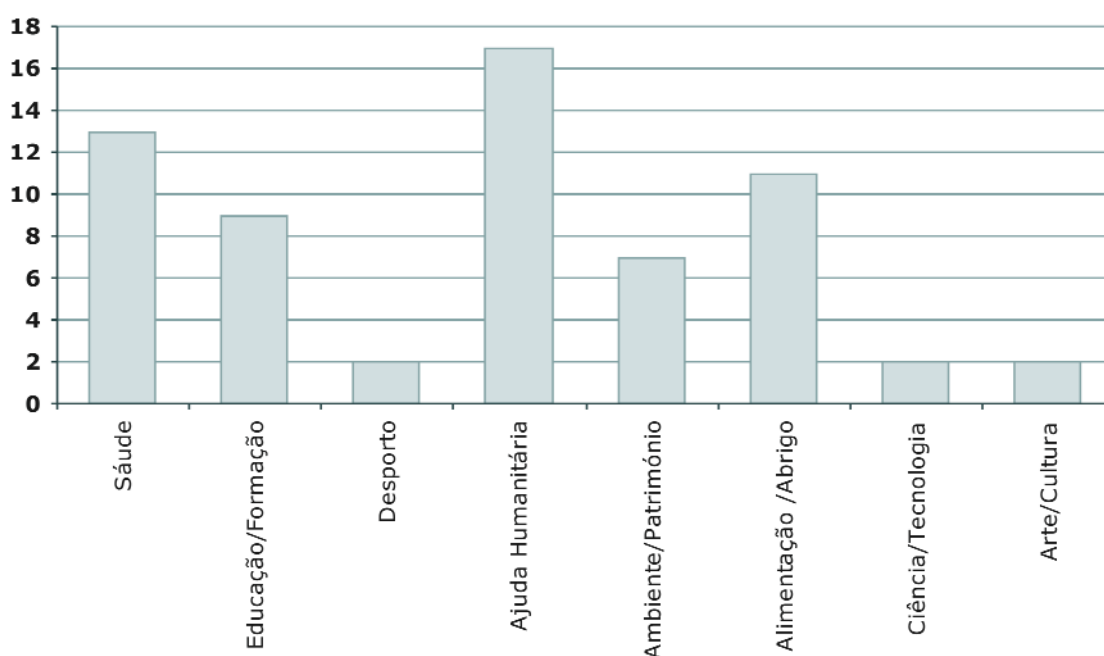


Quais os domínios de intervenção do VE?

Neste contexto é absolutamente consistente o facto de que as áreas de actuação privilegiadas pelas empresas sejam a ajuda humanitária (27%), a orientação para acções relacionadas ligadas à saúde (21%) e as actividades de apoio ao abrigo e alimentação (18%).

Outras áreas como a ciência e a tecnologia, arte/cultura e desporto apresentam uma percentagem igual a 3,2%, o que chama a atenção para o facto de as empresas portuguesas ainda não atribuem significativa importância à actuação do voluntariado nestes domínios, o que reforça a presença de uma lógica de intervenção de caris mais assistencialista, anteriormente referido.

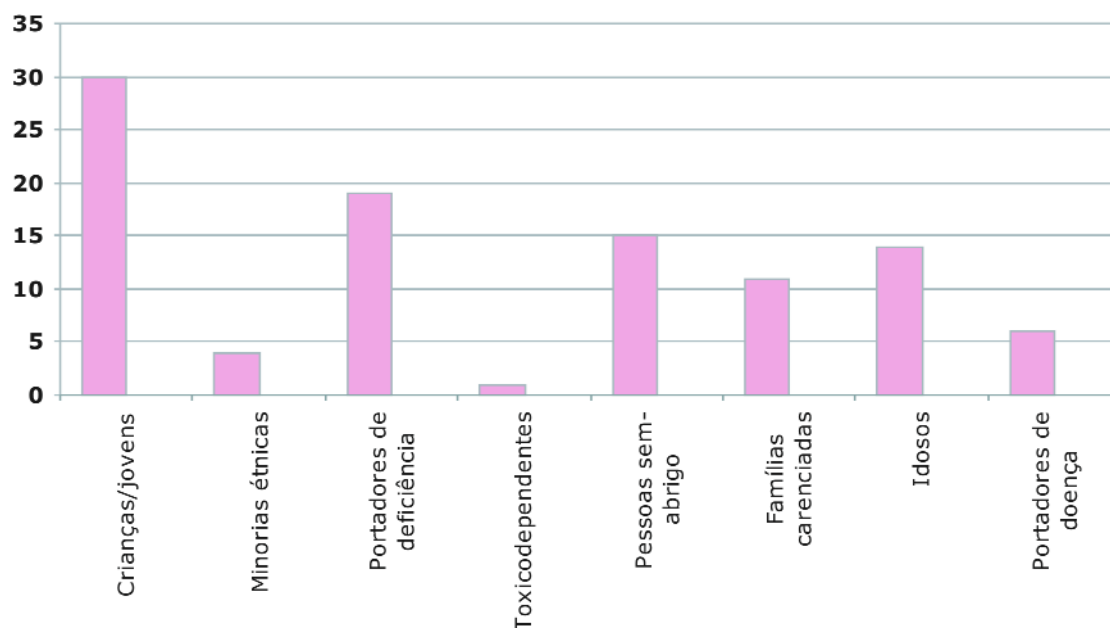
A intervenção do voluntariado nos domínios da ciência, arte/cultura, tecnologia e desporto são quase inexistentes.



Quais os públicos alvo do VE?

No que se refere aos públicos alvo, são as crianças e os jovens os principais destinatários das acções de voluntariado desenvolvidas. Cerca de 30% das acções são-lhes dirigidas, sendo que os portadores de deficiência (19%) e os idosos (14%) são também objecto destas acções, embora com um peso menos relevante.

Crianças e jovens são os principais destinatários.



Comentando os dados registados é possível observar que estamos em presença de formas de intervenção mais tradicionais, que poderão estar relacionadas com uma lógica assistencialista marcada pelo apoio e suporte de necessidades básicas. Outras formas de voluntariado empresarial que poderíamos chamar de qualificado (educação/formação, ciência tecnologia, arte/cultura, por ex.) têm uma expressão diminuta.

Todavia, aquando da recolha de informação complementar e das entrevistas realizadas no decurso do trabalho empírico realizado, foi possível verificar que existem situações bastante inovadoras a este nível, havendo indícios de uma tendência crescente para a afirmação de novas práticas de voluntariado qualificado, isto é, que pressuponham a transferência de maior nível de competências técnicas e formativas.

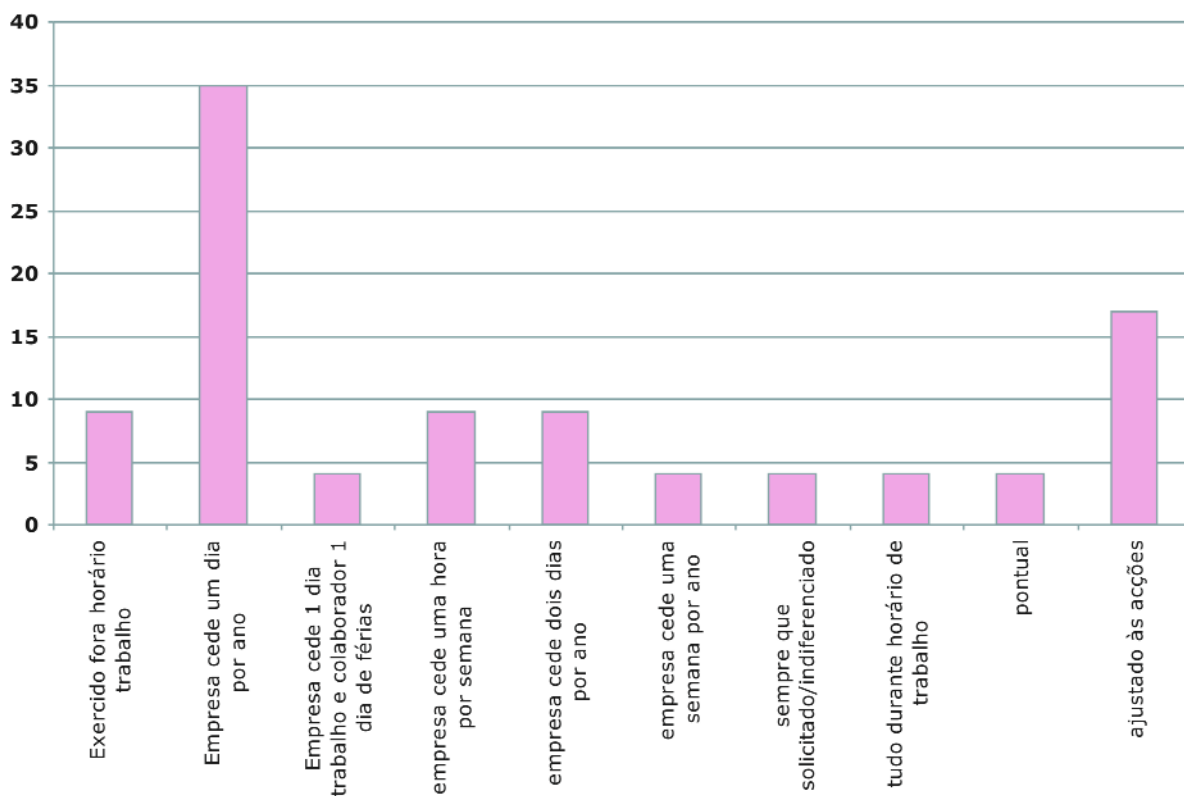
3.2. Planeamento e Estruturação

Como são planeadas as acções de VE?

A forma como se selecciona, programa, organiza e avalia as acções de voluntariado são um elemento central em todo o processo. A profissionalização do serviço prestado potencia os resultados não só em termos do uso do valor financeiro do emprego, como em termos do impacte gerado na comunidade. Por detrás de uma aparente facilidade e empirismo no emprego do voluntariado, existem procedimentos complexos que requerem pessoas, tempo e preparação. A comprovar esta realidade está o facto da esmagadora maioria das empresas que desenvolvem acções voluntariado sentirem disso necessidade e possuírem uma área ou pessoa responsável pela sua organização e planeamento (87%).

As empresas com voluntariado dispõem de uma pessoa ou área responsável para o seu planeamento.

Outros aspectos importantes a considerar, refere-se à forma como as empresas estruturam internamente o voluntariado, nomeadamente como regulamentam o tempo dedicado às acções de voluntariado. A análise dos dados mostra que a forma encontrada pelas empresas é muito diversificada. Todavia, o modelo mais utilizado é a cedência de um dia por ano para acções de voluntariado empresarial (35%). Outras opções, como a realização do voluntariado durante o horário de trabalho, ou a disponibilização de tempo variável de acordo com as solicitações existentes, não é frequente.



Cedência de um dia por ano para trabalho voluntário é o modelo mais utilizado pelas empresas.

Como se escolhe onde intervir?

Outro aspecto importante a considerar, nesta fase, é a forma como são seleccionadas e identificadas as acções a desenvolver. Apesar da esmagadora maioria das empresas dispor de um núcleo interno de tomada de decisão, a análise dos dados evidencia que a identificação das acções de voluntariado é ainda muito condicionada pelas solicitações advindas da comunidade (30%) ou dos próprios trabalhadores. Estes resultados podem deixar transparecer o facto de que as iniciativas de voluntariado são desencadeadas preferencialmente por situações mobilizadoras da solidariedade colectiva, não sendo tão significativa a presença de uma postura pró activa de intervenção social estruturada em termos de enquadramentos de regulação ao nível local/regional.

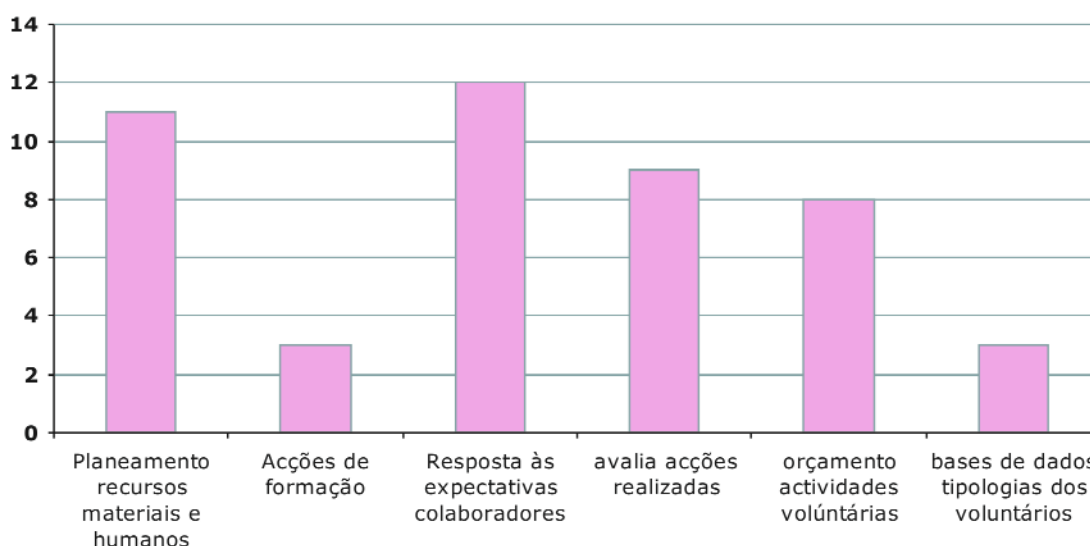
Não existe uma postura pró activa de intervenção social estruturada em termos de enquadramentos de regulação ao nível da comunidade.



Esta ideia surge reforçada pelo facto de que a estruturação interna das acções a desenvolver visam numa percentagem elevada (26%) satisfazer a necessidade de responder às expectativas dos colaboradores (ver análise da forma como o voluntariado é estruturado).

Como são estruturadas as acções de VE?

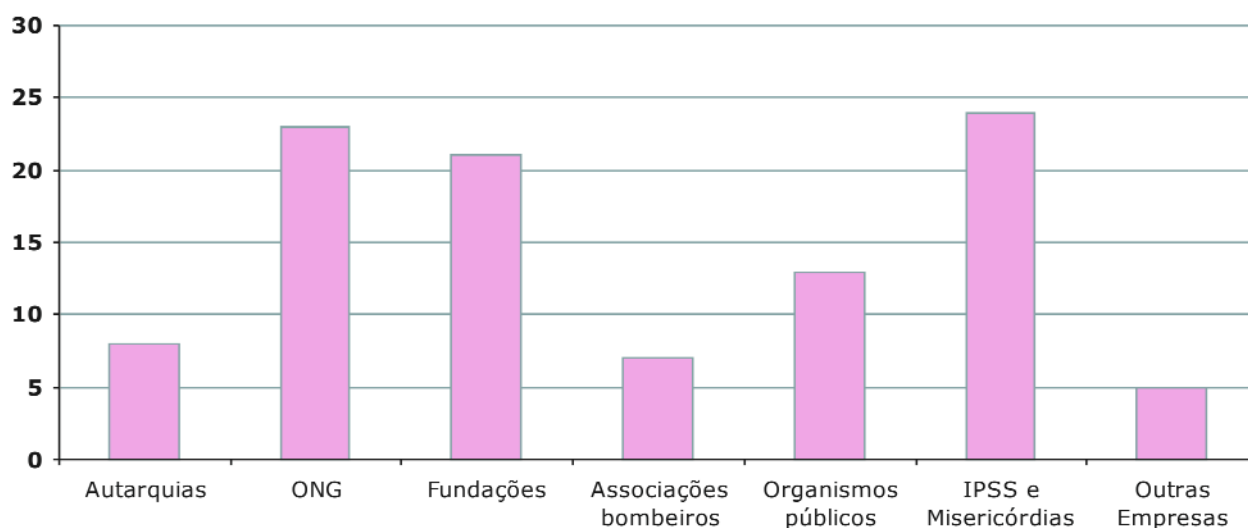
A estruturação dos programas de voluntariado pressupõe um planeamento dos recursos materiais e humanos necessários a cada acção, sendo que a avaliação dos impactes é menos frequente. Todavia, a sua definição, depende em muito da necessidade de responder às expectativas dos colaboradores, a qual, como se referiu anteriormente, é importante em termos das escolhas das acções a realizar. Outras actividades de programação e organização paralelas, relacionadas por exemplo com a existência de acções de formação para a preparação dos colaboradores ou a construção de base de dados com a tipologia de voluntários disponíveis, são residuais.



Um outro aspecto importante a registar é relativo às modalidades de exercício do voluntariado empresarial. Neste caso, a realização de parcerias com outras organizações, é o modo que mais sobressai na forma como se pratica o voluntariado empresarial português. O enquadramento das acções

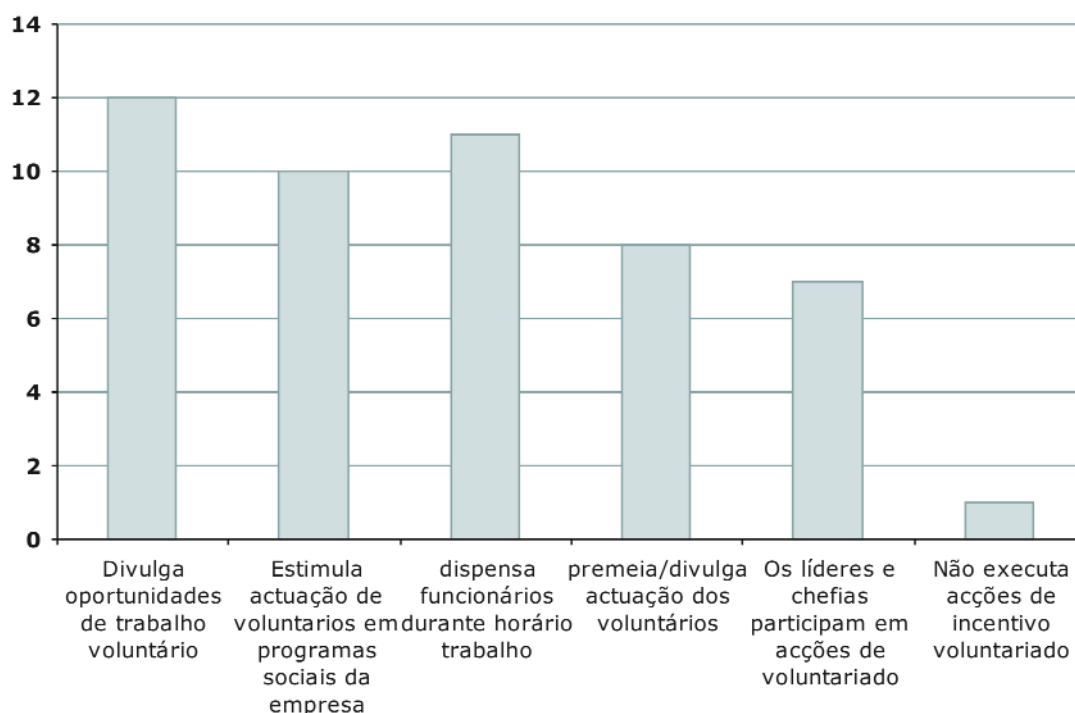
desenvolvidas surge no decurso da existência de parcerias regulares que as empresas mantêm com diversas organizações (39%). Neste caso são as IPSS e misericórdias (24%) as organizações com as quais as empresas mais colaboram e estabelecem parcerias, sendo que as ONG e as fundações têm vindo a conquistar espaço neste domínio, absorvendo 23% e 21%, respectivamente.

É no contexto de parcerias que o VE se concretiza.



Como estimulam as empresas as práticas de VE?

No sentido de estimular internamente a prática do voluntariado as empresas maioritariamente optam por proceder à divulgação das oportunidades para se trabalhar como voluntário. Outras (22,4%) dispensam os seus funcionários durante o horário de trabalho, sendo que do universo investigado uma percentagem igualmente significativa estimula a actuação dos voluntários integrando-os em programas sociais da empresa. O envolvimento dos líderes e das chefias nas acções desenvolvidas e a criação de prémios e/ou a divulgação da actuação dos voluntários, são outras formas utilizadas para incentivar o voluntariado, embora menos frequentes.



A divulgação de oportunidades de trabalho voluntário ou a dispensa de trabalhadores são as formas privilegiadas pelas empresas para promover o VE.

3.3. Avaliação dos Benefícios e Obstáculos

Como é que as empresas avaliam o voluntariado desenvolvido? Quais são os principais benefícios? Quais as dificuldades e obstáculos com que se deparam? Que apoios consideram necessários para promover o voluntariado?

Para responder a estas questões a pesquisa efectuada procurou igualmente fazer um balanço do exercício do voluntariado empresarial em Portugal a partir da perspectiva das próprias empresas.

Quais os benefícios do VE?

Quanto aos benefícios identificados, eles são fundamentalmente de duas ordens. O VE é importante:

a) enquanto instrumento de reforço da imagem da empresa junto da comunidade (74%) e de aumento da reputação junto de clientes, consumidores e parceiros (52%). Permite ainda reforçar as relações de cooperação (factor considerado como factor muito importante por 78% das empresas)

b) e enquanto *output* para a potenciação dos recursos humanos, no sentido em que contribuem para a melhoria do ambiente de trabalho (59%) e paralelamente potenciam o desenvolvimento dos colaboradores (classificado como muito importante em 65% dos casos).

Estes resultados tornam amplamente visível que para além dos impactes que as acções de voluntariado possam ter ao nível da comunidade, do ponto de vista estrito da empresa, este contribui de modo relevante para o reforço da sua estratégia de negócio e de retorno, assim como para o aumento das competências profissionais e humanas dos seus trabalhadores.

O voluntariado é importante para reforçar a imagem da empresa. Desenvolver também competências e melhora o clima social.

Quais os obstáculos ao VE?

Todavia, apesar dos benefícios identificados, não raramente as empresas se deparam com dificuldades, resistências e obstáculos à sua implementação. A falta de tempo disponível nas empresas e a reduzida cultura de voluntariado são sem dúvida os factores mais difíceis de contornar e de ultrapassar. Cada um destes factores são considerados como obstáculos fortes e médios em 70% e 65% dos casos, respectivamente. A falta de programas de voluntariados pré-estruturados e a falta de organização das instituições de acolhimento são outras dificuldades referidas pelas empresas.

A falta de tempo e a reduzida cultura de voluntariado são os maiores obstáculos ao VE.

Como promover o VE?

Quando se analisa as medidas/apoios que as empresas consideram importantes para potenciar o voluntariado empresarial, são referidas três dimensões bastante diferenciadas, mas complementares:

a) a divulgação de boas práticas (52%), o desenvolvimento de competências na área, assim como a participação em experiências piloto são referidas respectivamente por 36% dos casos como bastante necessário;

b) a necessidade de haver maior apoio público. Neste caso, a intervenção do estado, através de incentivos fiscais, ou outros, é considerada como muito importante e necessária (39%);

c) as campanhas de sensibilização/divulgação são igualmente um outro recurso vital (32%). É considerado que só com uma forte sensibilização e envolvimento de todos os actores dentro e fora das empresas se pode promover o voluntariado empresarial;

Deste modo, o conhecimento de casos de sucesso, susceptíveis de serem transferidos, a partilha de experiências e de guias operacionais, a existência de apoio público e a sensibilização geral, são os recursos considerados fundamentais para o desenvolvimento do voluntariado empresarial.

O desenvolvimento do VE depende da divulgação de boas práticas, de instrumentos de apoio público e da existência de acções de sensibilização.

Em Portugal, o voluntariado empresarial ainda é residual e assume um carácter marcadamente assistencialista. Todavia, aquando da investigação empírica, foi possível verificar que se trata de uma prática que poderá progressivamente expandir-se, nomeadamente, no contexto do exercício de uma responsabilidade social mais activa⁶. Alguns factores poderão contribuir para este movimento:

a) o seu crescente reconhecimento e valorização como instrumento de intervenção das empresas no âmbito da sua política de responsabilidade social;

b) a divulgação de ferramentas de gestão que permitam o planeamento, monitorização e avaliação das acções;

c) o crescente reconhecimento das suas vantagens. Perspectivadas tanto numa

- lógica de criação de valor económico que privilegia a reputação, a visibilidade e a imagem ou o alargamento de competências humanas, como numa

- lógica de criação de valor social, na medida em que permite uma intervenção mais humanizada e de sobretudo de grande proximidade e directa interacção junto da comunidade e dos destinatários finais.

SÍNTESE

Voluntariado Empresarial em Portugal: diagnóstico da situação

1- Reduzido nº de empresas com acções de Voluntariado Empresarial (VE)

2- Prevalencem acções de voluntariado não relacionadas com a actividade da empresa

3- A ajuda humanitária e a saúde representam 48% das áreas de actuação das acções de VE

4- Os públicos-alvo mais procurados pelas acções de VE (49,3%) foram as crianças e jovens e os portadores de deficiência

5- Campanhas de recolha de fundos, alimentos e roupa, juntamente com o apoio a situações de vulnerabilidade social, representam 51% das actividades de VE

6- O enquadramento é feito através de parcerias. Os principais parceiros são as IPSS, ONG e Misericórdias e as Fundações (68%)

7- Na regulamentação do tempo predomina a cedência de um dia por ano

8- O planeamento do VE resulta mais da solicitação das organizações externas do que do levantamento das necessidades da comunidade ou expectativas dos trabalhadores

9- Os benefícios identificados: aumento da reputação, melhoria do ambiente de trabalho, ajuda no desenvolvimento dos trabalhadores

10- Os tipos de apoio necessários: divulgação de boas práticas, apoio público e sensibilização

⁶ Esta conclusão decorreu não apenas da realização das entrevistas, mas a quando da realização do próprio questionário onde cerca 83% das empresas referiram estar interessadas em colaborar em acções de voluntariado, manifestando interesse directo em serem contactadas.

■ IV - Implementando o Voluntariado Empresarial

4.1. Modelo de Planeamento Estratégico

Embora o voluntariado per si surja associado a um impulso solidário auto dirigido e espontâneo, dificilmente ancorado em regras e procedimentos formais, o facto é que a necessidade de o tornar mais consequente nos seus resultados exige um adequado planeamento, estruturação e enquadramento (Drucker, 1995).

Além disso, o planeamento estratégico apresenta-se como uma importante ferramenta de gestão na concepção de um programa de voluntariado empresarial. Tratando-se de selecção e de organização das actividades (Bryson, 1995), o planeamento estratégico contribui para uma melhor sistematização na definição dos objectivos e acções a desenvolver, uma maior disciplina na realização das actividades em articulação com uma adequada locação de recursos e análise integrada de impactes (Drucker, 1995), fortalecendo uma maior sustentabilidade às acções de voluntariado empresarial empreendidas.

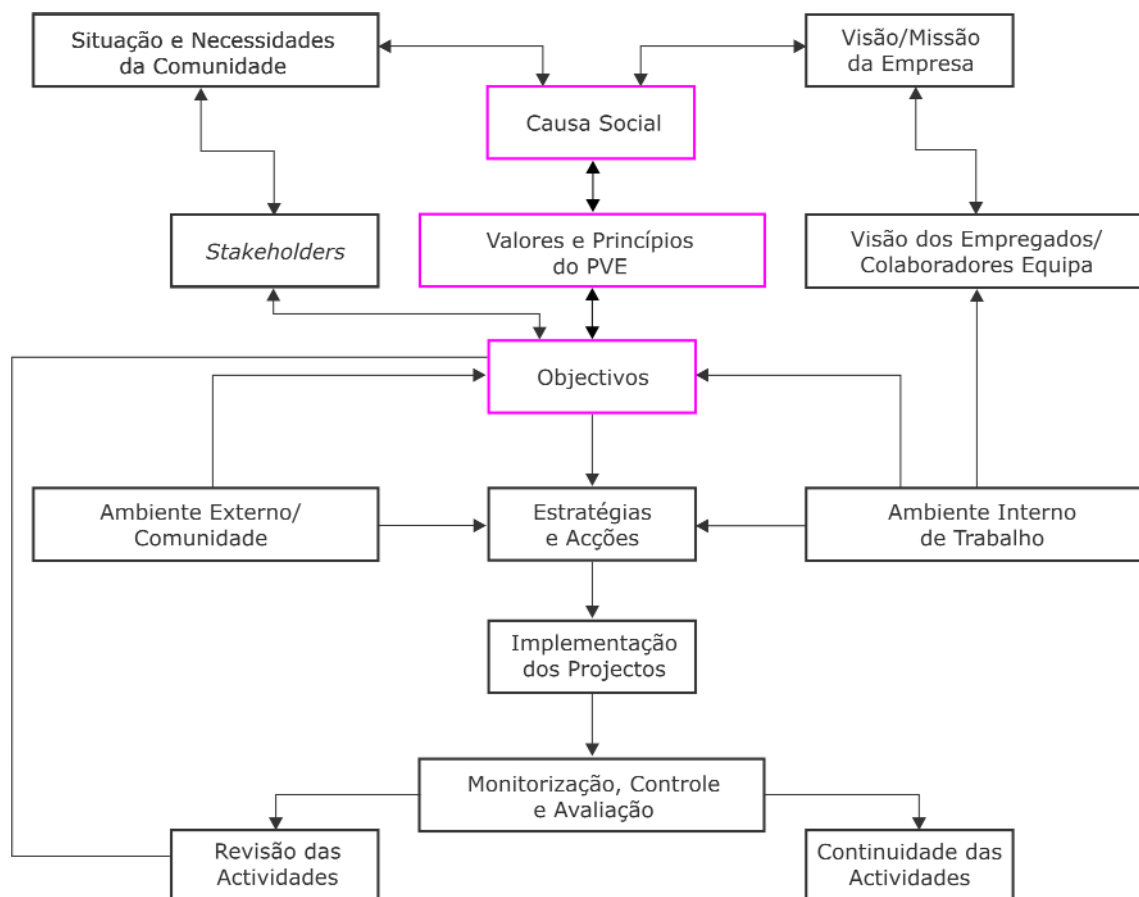
Saliente-se que o planeamento estratégico não constitui um fim em si mesmo (Oster, 1995). Constitui um auxiliar de gestão, uma metodologia de trabalho, permitindo à equipa de voluntariado empresarial um melhor controlo de todos os elementos a considerar a quando da elaboração dos objectivos e no processo de tomada de decisão.

Neste contexto, o planeamento estratégico auxilia a equipa a:

■ Pensar estrategicamente e desenvolver estratégias que contribuam para a eficácia das acções de VE	■ Vislumbrar direccionamentos das acções	■ Estabelecer prioridades nos objectivos do voluntariado empresarial	■ Desenvolver uma base coerente e defensável para a tomada de decisão
■ Controlar as suas actividades	■ Tomar decisões em diferentes níveis e funções relacionados com os objectivos propostos para o voluntariado empresarial	■ Optimizar o desempenho das acções	■ Desenvolver <i>expertise</i>

Na figura a seguir, pode-se observar uma sugestão de planeamento estratégico para um programa de voluntariado empresarial.

Voluntariado Empresarial em Portugal: diagnóstico da situação



Antes de iniciar um PVE, a empresa deve ter em consideração que este deverá ser feito com a participação conjunta de todos intervenientes. É estratégico trabalhar em parceria com os colaboradores e com a comunidade. Torna mais fácil a realização dos projectos e permite um envolvimento mais amplo com efeitos substanciais em termos do seu impacte, quer ao nível interno à empresa como na comunidade. Trabalhar em parceria confere significativo valor acrescentado a qualquer projecto de voluntariado.

Neste sentido, faz-se ressalva para que a gestão do programa de voluntariado empresarial deve partir dos problemas que circundam a comunidade à volta da organização, sendo que tais práticas podem ser negociadas com as diferentes partes interessadas, incluindo os beneficiários.

Deste modo, a própria - causa social - sofre influência dos públicos de relacionamento, o qual tende a ser de mutualismo e cooperação, fazendo com que o planeamento estratégico propriamente dito considere os anseios e as necessidades dos *stakeholders*, buscando a harmonia e os apoios

necessários ao seu desenvolvimento e ao cumprimento das suas funções (Roesch, 2002).

A **causa social** deve integrar igualmente a missão e valores da organização. Observa-se que os objectivos do programa de voluntariado estão estreitamente relacionados com os valores, princípios e visão da organização. Estes devem permear e suportar as actividades planeadas para a execução das acções de voluntariado. Aliada a essas forças, a causa social deve servir de base para o planeamento estratégico propriamente dito.

Assim é importante que, em razão dos propósitos do programa de voluntariado empresarial, tanto equipa, como a sociedade, conheçam a **causa social** e o plano estratégico, a fim de se minimizarem dificuldades e de se potenciarem sinergias conjuntas, contribuindo para a eficácia na elaboração e implementação de políticas pertinentes.

Por outro lado, uma vez definido o PVE, é importante que todas as actividades estejam claras para a equipa que compõe o programa, bem como devidamente integradas no programa de responsabilidade social da empresa, permitindo que a organização, possa amplamente beneficiar.

Em síntese, a causa social diz respeito ao direccionamento maior dos objectivos do programa de voluntariado empresarial, os quais estão estreitamente relacionados com os valores, princípios e visão da organização, as expectativas dos trabalhadores, bem como com o posicionamento dos diversos *stakeholders* intervenientes.

4.2. Metodologia de Implementação

Seguidamente são apresentadas as várias etapas que podem balizar um programa de voluntariado empresarial.

1. IDENTIFICAR NECESSIDADES

- Fazer o diagnóstico interno
- Fazer o diagnóstico externo
- Estabelecer o plano estratégico

2. PREPARAR A INTERVENÇÃO

- Desenhar programa e objectivo
- Levantar recursos disponíveis
- Envolver os trabalhadores
- Formalizar os acordos

3. ACOMPANHAR A INTERVENÇÃO

- Monitorizar processos
- Publicitar a iniciativa

4. MONITORAR RESULTADOS

- Avaliar a intervenção

4.2.1. Identificar necessidades

- 1 - Fazer o diagnóstico interno
 - Promova discussões sobre a implicação social da empresa, visão missão e estratégia
 - Discuta quais as prioridades e benefícios a alcançar com o VE
 - Analise quais os recursos disponíveis e condições internas
 - Identifique as expectativas dos colaboradores
- 2 - Fazer o diagnóstico externo
 - Identifique oportunidades e interesses da acção voluntária
 - Seleccione as áreas de intervenção e os públicos alvo
 - Identifique os *stakeholders*
- 3 - Estabelecer o plano estratégico
 - Defina os objectivos estratégicos do programa de VE
 - Faça o alinhamento estratégico de recursos no quadro da colaboração com a entidade social

DIAGNÓSTICO INTERNO

Descrição:

A construção de um programa de voluntariado deve fazer-se em torno de uma reflexão acerca da missão, visão, valores da empresa, das suas prioridades institucionais e da política de Responsabilidade Social.

Objectivos:

Os programas de voluntariado melhor sucedidos são os que se constroem com base na integração das prioridades da empresa, dos interesses dos empregados e das necessidades da comunidade.

- Dinamizar uma reflexão interna sobre a implicação social da empresa
- Enquadrar o programa de VE na visão, missão, estratégia empresarial
- Identificar as expectativas dos trabalhadores
- Definir cálculo de oportunidades considerando a repercussão exterior do VE

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Promova discussões sobre a implicação social da empresa, visão missão e estratégia	Qual a missão, visão e estratégia da empresa? Qual a sua política de responsabilidade social? A empresa realiza actividades comunitárias ou apoia programas de acção social na comunidade? Quais os principais impactes que a empresa exerce na comunidade?	Aproveite os canais de comunicação existentes: <ul style="list-style-type: none">- Gere debate e discussão nas habituais reuniões departamentais- Insira anúncios e artigos na revista ou web interna- Informe na intra e Internet suscitando opiniões

<p>Discuta quais as prioridades e benefícios a alcançar com o VE</p>	<p>Quais as prioridades do VE: desenvolver os RH? A lealdade e simpatia do <i>stakeholders</i>? A assistência social? A melhoria da imagem? A notoriedade e a reputação? A aceitação da comunidade? A resolução de um problema social? A melhoria da qualidade de vida na comunidade? Dar apoio técnico especializado? Quais os benefícios que o VE pode trazer?</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Envolva os líderes na discussão -Procure buscar sinergias ou contactos com parceiros da comunidade -Integre as expectativas dos colaboradores - Convide especialistas ou pessoas da comunidade
<p>Analise quais os recursos disponíveis e condições internas</p>	<p>Quais os eventuais recursos financeiros e humanos disponíveis para destinar ao projecto? Quais as infra-estruturas a utilizar? Quais os custos de gestão derivados e o impacto social que pode produzir? Quais os custos de oportunidade? Qual o clima laboral e a cultura de voluntariado interna? Qual o possível impacto na satisfação?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consulte as diversas áreas departamentais e recolha informação - Solicite breves relatórios escritos
<p>Identifique as expectativas dos colaboradores</p>	<p>Os seus colaboradores desempenham actividades comunitárias? Existe voluntariado individual?</p> <p>Quais as acções em que gostariam de intervir? Estão relacionadas com área de actuação da empresa? Existe cultura de voluntariado? Os antigos trabalhadores estão disponíveis para participar?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crie um banco de ideias - Coloque informação na intra e Internet suscitando opiniões - Instale um diário mural para promover a livre opinião - Gere debate e discussão nas reuniões internas

DIAGNÓSTICO EXTERNO

Descrição:

O diagnóstico da sociedade civil é o elemento crucial para implementar uma política de voluntariado efectiva.

Objectivos:

Recolher informação sobre as necessidades e interesses da comunidade, assim como das entidades sociais com as quais pode ir buscar sinergias, para que a parceria seja coerente e proveitosa.

- Identificar as oportunidades e interesses da acção voluntária
- Diagnosticar dos problemas existentes na comunidade e seleccionar as áreas e públicos alvo onde intervir
- Identificar as organizações que actuam ao nível da comunidade e sua avaliação

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Identifique oportunidades e interesses da acção voluntária	Em que domínios pode haver uma intervenção estruturante? Quais são os problemas sociais, ambientais ou económicos mais graves na comunidade? Onde actuar?	<ul style="list-style-type: none"> - Solicite propostas dos empregados - Faça uma investigação sobre os deficits da comunidade - Consulte as organizações que na localidade intervêm socialmente - Faça uma grelha de hierarquização de prioridades de intervenção
Selecione as áreas de intervenção e os públicos alvo	Quais são as áreas críticas que requerem intervenção? Quais os públicos mais carenciados (crianças, toxicodependentes, idosos)? Qual a relação que têm com o negócio da empresa? Qual a afinidade com os colaboradores? Quais as necessidades existentes?	<ul style="list-style-type: none"> -Solicite a opinião dos colaboradores através de questionários ou recolha de opiniões -Considere as áreas de actuação da empresa e os seus principais impactos - Identifique os principais deficits e problemas na comunidade auscultando junto de informantes privilegiados - Faça um quadro de caracterização do público-alvo - Faça uma grelha síntese das problemáticas do grupo alvo - Estabeleça critérios objectivos para a escolha dos públicos-alvo
Identifique os <i>stakeholders</i>	<p>Quais as organizações que intervêm localmente e são de fácil acesso por parte dos voluntários?</p> <p>Qual a experiência que possuem e actividade que desenvolvem?</p> <p>Qual o projecto comunitário que realmente precisa de ajuda e faça a diferença?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recorra a informantes privilegiados (organizações ou pessoas da comunidade) para recolher informação - Faça um quadro síntese dos actores

PLANO ESTRATÉGICO

Descrição:

Uma vez analisados os recursos disponíveis, focalizadas as necessidades sociais e prioridades empresariais, deve proceder-se ao planeamento estratégico.

Objectivos:

Definir quais os propósitos da empresa com um programa de VE e análise das possíveis interfaces do programa com as prioridades institucionais da empresa.

- Definir cálculo de oportunidades tendo em conta a repercussão exterior do VE
- Definir objectivos estratégicos do programa de VE e relacionar com politica de RS da empresa
- Fazer o alinhamento estratégico de recursos entre as organizações sociais e a empresa

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Defina os objectivos estratégicos do programa de VE	Quais os objectivos e as prioridades do VE? Tem objectivos de minimização dos problemas e de apoio social? Procura capacitar tecnicamente? Dar formação especializada? Mudar cultura e valores? Assessorar a regeneração urbana, ambiental? Participar na gestão da comunidade? Existe sintonia entre a proposta, o comportamento geral da empresa e a política de responsabilidade social?	- Faça uma análise swot - considere as debilidades, ameaças, forças e fraquezas - Defina objectivos estratégicos do programa de VE - considere a missão e a estratégia da empresa, os impactes que gera, as expectativas dos trabalhadores e as necessidades da comunidade
Alinhamento estratégico de recursos na colaboração com alguma entidade social	Existe alinhamento estratégico com alguma entidade social? Quais os recursos que podem ser partilhados? Tem em conta e potencia as competências dos trabalhadores? Existe uma causa social compatível? A participação da empresa é importante? Acrescenta um output social importante? Que <i>know-how</i> pode acrescentar? Favorece o seu próprio desenvolvimento e o seu desempenho social?	- Faça uma <i>checklist</i> dos contributos que a empresa e as organizações a colaborar podem dar e partilhar

4.2.2. Preparar a intervenção

1 - Desenhar programa e objectivos concretos

- Encontre um coordenador e forme uma equipa
- Defina os objectivos a atingir para a empresa, trabalhadores, organizações parceiras e para a comunidade
- Decida sobre os modelos, metodologias de voluntariado e acções a desenvolver
- Desenhe um plano de trabalho e indicadores de impacto

2 - Levantar os recursos disponíveis

- Recursos financeiros
- Recursos materiais
- Recursos humanos
- Procure recursos financeiros adicionais

3 - Envolver os trabalhadores

- Informe e publicite iniciativas
- Sensibilize
- Forme
- Recrute voluntários

4 - Formalizar os acordos

- Formalize o acordo de colaboração com a associação escolhida
- Nomeie os coordenadores da relação estratégica

PROGRAMA E LIDERANÇA

Descrição:

Depois de definidas prioridades desenha-se a proposta de voluntariado tendo em conta a opinião dos empregados e das entidades sociais beneficiárias para que o programa tenha impacto de forma efectiva e positiva na sociedade.

Objectivos:

Fixam-se as acções específicas que permitam à equipa alcançar os objectivos predefinidos.

- Constituir uma equipa que funcione como um fórum de ideias, de aprendizagem e de planeamento
- Decidir sobre modelos de actuação
- Desenhar as acções a desenvolver e definir o programa

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Selecione um coordenador e forme uma equipa	Qual o gestor sénior que se destacou no processo de reflexão? Qual o representante da direcção que assumirá formalmente o projecto? Quem será o coordenador do projecto? Qual o seu perfil? Quais os membros da equipa? Pertencem ao depart. RH, relações com a comunidade, comunicações e relações públicas ou sustentabilidade? Quais os membros da comunidade que podem participar?	Identificar o coordenador de acordo com as competências chave: _ capacidade para trabalhar em grupo - sentido desenvolvido em termos de espírito prático - agilidade para solucionar problemas - preocupação com a eficiência e resultados - capacidade de relacionar-se com os diferentes níveis hierárquicos - forte sentido de solidariedade e de conhecimento da causa social
Defina os objectivos a atingir para a empresa, trabalhadores, organizações parceiras e para a comunidade	Quais as vantagens para a empresa? Que <i>outputs</i> pode gerar? Que benefícios pode trazer aos trabalhadores? Que <i>know-how</i> traz para as organizações que actuam na comunidade? Que valor acrescentado traz, que mudanças induz na comunidade? Que impactes gera?	- Escolha indicadores de impacte -Defina objectivos. Estes devem ser realistas, requerem uma mentalidade rigorosa conhecedora das capacidades e limitações. Deve considerar que: - as mudanças sociais são lentas e morosas - a seriedade e a viabilidade são cruciais para não defraudar expectativas -a modéstia inicial é a atitude mais prudente

<p>Decida sobre os modelos e metodologias de voluntariado e acções a desenvolver</p>	<p>Qual o balanço das acções já realizadas? Quais as acções a desenvolver?</p> <p>Qual a tipologia de programa de voluntariado mais adequada? Dia do voluntariado? Banco de horas? Acções pontuais?</p> <p>As acções são dirigidas somente aos trabalhadores ou envolvem também antigos trab., familiares, amigos e comunidade em geral?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Envolve os líderes da empresa - Ausculta os parceiros e os destinatários finais - Aproveite o conhecimento dos trabalhadores voluntários - Escolha acções relacionadas com negócio da empresa, pois permite aproveitar a <i>expertise</i> existente - Escolha acções susceptíveis de atrair voluntários: a proximidade geográfica, temporal ou afectiva são factores muito importantes - Verifique boas práticas de outras empresas
<p>Desenhe um plano de trabalho e defina indicadores de impacto</p>	<p>O quê? Por quê? Quem? Quando? Onde? Como? Quanto?</p> <p>Quais as principais resistências e dificuldades que podem surgir? Quais os indicadores de avaliação dos impactos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crie indicadores de avaliação do impacto - Redija um plano de trabalho. Este deve incluir: <ul style="list-style-type: none"> - sumário executivo - foco de actuação - metas a atingir - <i>checklist</i> das actividades a desenvolver - calendário de trabalho - cronograma físico-financeiro - estratégias de reconhecimento - plano promocional

RECURSOS A INVESTIR

Descrição:

Um dos aspectos importantes no momento de implementar um programa de VE é definir a quantidade exacta de recursos, assim como a administração de esforços necessários para realizar a acção.

Objectivos:

Ao traçar o plano de acção sugerido pelo comité de trabalho ad hoc, a equipa tem de calcular os recursos exigidos e prever os aspectos que devem ser cobertos.

- Calcular os recursos financeiros
- Avaliar os recursos materiais que a empresa emprega
- Identificar os recursos humanos
- Proceder a orçamentação
- Obter recursos adicionais

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Recursos financeiros	Qual o montante total de investimentos em estruturação e desenvolvimento do programa? Incluindo a possibilidade de destinar um profissional com dedicação ao tema e desenvolver as consultorias para capacitação, apoio técnico, formação e divulgação, entre outros aspectos. No caso das actividades de <i>outdoor</i> e dias de voluntariado quais os gastos adicionais? Quais as despesas para potenciar a comunicação interna e externa?	- Solicite breves relatórios escritos
Recursos materiais	Qual a dotação de produtos, mobiliário, utensílios, salas, <i>software</i> ou equipamentos, logística e transporte que a empresa disponibiliza nos projectos onde participam os voluntários? Qual o montante e o valor?	- Solicite breves relatórios escritos
Recursos humanos	Qual a doação de horas de trabalho e competências profissionais para a prestação de serviços voluntários? Quais os custos do não trabalho?	- Solicite breves relatórios escritos
Procure recursos financeiros adicionais	<p>Onde encontrar fontes de financiamento suplementares? Como captar fundos juntos de outros parceiros (outras empresas, fornecedores, clientes, sócios, trabalhadores)?</p> <p>Como implicar outros actores a participar?</p>	<p>Apele à criatividade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - recorra a sugestões dos trabalhadores sobre doações económicas ou materiais para os projectos em curso - crie fontes de financiamento ligadas ao projecto (venda de <i>t-shirts</i>, calendários, rifas, etc. - apele à contribuição de sócios, clientes e fornecedores como meio de implicação e compromisso de outros <i>stakeholders</i> - Maximize os benefícios fiscais

ENVOLVER OS TRABALHADORES

Descrição:

Envolver o trabalhador desde o início do processo é o primeiro passo para conseguir a sua efectiva adesão e participação.

Objectivos:

A comunicação é uma área fundamental para haver envolvimento dos trabalhadores na cultura e no programa de voluntariado. Possibilita que estes se apropriem da iniciativa e aumentem o seu sentido de pertença da organização, sendo os embaixadores da empresa no exterior.

- Informar e publicitar iniciativas
- Sensibilizar internamente para o voluntariado e criar formas de reconhecimento
- Formar voluntários sempre que se justifique
- Recrutar voluntários

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Informe e publicite iniciativas	Quais são as expectativas dos colaboradores? Existe voluntariado individual? A que colectividades se dirigem? Quais as áreas em que gostariam de intervir? Que tipo de acções gostariam de realizar? Que disponibilidade têm? Qual a sua predisposição para colaborar?	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilize horas para o exercício do voluntariado -Difunda a possibilidade de implementar programas de VE através do envio de questionários para identificar as expectativas dos trab. - Chame-os à sua participação e colaboração no momento de planear programa de VE - Disponibilize informação sobre acções de voluntariado dentro e fora da empresa -Informe sobre como o trab. voluntário contribui para alcançar os objectivos do negócio -Lance a discussão na intranet - Crie um banco de ofertas de voluntariado
Sensibilize, valorize e reconheça	<p>Como envolver os colaboradores?</p> <p>Como estimular a sua participação?</p> <p>Como criar internamente uma cultura de voluntariado?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valide o envolvimento dos colaboradores através de mecanismos de reconhecimento e recompensas - Dê informações sobre o que é ser voluntário - Crie clubes de voluntários - Envolver os líderes na discussão - Reconheça e valorize os voluntários - Convide especialistas ou pessoas da comunidade - Apadrinhe uma causa ou organização - Insira o tema e as matérias no jornal interno - Premeie equipas de voluntários - Convide os voluntários a partilhar experiências
Forme	Quais as competências necessárias para o exercício do voluntariado? Por ex. saber gerir conflitos, conseguir dinamizar grupos de crianças, apoiar pessoas com deficiências profundas?	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilize cursos de formação básica sobre voluntariado - Dê formação especializada sempre que a acção de voluntariado exija competências especiais
Recrute voluntários	<p>Quais são os voluntários potenciais? Quais são as suas expectativas?</p> <p>Que acções de voluntariado já desenvolveram? Como fazê-los participar?</p> <p>Quem dá apoio e permissão aos trabalhadores?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Envie uma comunicação personalizada segundo diferentes tipos de voluntários e preferências - Reconheça e valorize o trab. de voluntariado já efectuado - Explique a filosofia do programa - Convide a participar na reuniões de planeamento como forma de fidelizar a relação - Dê visibilidade à acção de voluntariado

FORMALIZAR ACORDOS

Descrição:

O trabalho em rede promove o intercâmbio de experiências, a transferência de tecnologias, fortalece as instituições, suscita o debate e a reflexão sobre as dificuldades e os desafios comuns.

Objectivos:

O estabelecimento de parcerias é uma prática comum para viabilizar a execução de projectos ou para possibilitar que eles atinjam um maior número de beneficiários.

- Estabelecer parcerias e alianças estratégicas
- Formalizar acordo de colaboração com a associação escolhida e nomear coordenadores da relação estratégica
- Iniciar o fluxo de informação recíproco para implementar o programa

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Crie e estabeleça parcerias e alianças estratégicas	Qual o(s) parceiro(s) mais adequados para colocar em prática o projecto? Qual o impacte que têm na comunidade? Qual a necessidade que têm da nossa colaboração? Qual a contribuição que as outras organizações podem dar? Qual o potencial da colaboração para a empresa?	<ul style="list-style-type: none"> - Faça reuniões conjuntas - Convide a conhecer a empresa - Envolve os líderes
Formalize acordo de colaboração com a associação escolhida e nomeie os coordenadores da relação estratégica	Qual o período de tempo da parceria? Quais os interlocutores formais? Existe acordo quanto a um objectivo e <i>modus operandi</i> comuns?	<ul style="list-style-type: none"> - Faça uma gestão partilhada de reuniões - Crie momentos informais para estabelecimento de relações de confiança recíproca - Envolve os líderes da empresa e pessoas da comunidade
Inicie o fluxo de informação recíproco para implementar o programa	Como vou construir o relacionamento? O que posso partilhar e aprender? Como vou mediar e resolver os conflitos? Como vou ajustar as metodologias de intervenção? Quais os contributos que eles podem trazer ao programa de voluntariado? Como ajustar as diferentes linguagens, formas de actuação e estilos operacionais? Como criar oportunidades e tempo conjunto para reflexão sobre o progresso/resultados?	<ul style="list-style-type: none"> - Trabalhe conjuntamente na definição dos aspectos práticos da acção a concretizar - Proporcione espaços conjuntos de reflexão sobre objectivos, metodologias e resultados

4.2.3. Acompanhar os processos e os resultados

ACOMPANHAR A INTERVENÇÃO

Monitorizar processos

- Acompanhe as acções
- Recolha dados para cada indicador de impacte estabelecido

Publicitar a iniciativa

- Comunique internamente os resultados das acções implementadas
- Publicite externamente as iniciativas e os resultados

MONITORIZAR PROCESSOS

Descrição:

Coordenação e acompanhamento são as condições de sustentação das actividades que fomentam o intercâmbio de experiências e colaboração com os agentes envolvidos para que nos diferentes programas se entrecruzem interesses e situações.

Objectivos:

Colocação em prática do programa de VE.

- Assegurar-se que se pensou em tudo e inspeccionar todo o programa antes da sua realização
- Comprovar que toda a organização está informada e pronta
- Acompanhar as acções no terreno
- Compilar dados sobre o número de participantes, horas voluntárias, actividades desenvolvidas, instituições colaboradoras, etc.

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Acompanhe as acções	Quais as principais dificuldades que podem surgir? Quais os potenciais conflitos de interesse? Como assegurar elevados níveis de envolvimento? Como dinamizar o grupo de voluntários? Como articular as diferentes atitudes, comportamentos das pessoas? Como organizar e dividir as tarefas a realizar? Como manter um ambiente saudável e coeso? Como manter presente o objectivo da parceria?	<ul style="list-style-type: none">- Envolver os líderes- Comprove que toda a organização está pronta- Reveja o <i>checklist</i> das actividades- Faça um acompanhamento flexível para cada situação- Considere o aparecimento de eventuais problemas
Recolha dados para cada indicador de impacte seleccionado	Como registar de forma clara, concisa e concreta a experiência? Como captar o espírito da acção? Como identificar o que correu bem e o que pode ser melhorado? Quais as informações importantes a registar para avaliar os impactes? E para depois comunicar e divulgar publicamente?	<ul style="list-style-type: none">-Elabore "diários de aprendizagem" para registo da experiência-Crie formulários de expectativas- Recolha memórias dos trab.- Recolha impressões do coordenador- Recolha informação junto dos destinatários finais e registe os dados

PUBLICITAR INICIATIVA

Descrição:

A valorização/reconhecimento da acção do voluntário e a comunicação merecem atenção contínua desde os primeiros passos da implementação do programa, pois têm influência crítica ao longo de todo o processo.

Objectivos:

O reforço as políticas de reconhecimento e valorização e a eficaz divulgação dos resultados são responsáveis pela manutenção e por grande parte do sucesso do programa de VE.

- Comunicar internamente os resultados das acções implementadas ,
- Publicitar externamente as iniciativas

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Comunique internamente os resultados das acções implementadas	Como e quando se comunicam os resultados? Quais os resultados a comunicar? Como agradecer e premiar o compromisso dos voluntários?	Aproveite os canais de comunicação existentes: <ul style="list-style-type: none">- Insira artigos na revista ou web interna- Informe na intra e Internet- Promova acções públicas de reconhecimento dos voluntários
Publicite externamente as iniciativas	Como e com quem comunicar os resultados do programa ao exterior? Como se desenvolve a publicidade e a relação com os meios?	<ul style="list-style-type: none">- Publicite as acções e estabeleça relação com os meios- Participe em eventos- Recorra a assessoria de imprensa quando necessário- Faça <i>briefing</i> das equipas, circulares, vídeos de imprensa

4.2.4. Monitorizar e avaliar a intervenção

MONITORIZAR RESULTADOS

1 - Avaliação da intervenção

- Compare os resultados com os objectivos traçados
- Analise o impacte através do ROI (retorno do investimento)
- Analise o impacte na comunidade
- Reajuste as acções, os recursos e modelos do VE para aperfeiçoar acções posteriores

AVALIAÇÃO DA INTERVENÇÃO

Descrição:

As acções de monitorização e avaliação controlam a eficácia da estratégia e permitem mudanças rápidas para redireccionar a situação e os recursos se necessário.

Objectivos:

Estes processos servem para analisar as acções implementadas, verificar se o planeamento foi o mais indicado, mostrar se existe avanço em relação aos objectivos definidos e identificar os pontos que devem ser rectificadas. Permitirá conhecer o impacto do trabalho desenvolvido.

- Analisar as informações recolhidas e vincular a avaliação com os objectivos definidos inicialmente, assim como com os recursos afectados e os impactes a atingir no curto, médio e longo prazo
- Avaliar o impacte em função do ROI a apresentar à administração, como base útil para conseguir maior adesão e compromisso
- Avaliar o impacte junto das comunidades e destinatários finais
- Reajuste recursos e modelos para aperfeiçoar as acções posteriores de voluntariado

Dimensões críticas	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
Compare os resultados com os objectivos traçados	Conseguiu-se o que se pretendia atingir?	- Compare a <i>checklist</i> de indicadores e a de resultados
Avalie o impacte através do ROI	Como apresentar os dados à direcção? Quais os resultados económicos? Quais os resultados ao nível dos RH?	-Analise o reconhecimento obtido do ponto de vista dos consumidores, fidelidade aos produtos e serviços, evolução das vendas, reconhecimento do público através da obtenção de prémios e participação em eventos - Analise os benefícios junto dos trabalhadores através de perguntas sobre a percepção dos funcionários, quanto ao programa de voluntariado, análise de <i>turnover</i> , nível de envolvimento demonstrado, grau de satisfação, etc.
Avalie o impacto na comunidade	Qual o impacto que teve nos destinatários finais?	- Observe se houve melhoria da qualidade de vida da população, autonomia para resolução de problemas, atendimento das necessidades prioritizadas, resolução dos problemas, etc. -Analise o reconhecimento obtido através dos media
Reajuste os recursos e modelos do VE para aperfeiçoar acções posteriores	Pode repetir-se o programa? Como manter uma relação de confiança e seriedade com a alta administração e <i>stakeholders</i> ? Como desenhar um programa para o futuro a partir das experiências acumuladas?	- Analise a <i>checklist</i> de resultados ao nível da empresa, trabalhadores e comunidade - Promova reuniões de avaliação de resultados com principais intervenientes - Crie um banco de ideias

4.3. Implementando o Voluntariado nas PME

Considerando o peso e a importância que as PME possuem na estrutura empresarial portuguesa, é importante que o voluntariado empresarial possa igualmente ser incorporado e apropriado por estas empresas. Com base no trabalho desenvolvido pela Points of Light Foundation, apresentam-se seguidamente alguns passos básicos que podem facilitar a integração dos programas de voluntariado empresarial nas PME.

INTEGRANDO O VOLUNTARIADO EMPRESARIAL NAS PME

Descrição:

Apresentação de alguns passos básicos para que as PME possam construir um programa de voluntariado de forma simples, mas eficiente.

Objectivos:

Apoiar as PME a integrar um programa de voluntariado empresarial que permita ajustar as necessidades da actividade de negócio, trabalhadores e comunidade.

- Conseguir maiores níveis de satisfação dos empregados
- Aumentar a produtividade no trabalho
- Contribuir para o desenvolvimento profissional
- Reforçar as redes locais e a visibilidade junto da comunidade
- Criar oportunidades para reforçar as relações com consumidores, clientes, poder local, comunidade envolvente
- Ajudar a construir uma envolvente mais saudável no espaço onde se vive e se trabalha

Passos chave	Questões orientadoras	Instrumentos propostos
1 - Comece por identificar os interesses dos trabalhadores e da comunidade	Quais são as preferências dos trabalhadores? Que tipo de voluntariado gostariam de fazer? Quais são as principais necessidades da comunidade?	- Pesquisar internamente através de um pequeno questionário escrito ou e-mail - Contactar directamente as organizações locais para identificar as reais necessidades
2 - Alinhe com os objectivos de negócio	Quais são os produtos e serviços que a empresa fornece e como é que se podem melhorá-los? Quais são os clientes que sirvo? Como posso melhorar a prestação do serviço?	- Escolha actividades que permitam desenvolver as competências da empresa e os serviços que presta
3 - Consiga o apoio dos gestores de topo	Quais são os gestores que melhor podem ser envolvidos no processo? Quem tem maior aceitação junto dos trabalhadores?	- Reúna com os gestores de topo e encoraje o seu envolvimento - Consiga o envolvimento dos trabalhadores através da participação directa dos gestores - Publicite e crie benefícios para os participantes

4 - Crie parcerias	<p>Como posso envolver outras pessoas como vendedores, fornecedores, clientes, para conseguir um maior impacto?</p> <p>Quais são as outras parcerias que posso fazer, com associações locais, escolas, ONG, empresas?</p>	<p>- Ausculte directamente acerca do interesse em participarem neste projecto</p>
5 - Alinhe o voluntariado com outros apoios	<p>Como é que posso reforçar a acção de voluntariado com outro tipo de doações ou e fornecimento de serviços?</p> <p>De que modo é que os outros parceiros e trabalhadores podem contribuir? Que tipo de contribuições podem dar?</p>	<p>- Faça uma <i>checklist</i> de parceiros e do tipo de contribuições que cada um pode contribuir</p>
6 - Meça e avalie os resultados	<p>Quais foram os resultados obtidos? Como é que eu posso reconhecer? Qual foi o impacto que a acção teve junto dos trabalhadores? E junto das organizações e dos beneficiários?</p> <p>Que efeitos produziu na comunidade?</p>	<p>- Crie um auto reporting simples com dados sobre número e tipo de horas de voluntariado, pessoas envolvidas, número de organizações beneficiadas, número de beneficiários finais, e dinheiro investido com o trabalho dispendido</p> <p>- Faça um pequeno inquérito para avaliar o grau de satisfação dos empregados</p> <p>- Faça o mesmo para determinar se foram ou não satisfeitas as expectativas das organizações beneficiárias e dos efeitos que tiveram na comunidade</p>
7 - Crie um programa de reconhecimento e de prémios	<p>Como posso mostrar reconhecimento? Que formas de reconhecimento posso criar para valorizar a participação e o empenhamento?</p> <p>Em que outros meios externos posso valorizar o trabalho e a acção desenvolvida?</p>	<p>- Crie um sistema para reconhecer o tempo e o esforço dos trabalhadores, com certificados, prémios, etc.</p> <p>- Procure que este seja noticiado na imprensa local ou reconhecido publicamente na comunidade</p>
8 - Publicite os seus esforços interna e externamente	<p>Como posso divulgar as acções desenvolvidas? Tornar visível o envolvimento existente?</p>	<p>- Utilize os meios de comunicação existentes: newsletter, intranet, website, fotos e documentos para a imprensa local e outras entidades locais</p>

Uma proposta de elaboração

Dados de Identificação

- Título do Programa - o programa a cada ano deve receber um título e este título pode ser trabalhado como um slogan.
- Quando necessário, subtítulo para melhor esclarecer o título
- Nome da equipa ou do responsável pelo PVE
- Contactos da equipa e/ou do responsável

Sumário

- Itens contidos no planeamento com identificação das páginas onde são encontrados.

Introdução

- Motivos teóricos e práticos que apontam a necessidade de desenvolvimento.
- Delimitação do problema a ser solucionado. Definição e caracterização da situação insatisfatória que se pretende resolver com a realização das actividades.

Histórico

- Quando oportuno, fornecer à empresa que irá receber o planeamento para estudar a viabilidade de contribuir financeiramente, um breve histórico das pessoas e das instituições envolvidas. Comentar a abrangência das actividades do planeamento (comunidade/bairro/cidade/região). Este histórico serve para esclarecer aquele que financia quanto ao impacto e a repercussão das acções e o grau de retorno quanto ao envolvimento da empresa neste contexto.

Justificação do projecto

- Relevância das actividades. Conveniência e oportunidade da escolha do objectivo a ser executado.
- Razões em defesa do objectivo que se propõe.
- Relação do problema que se deseja resolver, do contexto social, económico, ambiental, político institucional, sustentabilidade, etc. Importância dos resultados que se pretendem alcançar.
- Explicitação do porquê das actividades e, quando se quiser mais detalhes do porquê das acções.

Objectivo Geral

- A partir da identificação do problema central, é possível definir o objectivo geral que se refere ao resultado ou impacto a ser alcançado a médio ou longo prazo.
- Definição do que se quer alcançar com as actividades.
- Explicitação do para quê as actividades serão realizadas. Definição ampla das dimensões da proposta das acções.
- O objectivo geral será alcançado na medida em que alguns objectivos específicos forem alcançados.

Objectivo(s) Específico(s)

- Aplicações do objectivo geral em situações particulares ou conjunturais.
- Os objectivos devem ser ordenados numa sequência lógica no tempo, isto é, o alcance de um objectivo imediato conduzindo à consecução de um objectivo intermediário que, por sua vez, levará à realização de um objectivo de desenvolvimento de mais longo prazo.
- Definição das aplicações do objectivo geral com relação a rede de parceiros envolvida (equipa de PVE, outras empresas, ONG, etc.), beneficiários do projecto, de determinado lugar ou comunidade, delimitando-se o período possível para que a acção proposta chegue efectivamente ao cliente, usuário ou beneficiário.
- São objectivos muito mais imediatos do que os gerais.
- Explicitações do para quem são direccionadas as actividades.

Metas

- As metas são a expressão quantitativa dos objectivos geral e específicos.
- Trata-se do alvo a ser atingido no final do planeamento.
- É a resposta que se dá - quanto tempo, em que período - para cada acção.

Metodologia

- Conjunto de acções e estratégias planeadas para a execução de actividades.
- As estratégias deverão estar integradas, harmonizando-se sequencialmente.

-
- Devem-se estabelecer os caminhos e instrumentos usados para o desenvolvimento das actividades.
 - Explicitam-se os métodos e técnicas que a equipa irá desenvolver, os materiais, os modelos, etc.
 - Resumem-se na metodologia, o plano e os procedimentos para execução das acções.
 - Trata-se do como e com que métodos se desenvolverão eficientemente as acções.

Recursos Humanos

- Responsável por cada actividade que será desenvolvida.
- Equipa técnico-operacional envolvida nas acções.
- Equipa que compõem o Programa de Voluntariado Empresarial, quando se tratar de modo generalizado.
- Equipa responsável por cada actividade, destacando-se o coordenador.
- Equipa da rede de parceiros, quando for o caso.

Recursos Materiais

- Principais recursos materiais necessários.
- Incluem-se listas dos materiais a serem utilizados, destacando-se os de consumo dos permanentes.

Recursos Financeiros - Orçamento

- Refere-se a quantificação dos meios requeridos para implementar as actividades.
- Vem permitir estimar a quantidade de recursos para a implementação das acções.
- Estes custos devem ser classificados, quando se tem a informação, por fonte de financiamento (recursos próprios, ou de outras instituições) etc.
- É importante fazer a discriminação pela natureza da despesa, com custos unitários e totais.
- Observação: as datas (mês/ano) para o levantamento dos recursos devem ser estabelecidos com os respectivos valores vinculados a entrega de produtos a apresentação de relatórios parciais/final.

■ A organização da discriminação das despesas previstas nas actividades poderão seguir do seguinte modo:

- Gastos com pessoal (quando for o caso).
- Gastos com material de consumo.
- Gastos com serviços que dependem de contratação para executar a actividade.
- Gastos com material permanente e equipamentos.

■ A elaboração do orçamento vem a responder - quanto custa - para cada actividade e acção que se planeia. Muito importante é o modo claro e preciso que se apresenta um orçamento, pois quanto mais objectivo for, maior é a garantia de obter o recurso que se busca para financiar as actividades do PVE.

■ Quando o orçamento montado, poderá ser exibido no planeamento de modo que chame a atenção para a organização das actividades e o estabelecimento do tempo predeterminado para a execução das acções. A seguir um modelo de fluxograma e organograma de orçamento que poderá acompanhar o planeamento estratégico do Programa de Voluntariado Empresarial.

Acompanhamento e Avaliação

■ Deve-se definir claramente as funções, atribuições e responsabilidades das entidades e dos participantes das actividades e também das acções.

■ Para os objectivos e metas é necessário identificar e definir indicadores que permitam aferir o grau de progresso no alcance dos mesmos.

■ É importante que esses indicadores permitam retratar a situação inicial ou anterior as actividades, as acções, para poder, posteriormente, aferir o impacto do PVE.

■ Outros instrumentos e/ou formas de acompanhamento (tipo de programação, reuniões com a população participante, etc.) e avaliação devem ser indicados.

Apresenta-se um quadro como sugestão, conforme modelo abaixo:

Quadro de acompanhamento técnico

Objectivos (metas)	Actividades	Período	Resultados esperados

Resultados Esperados

- Aqui deve indicar-se os produtos/resultados concretos a serem gerados/obtidos pelas actividades, pelas acções que foram planeadas pelo PVE.
- Reúne-se os relatórios parciais e finais, documentos, publicações, n.º de eventos realizados, pessoas capacitadas, etc.
- Vem a responder - o que se espera - ou seja, com as actividades de Voluntariado Empresarial qual é a transformação que a execução da acção se propõe obter no final do projecto.

Cronograma

- Para cada objectivo específico devem ser identificadas as actividades necessárias para sua consecução.
- Trata-se de organizar o tempo que se levará por exemplo para: preparação de material educativo, formação, divulgação, visitas, reuniões para organizar a comunidade, etc.
- Definição do tempo (ano/meses/semana/dias) a ser despendido com cada actividade.
- Observação: a disposição destes elementos deve ser equilibrada de forma a se apresentarem integridade e coordenados.

O modelo a seguir serve para elucidar a proposta de um cronograma.

Actividades	Período (tempo)						Responsável pela actividade	Parceiros	Recurso necessário	Custo
	1	2	3	4	5	6				

Anexos:

■ Se existirem, devem ser colocados de forma organizada, se possível, numerados e introduzidos por uma folha onde se escreve - Anexos - e se colocam os títulos dos anexos com respectivos números de referência.

Elaborar um planeamento torna-se mais fácil a partir do momento que a equipa já reuniu as informações necessárias para preencher as lacunas do quadro que está exibido a seguir.

Sumário Narrativo	Indicadores de Desempenho	Meios de Verificação	Hipóteses (previsões)
OBJECTIVO (Os objectivos mais importantes do projecto)	INDICADORES DO OBJECTIVO	Fontes de informações sobre o desempenho na dimensão do objectivo	Factores externos que condicionam o desempenho na dimensão do objetivo
PROPÓSITO (O resultado ou impacto imediato do projecto)	INDICADORES DO PROPÓSITO	Fontes de informações sobre o desempenho na dimensão do propósito	Factores externos que condicionam o desempenho na dimensão do propósito
PRODUTOS (resultado concreto das acções)	INDICADORES DOS PRODUTOS	Fontes de Informações sobre o desempenho na dimensão dos produtos	Factores externos que condicionam o desempenho na dimensão dos produtos
ACÇÕES	ORÇAMENTO DO PROJECTO	Fontes de informações sobre o desempenho na dimensão das actividades e recursos	Factores externos que condicional o desempenho na dimensão das acções

■ Recursos

Referências Bibliográficas

- Allen, Kenn. (2003). The Social Case for Corporate Volunteering. Consultado em 17/07/2007. <http://www.civilsociety.biz/interestingstuff.htm>
- Almeida, F. M. (2004). Voluntariado Empresarial e o Clima Organizacional. In Pauta Social. Consultado em 16/08/2006. <http://www.pautasocial.com.br/artigos.asp>
- BARBOSA, M. N. L. (2005). Voluntariado Empresarial: aspectos jurídicos. Revista Integração, n. 55, out. 2005. São Paulo. Consultado em 26/09/2007. <http://integracao.fgvsp.br/index.htm>.
- Burnes, K. & Gonyea, J. G. (2005). Expanding the Boundaries of Corporate Volunteerism: Retirees as a Valuable Resource. Boston, MA: Boston College Center for Corporate Citizenship. Consultado em 20/08/2007. <http://foundationcenter.org/getstarted/topical/voluntarism.html#womvol>
- Bryson, J.M., R.D. Herman and Associates (1994), "Strategic planning and action planning for nonprofit organizations", The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp.154-83. Consultado em 31/08/2007. http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/1310120303_ref.html
- Bryson, J.M. (1995), Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement, Jossey-Bass, San Francisco, CA. Consultado em 31/08/2007. <http://www.emeraldinsight.com/Insight/>

[ViewContentServlet?Filename=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/1310120303_ref.html](#)

- Corrulón, M. B. G. (2002). Voluntariado na empresa: gestão eficiente da participação cidadã. Ed. Peirópolis. São Paulo.
- Drucker, P. (1995) Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas. Ed. Pioneira. São Paulo.
- Fischer, R. M & Falconer, A. P. (1999). Voluntariado empresarial: estratégias de empresas no Brasil. Consultado em 17/07/2007. <http://www.mackenzie.com.br/responsabilidadesocial/RESPSOCIAL2007/pesquisas.php>
- Fonseca, A. (2005). A Ação Voluntária em uma organização social: uma alternativa de participação transformadora? Universidade São Judas Tadeu, São Paulo. Consultado em 13/08/2007. <http://www.portaldovoluntario.org.br/site/pagina.php?idmenu=5&bibliotecaPage=2>
- Garcia, J. (2004). O Negócio do Social. Ed. Jorge Zahar. Rio de Janeiro.
- Goldberg, R. (2001). Como as empresas podem implementar programas de voluntariado empresarial. Instituto Ethos. Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária. São Paulo. Consultado em 07/08/2007. <http://www.portaldovoluntario.org.br/press/uploadArquivos/109716405264.pdf>
- Holme, R. & Watts, P. (2000). Corporate social responsibility: making good business sense. World Business Council for Sustainable Development, Conches-Geneva, Switzerland. Consultado em 06/08/2007. <http://www.wbc.sd.org/DocRoot/IunSPdIKvmYH5HjbN4XC/csr2000.pdf>
- Klisberg, B. (2003). O Impacto do Voluntariado. Consultado em 16/08/2007. http://www.iadb.org/etica/Documentos/kli_elimp-p.doc
- Landim, L. & Scalon, M. C. (2000) Doações e trabalho voluntário no Brasil - uma pesquisa. Ed. 7 Letras. Rio de Janeiro.
- Lukka, P. (2000) Employee Volunteering: A Literature Review, The Institute of Volunteering Research, London. Consultado em 22/08/2007. <http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/pdf/ResearchPdfs/34-2006.pdf>
- Meister, J. A. F. (2003). Voluntariado: uma ação com sentido. Edipucrs. Porto Alegre.
- Melo Neto, F. P. de; Froes, C. (1999). Responsabilidade social & cidadania empresarial. Ed. Qualitymark. Rio de Janeiro.
- Mitchell, M. A. & Yates, D. (2002). How to use your organizational culture as a competitive tool. Nonprofit World, v. 20, n. 2, mar/abr 2002. Consultado em 27/08/2007. http://www.snpo.org/publications/pastissues_view.

- Oster, S.M. (1995), Strategic Management for Nonprofit Organizations: Theory and Cases, Oxford University Press, New York, NY. Consultado em 31/08/2007. http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?FileName=/published/emeraldfulltextarticle/pdf/1310120303_ref.html
- Quirk, D. (1998) Corporate Volunteering: The Potential and the Way Forward, Wellington Volunteer Centre, New Zealand. Consultado em 17/08/2007. <http://www.jjhill.org/pol/index.cfm?jsessionid=30303933f0ad453e425c&action=main.individual&lngID=1595>
- Roesch, S. M. R. (2002). Gestão de ONGs - Rumo a uma Agenda de Pesquisas que Contemple a sua Diversidade. Revista Integração. Consultado em 27/08/2007. <http://integracao.fgvsp.br/ano6/09/administrando.htm>
- Teodósio, A. (2001). Programas de incentivo ao voluntariado: novos desafios para a ética gerencial. Memórias del IV Congreso Latinoamericano de Ética, Negocios y Economía, 26-27 Julho, Buenos Aires, Argentina. Consultado em 01/08/2007. <http://www.portaldovoluntario.org.br/press/uploadArquivos/109699905632.pdf>

Sites de Pesquisa

Documentos de Referência

- Business in the Community (2002). How to develop an employee community programme. Business in the Community (BITC). Consultado em 16/08/2006. <http://www.bitc.org.uk/resources/publications/index.html>
- Cidadania Embraer - a biblioteca deste portal aglutina publicações de interesse direcionado para os vários segmentos de público: voluntários, instituições, programas e empresas. <http://www.cidadaniaembraer.org.br/site/index.php>
- Deloitte/Points of Light Volunteer IMPACT Survey: National Survey Results. Washington, DC: Points of Light Foundation, 2006. Consultado em 20/08/2007. <http://foundationcenter.org/getstarted/topical/voluntarism.html#womvol>
- Instituto Ethos - Uniethos - Educação para a Responsabilidade Social e o

Desenvolvimento Sustentável. Publicações: <http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3619&Alias=Uniethos&Lang=pt-BR>

- Pacto Global (1999). <http://www.unglobalcompact.org/>

- Points of Light Foundation & Corporate Volunteer Development (2005). Business Leadership Forum. Points of Light Foundation. Consultado em 16/08/2007. <http://www.pointsoflight.org/downloads/pdf/networks/business/2005MemberSurveyReport.pdf>

- Points of Light Foundation & Volunteer Center National Network (2004). Business Leadership Forum on Workplace Volunteering. Consultado em 09/08/2007. <http://www.jjhill.org/pol/index.cfm?jsessionid=3030fd4fde465c2c1113&action=main.advancedSearchResults&IngKeywordID=10186>

- The National Centre for Volunteering (2002). Get it right from the start. Volunteer policies - The key to diverse volunteer involvement. The National Centre of volunteering, London, United Kingdom. Consultado em 03/09/2007. <http://www.volunteersweek.org.uk/Policies%20Booklet.pdf>

- The National Centre for Volunteering (2005). Employee volunteering - the guide. The National Centre of volunteering, London, United Kingdom.

- United Nations Volunteers (UNV). <http://www.unv.org/>

- Voluntarios de las Naciones Unidas (2003). Voluntariado y desarrollo: nociones esenciales. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, New York. Consultado em 22/08/2007. http://www.undp.org/eo/documents/essentials/spanish/sp-Essentials_No_12.pdf

- Voluntariado - Artigos atuais, links para organizações, estatísticas e relatórios sobre trabalho voluntário nos EUA são apresentados neste site da equipe da publicação Sociedade e Valores do Escritório de Programas de Informações Internacionais do Departamento de Estado dos EUA. Consultado em 27/08/2007. http://usinfo.state.gov/scv/life_and_culture/volunteerism.html

- Associação de Pesquisa sobre Organizações sem Fins Lucrativos e Ação Voluntária (Arnova) - Unindo pesquisadores, especialistas e praticantes internacionais do campo de estudos sobre organizações sem fins lucrativos e filantropia, as atividades deste fórum incluem uma conferência anual, publicações, grupos de discussão e seminários. Consultado em 03/09/2007. <http://www.arnova.org/>

■ Biblioteca Virtual sobre Organizações sem Fins Lucrativos - Lista de links com comentários que fornecem assistência para a administração de organizações sem fins lucrativos é um serviço da Coleção Cooperativa do Centro de Fundações da Universidade Estadual de Michigan. Consultado em 03/09/2007. <http://www.lib.msu.edu/harris23/grants/znonprof.htm>

Sites de Interesse

Referências de endereços nacionais e internacionais

Endereços nacionais

■ www.voluntariado.pt - Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado - CNPV - O Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado, CNPV, é uma entidade presidida por uma individualidade nomeada pelo Ministro da Segurança Social, Família e Criança, e composta por representantes dos Ministros dos Negócios Estrangeiros e das Comunidades Portuguesas, de Estado, da Defesa Nacional e dos Assuntos do Mar, da Administração Interna, da Segurança Social, da Família e da Criança, da Justiça, da Educação, da Saúde, do Ambiente e do Ordenamento do Território, da Cultura, do Secretário de Estado da Juventude, dos Governos Regionais dos Açores e da Madeira, da Associação Nacional de Municípios, da Associação Nacional de Freguesias, da Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, da União das Misericórdias Portuguesas, da União das Mutualidades e da Cruz Vermelha Portuguesa.

■ www.mtss.gov - Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

■ www.voluntariadojovem - Espaço de conhecimento e de encontro entre os jovens que pretendem exercer voluntariado e quem disponibiliza oportunidades de enquadramento em projectos e actividades socialmente úteis, de acordo com os seus interesses, capacidades e disponibilidade. Criado pela Secretaria de Estado da Juventude e Desportos, através do Instituto Português da Juventude.

■ www.plataformaongd.pt - A Plataforma Portuguesa das Organizações Não Governamentais para Desenvolvimento é uma associação privada sem fins lucrativos que representa a grande maioria das ONGD portuguesas registadas no Ministério dos Negócios Estrangeiros. Potenciando o trabalho das suas associadas a nível político e legislativo e promovendo as boas práticas, a Plataforma reúne as ONG que trabalham, para um mundo mais justo e equitativo, junto dos Países em Desenvolvimento, em áreas como a Cooperação para o Desenvolvimento, a Ajuda Humanitária e de Emergência e Educação para o Desenvolvimento.

■ www.fundacao-ami.pt - Assistência Médica Internacional

■ www.medicosdomundo.pt - Médicos do Mundo é uma Organização Não

Governamental de ajuda humanitária e cooperação para o desenvolvimento, sem filiação partidária ou religiosa.

■ www.cruzvermelhaportuguesa.pt - A Cruz Vermelha Portuguesa exerce a sua actividade em todo o território nacional como a única Sociedade Nacional da Cruz Vermelha e, fora do território nacional, no quadro do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, em qualquer local onde a sua participação seja relevante para a prevenção e reparação do sofrimento humano.

■ www.ump.pt - A missão da UMP é a de acordo com os termos e espírito do Artigo 4.º dos Estatutos da União das Misericórdias Portuguesas ser instrumento promotor quer de valores e actividade das Misericórdias Portuguesas na sociedade portuguesa, quer do movimento das Misericórdias no plano europeu, mundial e da cultura e civilização portuguesas e lusófonas.

■ www.reapn.org - A REAPN é uma entidade sem fins lucrativos, reconhecida como Associação de Solidariedade Social. Em 1995, é reconhecida, pelo Instituto de Cooperação Portuguesa, como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD). A missão da REAPN é defender os direitos humanos fundamentais e garantir que todos tenham as condições necessárias ao exercício da cidadania e a uma vida digna, promovendo a luta contra a pobreza e a exclusão social, o trabalho em rede e o envolvimento de toda a sociedade civil.

■ www.aceso.unic.pcm.gov.pt - Plano Nacional para a Participação dos Cidadãos com Necessidades Especiais na Sociedade da Informação.

■ www.socialgest.pt - Site de Gerontologia, economia e acção social.

■ www.solidariedade.pt - A Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade - CNIS - é a principal organização representativa das instituições particulares de solidariedade social - IPSS's - em Portugal.

Endereços Internacionais

■ <http://www.portaldovoluntario.org.br/site/pagina.php?idmenu=37>
(Portal do Voluntariado Empresarial - Brasil. Além de disponibilizar conteúdos, divulgar experiências e oportunidades de ação voluntária, o Portal do Voluntário desenvolve serviços, ferramentas e tecnologias inovadoras em gestão e promoção de voluntariado empresarial)

■ <http://www.civicus.org/new/default.asp?skip2=yes>
(CIVICUS - World Alliance for Citizen Participation. É uma rede internacional que forma alianças entre seus membros e sócios - sociedade civil organizada, associações de comércio, associações religiosas, associações profissionais; associações de Organizações Não Governamentais, organizações do terceiro sector, associações de agente de financiamento social, organizações de empresas com programa de responsabilidade social)

■ <http://www.empresaysociedad.org/feys/es>
(Fundação que reúne empresa e sociedade, Espanha)

■ <http://www.ethicaltrade.org>
(Rede de empresas, ONG e Sindicatos, Reino Unido)

■ www.worldvolunteerweb.org
(Site Mundial do Voluntariado, criado pelo UNV - Programa de Voluntários das Nações Unidas -, em parceria com agências internacionais como a Cruz Vermelha e o BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento. O Site Mundial do Voluntariado foi criado para dar suporte aos voluntários que atuam em todos os países e para servir como uma fonte de informação sobre como a ação voluntária pode contribuir para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. Atualmente, cerca de 20 mil organizações e indivíduos atuam como voluntários)

■ www.volunteering.org.uk
(Organização de Voluntariado da Inglaterra que faz a gestão e o preparo do corpo de voluntários inglês. O Intuito é oferecer um trabalho com suporte, de qualidade para atender a quantidade, no impacto e na acessibilidade)

■ www.csv.org.uk
(Organização do Reino Unido com mais de quarenta anos de experiência na gestão de trabalho voluntário)

■ www.worldvolunteerweb.org
(Site Mundial do Voluntariado, criado pelo UNV - Programa de Voluntários)

■ www.givingandvolunteering.ca
(Organização do Canadá que reúne actividades ligadas ao voluntariado)

■ www.vds.org.uk
(Organização do Reino Unido que actua com actividades de voluntariado)

■ <http://europa.eu/youth/volunteering>
(Site da Comunidade Europeia que abrange assuntos de interesse do voluntariado, bem como, as actividades e acções que decorrem nesta área)

■ <http://www.volunteermanagers.org.uk>
(Organização do Reino Unido que actua com corpo de voluntariado)

■ <http://new.volunteer.ca/en/volcan/can-code/orgs>
(Organização de voluntariado do Canadá)

■ <http://www.accountability21.net>
(Organização internacional comprometida com o fortalecimento da actuação das organizações e do desenvolvimento e competências dos indivíduos no contexto da responsabilidade ética e do desenvolvimento sustentável. Reino Unido)

■ <http://www.bsr.org>

(Organização global não lucrativa que ajuda seus associados em busca de êxitos comerciais respeitando os valores éticos, as pessoas, as comunidades e o meio ambiente. As empresas membro do BSR empregam mais de seis milhões de trabalhadores em todo o mundo. Em Europa tem sede em França)

■ <http://www.bitc.org.uk>

(Associação de mais de 650 empresas do Reino Unido cujo objetivo é promover a melhoria contínua do impacto das empresas na sociedade. Sua missão é promover a qualidade e a extensão dos investimentos das empresas para o desenvolvimento económico e social, fazendo com que a responsabilidade social seja uma parte integrante da excelência empresarial)

■ <http://www.club sostenibilidad.org>

(Associação espanhola sem fins lucrativo, criada por um grupo de grandes empresas, com a finalidade de impulsionar o desenvolvimento sustentável a partir do sector empresarial, compartilhando práticas responsáveis para contribuir para a excelência das empresas e para o progresso de toda a sociedade)

■ <http://www.csreurope.org>

(CSR Europe (antes EBNSC) é uma associação formada por 60 corporações multinacional, administrada por uma comissão europeia, tem como missão ajudar as empresas a articular rentabilidade, crescimento sustentável e progresso humano através da integração da responsabilidade social na prática empresarial.)

■ <http://www.cns.gov>

(Corporação de Voluntariado Nacional e Comunitário (CNS) - EUA - Este site possui links para todas as organizações voluntárias no âmbito da CNS, entre elas a AmeriCorps, a Learn & Serve America (Aprender e Servir aos EUA) e a Senior Corps. Estão também no site anúncios sobre financiamentos, estágios disponíveis, guias de redes, centros de informações e documentos)

■ http://www.usaid.gov/our_work/global_partnerships/gda

(Aliança da USAID para o Desenvolvimento Global (GDA) - EUA - A GDA mobiliza idéias, esforços e recursos de governos, empresas e sociedade civil ao formar alianças público-privadas para estimular o crescimento econômico, desenvolver negócios e força de trabalho, tratar de questões ambientais e de saúde e ampliar o acesso à educação e à tecnologia. Relatórios, anúncios sobre conferências e editais de concorrência são consultados por meio deste site)

■ http://usinfo.state.gov/ei/economic_issues/global_development.html

(Desenvolvimento Global e Ajuda Externa - EUA - Produzida pela equipe de Segurança Econômica do Programa de Informações Internacionais do Departamento de Estado, esta página da web contém artigos, relatórios, informativos e links)

■ <http://www.usafreedomcorps.gov>

(USA Freedom Corps - Criada em 2002 para fortalecer e reformular novas iniciativas voluntárias, a USA Freedom Corps mantém programas como Voluntários para a Prosperidade, que emprega profissionais americanos para apoiar as principais iniciativas de desenvolvimento dos EUA no exterior, a Americorps e o Corpo da Paz)

■ <http://www.boardsource.org>

(BoardSource - Dedicada a fortalecer a eficácia das diretorias de entidades sem fins lucrativos, a BoardSource publica uma variedade de livros, ferramentas on-line, CDs e vídeos e oferece aos membros capacitação, serviços de consultoria e um centro de informações)

■ <http://www.uschamber.com/bclc/default>

(Câmara Americana de Comércio, Centro de Liderança Cívica Empresarial (BCLC) - A missão do BCLC de fazer avançar o papel positivo das empresas na sociedade foi promulgada por meio de quatro principais programas de parcerias. Seu site contém um calendário e informações sobre concessões de verbas e programas, bem como links para recursos sobre questões sociais e éticas prementes)



■ Anexos

Designação		
3M	BEM-VOS-QUER	CITIBANK
3K - CONSTRUÇÕES E IMOBILIÁRIA, LDA	BES	CLINICA DO POÇO NOVO
ALCATEL	BIOTHERM	CLIX
ALD AUTOMOTIVE	BIZ Direct	COOPERATIVA EDITORIAL CALDENSE
ALLIANZ	BODUM Portuguesa	COOPERATIVA UNIAO AGRICOLA
AMERICO TAVAR	BOEHRINGER	COOPROFAR Farmacêutica
ANGELINI FARMACEUTICA	BOLLINGHAUS Portugal	CTT - CORREIOS DE PORTUGAL
ANJOPOR	BOM GAS Soc. Combustíveis Lda	DELLOITE
APPAREL Ventures Europa Têxtil	BOSCH	DELTA CAFÉS
ArTelecom (ex Jazztel)	BP PORTUGAL	DHL
ATXILIPU	C&A	DILAZO Artes Gráficas Lda
AVON	CADBURY ADAMS	EL CORTE INGLÉS
AXA SEGUROS	CARREFOUR	EMIP - EMP. MARKETING E PUBLIC., LDA
BAETAS E Cº	CARRIS	ENABLER
BAKTERIA	CASINO DO ESTORIL	ERA
BANCO BPI	CATERI - PRODUÇÃO DE ACONTECIMENTOS	ERICH BRODHEIM
BARCLAYS	CGD	ERICKSON
BEIERSDORF Portuguesa	CISV PORTUGAL	ITELCAR

Designação		
ESSILOR	HOTEL PARIS	KPMG
EUREST	HOTEL PESTANA ATLANTIC GARDENS	LEGRAND ELECTRICA
EURONEXT LISBON	HOTEL SHERATON Algarve	LEXMARK
FARMÁCIA LEAL	HOTEL TIVOLI	LIBERTY Seguros
FERNANDES CONVERTING	HUF	LINKLATTERS
FHC Farmaceutica	IBM	LOGOPLASTE - CONSULTORES TÉCNICOS
FLUXOGRAMA	IKEA	MAINROAD
FNAC PORTUGAL	IMAGE Imagem e Comunicação	MANPOWER
FUNDAÇÃO PÃO DE AÇÚCAR/AUCHAN	INAPA	MAPFRE
FUNDAÇÃO PT	INDUCOL	MC CAiN
GALP	INOV Inst Novas Tecnologias	MC DONALD'S
GARRETT ESTORIL	IRMAOS MONTEIRO	MECI ENSUL
GENERAL ELECTRIC	JC COIMBRA	MEDIS
GlaxoSmithKline	JERONIMO MARTINS	MEGAPET
GLOBAL CHANGE	JOHNSON & JOHNSON	MERCEDEZ-BENZ
GOMES E CARO, Lda	JOIAS LUCENTE	MIAU.pt
Grupo LUIS SIMÕES	JWT	MICROSOFT
HOTEL ESTORIL EDEN	KIDS	MIGUEL FONSECA DA COSTA

Designação		
Millennium BCP	PEGOP Energia Eléctrica	SECIL - COMPANHIA GERAL DE CAL E CIMENTO
MIRANDA CORREIA AMENDOEIRA & associados	PFIZER	SELECT VEDIOR
MODELO CONTINENTE	PORTUCEL	SERMAIL - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
MOLDE	PRESS MUNDO	SHELL Portuguesa
MONTEPIO GERAL	PUBLICO	SHOTS - CINEMA E PUBLICIDADE
NEORELVA Embalagens Metálicas	QUINTA da FREIRIA Soc. Agrícola	SIEMENS
NESTLÉ Portugal	RADIO POPULAR	SILVEIRO DE BARROS
NOVARTIS Consumer Health	RAUL DA BERNARDA & Filhos	SOMAGUE
NOVIS TELECOM, SA	RENAULT Portuguesa	SONAEcom
NOVO NORDISK Lda	ROCHE FARMACEUTICA	SONY
2780-730 Paço de Arcos	SACCOR BROTHERS	SOPOL
OFFICE CENTRE	SACENTRO	SOTECNICA
OLJO Representações	SALVADOR CAETANO	SUMOLIS
OPTIMUS	SANDEMAN	TAP
ORGANON Portuguesa	SANTANDER	THROTTLEMAN/ BOXER SHORTS
PÁGINAS AMARELAS	SAP	TMN
PAPELARIA FERNANDES	SAPEC	TNT
PEC	SARAGOÇA DA MATTA	TORREFAÇÃO CAMELO

Designação		
URFIC Industria Ferragens	VODAFONE PORTUGAL	WEGEURO Industria Eléctrica
VALENTE ROSA	WE DO CONSULTING	XEROX

