

**MARILENA PIRES
SUELI KEIKO KIAN
VALDIR PREVIDE**

**Excelência em gestão de voluntariado organizacional
como instrumento de vantagem competitiva**

**São Paulo
2008**

**MARILENA PIRES
SUELI KEIKO KIAN
VALDIR PREVIDE**

**Excelência em gestão de voluntariado organizacional
como instrumento de vantagem competitiva**

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São Paulo
para obtenção do certificado de
Especialista em Gestão e Tecnologias da
Qualidade – MBA / USP

Orientador:
Prof. Dr. Adherbal Caminada Netto

**São Paulo
2008**

Marilena

A Rubens e Darcy, meus pais, que sempre me encorajaram com sabedoria de mestres, palavras de amor e esperança. Vocês construíram a minha história.

A todos que estiveram ao meu lado me incentivando, apoiando e respeitando a minha ausência.

Ao amigo e Professor Adilson Avansi de Abreu, mestre nos ensinamentos profissionais e na arte da cultura, por haver me orientado a perceber a importância da formação contínua no descortino de novos horizontes.

"A gente se torna eternamente responsável por aquilo que cativa"
O pequeno príncipe
[Antoine de Saint Exupéry]

Sueli

Aos meus pais, Mitsu e Renato, pessoas fundamentais nesta minha conquista. Seu amor incondicional e apoio deram-me forças para transpor as dificuldades e superar meus limites nas incansáveis horas de estudo.

À minha família e amigos pela participação e incentivo na realização de mais um sonho

Valdir

À minha esposa Eliane e às minhas filhas Viviane e Letícia, que foram primordiais para a execução deste trabalho, pois além do constante incentivo e colaboração, demonstraram compreensão, paciência e tolerância, quando de minha ausência em diversos momentos do convívio familiar.

À minha mãe Margarida que, com sua simplicidade, alicerçou a minha formação como indivíduo, nos princípios da responsabilidade e do respeito.

A meu pai Natale, in memoriam, pois independentemente dos rumos que nossas vidas tomaram, o período em que convivemos juntos deixou laços de carinho e respeito.

A minha irmã Marta, in memoriam, que partiu precoce e repentinamente deixando saudades e, acima de tudo, a certeza de que devemos viver intensamente cada momento, pois os caminhos de nossas vidas são por ELE definidos.

AGRADECIMENTOS

À nossas famílias pelo estímulo e incansável apoio.

À amiga e Professora. Regina Maria Azevedo, por partilhar seus conhecimentos e pelas diretrizes seguras e permanente incentivo.

Ao amigo e orientador Professor Adherbal Caminada Netto, pelo permanente incentivo, compreensão e paciência no processo de elaboração deste trabalho.

Ao amigo e Professor Lucas Antonio Moscato, que nos incentivou a ingressar no curso onde tivemos a oportunidade de ampliar os nossos conhecimentos.

À Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária, pela oportunidade e confiança em nós depositados.

Àqueles que contribuíram com a pesquisa, dedicando seu tempo e empenho para a construção dos resultados deste trabalho.

A todos que, direta ou indiretamente, colaboraram na elaboração deste trabalho.

RESUMO

O presente trabalho visa à análise teórica de como os programas de voluntariado organizacional colaboram para fortalecer a imagem corporativa das organizações. Propõe-se que o estudo das ações empresariais voluntárias pode auxiliar o entendimento do processo pelo qual as organizações preocupadas com a ética e os problemas sociais da comunidade conquistam o reconhecimento público, obtendo, dessa forma, o endosso e suporte da população com a qual se relacionam (clientes, investidores, governo, comunidade local e outros) e da qual dependem (empregados, fornecedores e parceiros). Esta questão deve ser analisada segundo recente literatura e obedecendo a programas já existentes. O estudo de caso foi realizado na Universidade de São Paulo, por meio de pesquisa qualitativa, em amostras não probabilísticas intencionais, utilizando-se a aplicação de questionários. Os responsáveis pelos programas, projetos e ações sociais dessa organização informaram as práticas desenvolvidas para estímulo ao voluntariado junto aos colaboradores, os benefícios advindos para o fortalecimento da imagem institucional e o papel desta como instrumento de vantagem competitiva. Os resultados da pesquisa demonstraram que a organização está sensibilizada para os problemas, mas ainda não há um Programa de Voluntariado Organizacional instituído, apenas ações pontuais.

Palavras-chave: Voluntariado Organizacional. Ação Social. Comunicação. Marketing Social. SA8000.

ABSTRACT

This research project is aimed at doing a theoretical analysis of how volunteer programs help to strengthen the corporative image of the organizations. We state that the study of the voluntary enterprise actions can assist the understanding of how they conquer public recognition, from the point of view of an organization worried about the ethics and the social problems of the community, thus getting the endorsement and support of the public with which they relate (customers, investors, government, local community and others) and on which they depend (employees, suppliers and partners). This question must be analyzed in the light of recent changes observed in the researched literature and of the models of existing programs. A qualitative survey, made possible by means of a questionnaire, in a non-probabilistic sample, carried through in the University of São Paulo. The responsible ones for the programs, projects and social actions of the organization, informed those practices developed to encourage volunteers to collaborate, the benefits for the strengthening of the institutional image and its role as an instrument of competitive advantage. The results of the research demonstrated that the organization is sensitive to the problem, but there is no volunteer institutional program, only ad hoc actions.

Keywords: Voluntariado Organizacional. Ação Social. Comunicação. Marketing Social. SA8000.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 2-1 - Modelo Trissetorial	27
Quadro 2-1 - Características dos setores público e privado.	28
Quadro 2-2 - Setores característicos da ação estatal, segundo a natureza de suas atividades.....	29

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 2-1– Práticas de estímulo ao voluntariado	54
Gráfico 2-2- Público-alvo da divulgação das ações	55
Gráfico 2-3 Opiniões a respeito do benefício do voluntariado	56
Gráfico 5-1- Apoio a programas/ações/projetos sociais na USP	83
Gráfico 5-2-Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais na USP	84
Gráfico 5-3-Conhecimento de ações voluntárias realizadas na USP.....	85
Gráfico 5-4-Tempo de envolvimento com programas/ações/projetos sociais na USP	86
Gráfico 5-5- Horário de desenvolvimento das atividades voluntárias na USP	87
Gráfico 5-6-Atuação em programas sociais como estratégia na USP	88
Gráfico 5-7-Sensibilização/conscientização funcional na USP	89
Gráfico 5-8-Participação/envolvimento da alta administração na USP	90
Gráfico 5-9-Parceria no Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais da USP	91
Gráfico 5-10-Avaliação da melhoria da imagem da USP	92
Gráfico 5-11-Divulgação de programas/ações/projetos sociais na USP	93
Gráfico 5-12-Média de pessoas participantes voluntários na USP	94
Gráfico 5-13-Área responsável pelos programas/ações/projetos sociais na USP	95
Gráfico 5-14- Área de atuação dos programas/ações/projetos sociais na USP	96
Gráfico 5-15-Número de pessoas beneficiadas pelos programas/projetos/ações sociais da USP	98
Gráfico 5-16-Divulgação dos programas/ações/projetos sociais realizados na USP nos dois últimos anos	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 2-1-Nível de formalização do voluntariado organizacional.....	53
Tabela 2-2-Práticas de estímulo ao voluntariado.....	54
Tabela 5-1-Apoio a programas/ações/projetos sociais na USP	83
Tabela 5-2-Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais na USP.....	84
Tabela 5-3-Conhecimento de ações voluntárias realizadas na USP	85
Tabela 5-4-Tempo de envolvimento em programas/ações/projetos sociais na USP	86
Tabela 5-5-Horário de desenvolvimento das atividades voluntárias na USP.....	87
Tabela 5-6-Atuação em programas sociais como estratégia na USP.....	88
Tabela 5-7-Sensibilização/conscientização funcional na USP	89
Tabela 5-8-Participação/envolvimento da alta administração na USP.....	90
Tabela 5-9-Parceria no desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais da USP	91
Tabela 5-10-Avaliação da melhoria da imagem da USP	92
Tabela 5-11 - Divulgação de programas/projetos/ações sociais na USP	93
Tabela 5-12-Média de pessoas participantes voluntários na USP	94
Tabela 5-13-Área responsável pelos programas/ações/projetos sociais na USP.....	95
Tabela 5-14-Área de atuação dos programas/ações/projetos sociais na USP	96
Tabela 5-15 - Número de pessoas beneficiadas pelos programas/projetos/ações sociais da USP	98
Tabela 5-16-Divulgação dos programas/ações/projetos sociais realizados na USP nos dois últimos anos	99
Tabela 5-17-Participantes dos programas/projetos/ações sociais na USP	101
Tabela 5-18 - Práticas de estímulo ao voluntariado na USP	102
Tabela 5-19 - Benefícios obtidos com os programas/projetos/ações sociais da USP	103
Tabela 5-20 - Beneficiários dos programas/projetos/ações sociais da USP	104

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AA	<i>AccountAbility</i>
ABIQUIM	Associação Brasileira da Indústria Química
ADVB	Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil
CCPA	<i>Canadian Chemical Producers Association</i>
CVDR	Companhia Vale do Rio Doce
CEATS	Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor
CEPAA	<i>Council on Economic Priorities Accreditation Agency</i>
CEPEUSP	Centro de Práticas Esportivas da Universidade de São Paulo
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
CINUSP	Cinema da Universidade de São Paulo
CORALUSP	Coral Universidade de São Paulo
COSEAS	Coordenadoria de Assistência Social
DVA	Demonstração do Valor Agregado
EACH	Escola de Artes, Ciências e Humanidades - USP
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EP	Escola Politécnica – USP
FIEMG	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FIPECAFI	Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis Atuariais e Financeiras
FM	Faculdade de Medicina - USP
FMVZ	Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia - USP
FZEA	Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos – USP
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
HU	Hospital Universitário - USP
IAS	Instituto Ayrton Senna
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IO	Instituto Oceanográfico - USP
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPT	Instituto de Pesquisas Tecnológicas
IQSC	Instituto de Química de São Carlos – USP

IRES	Instituto ADVB de Responsabilidade Social
ISEA	<i>Institute of Social and Ethical Accountability</i>
ISP	Investimento Social Privado
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMC	Organização Mundial do Comércio
OMT	Organização Mundial do Trabalho
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSCs	Organizações da Sociedade Civil
Parque CienTec	Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade de São Paulo
PCC	Primeiro Comando da Capital
PCAB	Prefeitura do Campus Administrativo de Bauru - USP
PCAPS	Prefeitura do Campus Administrativo de Pirassununga - USP
PCASC	Prefeitura do Campus Administrativo de São Carlos - USP
PCO	Prefeitura do Campus da Capital - USP
PET	Projeto Esporte Talento
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRCEU	Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária
RACE	Rede Acadêmica de Ciência Econômica
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
SA	<i>Social Accountability</i>
SAI	<i>Social Accountability International</i>
UNRISD	Instituto de Pesquisas para o Desenvolvimento Social das Nações Unidas
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Voluntariado no Brasil – Algumas Questões	16
1.2 Estrutura do Trabalho.....	22
1.3 Objetivos	24
1.4 Justificativa.....	25
1.5 Revisão de Literatura	26
2 PRINCÍPIOS TEÓRICOS.....	27
2.1 Caracterização das Organizações	27
2.1.1. Organizações Públ...icas	29
2.1.1 Organizações Privadas.....	30
2.2 Voluntariado Organizacional	31
2.2.1 Filantropia e Voluntariado.....	31
2.2.2 Raízes das Práticas Sociais no Brasil	33
2.2.3 Os Desafios na Gestão de Programas de Voluntariado	38
2.2.4 Benefícios do Programa de Voluntariado	41
2.3 O Papel da Comunicação	43
2.3.1 A Imagem Corporativa.....	43
2.3.2 A importância da Comunicação como Estratégia Empresarial Competitiva	46
2.3.3 Marketing Social	48
2.4 Reflexões sobre a Atuação Social das Organizações.....	52
2.4.1 Análise da Atuação Social das Organizações no Brasil	52
2.4.2 As Ferramentas de Mensuração e Avaliação	58
2.4.2.1 Balanço Social	58
2.4.2.2 SA 8000	61

2.4.2.3	AA 1000	62
2.4.2.4	Investimento Social Privado (ISP).....	63
2.4.2.5	Integração Direta.....	64
2.4.2.6	ISO 26.000.....	64
3	ASPECTOS LEGAIS DO VOLUNTARIADO NO BRASIL.....	67
3.1	Lei no. 9.608/98	67
3.2	Termo de Adesão.....	68
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	70
4.1	A Natureza da Pesquisa.....	70
4.2	Caracterização da Pesquisa	71
4.2.1	Modo de Investigação.....	71
4.2.2	População / Sujeitos da Pesquisa	73
4.2.3	Limites da Pesquisa.....	74
5	ESTUDO DE CASO	75
5.1	Estudo do Programa de Voluntariado de uma Organização Pública	75
5.1.1	Contextualização da Organização Pesquisada – Universidade de São Paulo	75
5.1.2	Exemplos de Projetos Sociais da USP	77
5.1.3	Resultados Auferidos na Aplicação do Questionário na USP.....	82
6	CONCLUSÕES	105
REFERÊNCIAS		108
REFERÊNCIAS CONSULTADAS		113
GLOSSÁRIO.....		114
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE VOLUNTARIADO DA ORGANIZAÇÃO		115

APÊNDICE B – CARTA SOLICITANDO PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO.....	123
ANEXO A – DIREITOS E DEVERES DO VOLUNTÁRIO.....	124
ANEXO B – SA 8000 CÓDIGO DE CONDUTA VOLUNTÁRIO	126
ANEXO C – TERMO DE ADESÃO ELABORADO PELA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO	128
ANEXO D – AUTORIZAÇÃO PARA USO DA PESQUISA COM A FINALIDADE DE ELABORAR MONOGRAFIA.....	130
ANEXO E – LEGISLAÇÃO NO ÂMBITO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO.....	131

1 INTRODUÇÃO

1.1 Voluntariado no Brasil – Algumas Questões

Um dos temas que, atualmente, mais despertam o interesse público é o desenvolvimento de propostas que possam romper o ciclo de pobreza, violência e exclusão social, que afigem o país e o mundo.

Esse crescente interesse dá-se pela valorização da qualidade de vida e pela percepção de que as consequências do descaso com a população de pessoas desamparadas e legadas à exclusão econômica, política e social tem conduzido a situações críticas para o progresso e desenvolvimento do país.

Considerando o Brasil no conjunto, a parcela da população submetida à condição de indigência (pessoas que sobrevivem com menos de 25% do salário mínimo domiciliar mensal per capita) totalizava, em 2004, 19,8 milhões, e submetida à condição de pobreza (pessoas com rendimentos entre 25% e 50% do salário mínimo), 52,5 milhões. Os indicadores de distribuição de renda, em 2004, demonstram que a classe mais rica (correspondente a 1% da população) apropria-se de 44,7% da renda nacional, enquanto a classe mais pobre (correspondente a 50%) apropria-se apenas de 14,1% da renda nacional. (IPEA, 2006; FGV, 2006). Pelo relatório do PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2006), o Brasil figura como o décimo país mais desigual numa lista de 126 países.

O aumento da marginalidade e da violência no país, como consequência das desigualdades de renda, exclusão social e da falta de perspectivas de melhoria da qualidade de vida da população, coloca em risco a própria sobrevivência da empresa. Exemplo disso foram os ataques, organizados pela facção criminosa Primeiro Comando da Capital (PCC) no dia 15 de maio de 2006, em São Paulo. Nesse dia, na maior cidade industrial do país, em plena segunda-feira às 15h, as aulas foram canceladas, o comércio fechado, convenções e espetáculos cancelados, as indústrias paralisadas, gerando prejuízos à imagem da cidade e aos negócios (NOGUEIRA; VIEIRA, 2006).

Para GOHN apud MUELLER (2003, p.17)¹

A origem do processo de exclusão é dada por três ordens básicas de fatores: pelas inovações tecnológicas que eliminam determinadas profissões ou funções na cadeia produtiva; pelas reengenharias administrativas no mercado de trabalho em geral, reduzindo cargos, hierarquias e funções; e pelas reformas estatais nas leis públicas que possibilitam a flexibilização e a desregulamentação do sistema de normas e contratos sociais.

Particularmente, no Brasil, esse cenário é reflexo de um conjunto de tendências complexas e inter-relacionadas, como:

- o processo de redemocratização da sociedade brasileira, iniciado em meados de 1980 com o término do Regime Militar, o qual despertou a consciência dos cidadãos quanto ao exercício da cidadania, democracia e justiça;
- a abertura do mercado brasileiro à competição internacional, em 1990, que forçou as empresas brasileiras a buscarem meios para aumentar a produtividade e qualidade dos produtos e serviços. As empresas começaram a desenvolver seus programas de Qualidade Total. Esse movimento provocou mudanças nas relações trabalhistas e de produção (reengenharia, terceirização, etc.), trazendo aumento do desemprego, achatamento dos salários, entre outros;
- a adoção de um modelo socioeconômico neoliberal nos âmbitos dos governos federal, estaduais e municipais verificada no final da década de 80, - o qual afasta o Estado da gestão dos diversos setores da economia, restringe o seu papel na garantia dos direitos trabalhistas e reduz os investimentos na área social – Estado Mínimo;
- os fenômenos da globalização, das inovações tecnológicas e da Internet – os quais contribuem para eliminar as fronteiras de atuação das empresas, acelerar e facilitar o acesso a produtos, serviços e informações em qualquer ponto do mundo e reduzir a soberania e autonomia das Nações, entre outras consequências;

¹ GOHN, Maria da Glória. Classes Sociais e Movimentos Sociais, Capacitação em Serviço Social e Política Social: Módulo 1: Crise Contemporânea, Questão Social e Serviço Social: Brasília: CEAD, 1999.

- a velocidade de transmissão das informações – expondo a nível local e global – os desastres ecológicos e as mazelas sociais.

Emergem nesse cenário, o enfraquecimento do Estado em relação às políticas públicas - falência do Estado do Bem-Estar Social - e na transferência de suas responsabilidades sociais para a sociedade civil. Surge uma nova consciência – o Estado sozinho não conseguiria resolver os graves problemas sociais e não era mais possível esperar passivamente pelas soluções oficiais.

O despertar dessa consciência valorizou conceitos como cidadania, responsabilidade social, desenvolvimento sustentável, biodiversidade, ética e solidariedade, gerando a mobilização da sociedade no sentido de contribuir com a diminuição das injustiças sociais existentes, articulando-se em movimentos em prol da infância, pela preservação do meio ambiente, da defesa de direitos, da erradicação da fome e miséria, contra todas as formas de corrupção, da busca de processos alternativos eficazes para reduzir a violência urbana, entre outros.

A partir da segunda metade da década de 1990, as empresas são pressionadas pela sociedade e a mídia a desenvolverem ações voltadas para as questões sociais e a assumirem a consciência de que o seu papel, no desenvolvimento do país, extrapola a geração de empregos, o cumprimento das exigências legais e a maximização da riqueza dos acionistas (*shareholders*).

A observância desses princípios e compromissos são propostas defendidas pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (GOLDBERG, 2001, p.16)

[...] a atividade empresarial deve gerar valor para todos e que o desafio da economia global sustentada -uma economia que o planeta e a sociedade são capazes de suportar indefinidamente- é possível. A proposta torna-se particularmente legítima se considerarmos o fato de que o faturamento de algumas multinacionais já chega a superar o Produto Interno Bruto (PIB) de pequenas nações.

Particularmente nessa época, observa-se um crescente movimento das organizações, públicas e privadas, em investir em projetos sociais de forma estruturada e auto-sustentável, em oposição às práticas assistencialistas, e como caráter estratégico no fortalecimento da sua imagem corporativa.

Apesar de existirem, antes dessa década, várias empresas com iniciativas em atuação social - a Fundação Bradesco mantém, desde 1962, escolas para

crianças em diversas comunidades, independentemente de serem filhos de funcionários; a Fundação Banco do Brasil, desde 1988, tem a proposta de financiar projetos que busquem soluções para problemas sociais - elas eram pontuais, ligadas ao senso humanitário de seus dirigentes.

Em 1993, a mobilização de um grande número de pessoas, físicas e jurídicas, na campanha contra a corrupção do governo Collor - Movimento pela Ética na Política, e na Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida - que ficou mais conhecida, nacionalmente, como a Campanha contra a Fome, liderada pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, valorizou o sentimento de solidariedade e demonstrou o enorme potencial do voluntariado no Brasil.

A ação voluntária deixou de ser considerada apenas como um ato de caridade, movido pelo sentimento de compaixão, mas passou a demonstrar também um comportamento de senso cívico, de "fazer a sua parte" na mudança desse quadro de desigualdades sociais.

Desde então, cresce no Brasil o número de empresas que estão promovendo Programas de Voluntariado Organizacional como forma de estimular o envolvimento de seus funcionários em projetos sociais em benefício da comunidade.

Esta nova postura de atuação social das empresas parece estar, à primeira vista, em contradição à sua tradicional função financeira: a maximização dos lucros, pois geram custos adicionais e não devem possuir fins lucrativos. Todavia, podemos encontrar indícios dessas motivações no competitivo ambiente globalizado em que as empresas estão inseridas atualmente.

Com a crise do Estado do Bem Estar Social e de internacionalização dos fluxos de investimento privado, as empresas, principalmente as corporações transnacionais, ganham uma posição de poder e destaque cada vez maior, no Brasil e no mundo, deixando-as expostas a cobranças de posturas mais ativas com relação a um comportamento social e ambientalmente responsável perante aos públicos com os quais se relacionam (clientes, investidores, governo, comunidade local e outros) e dos quais dependem (empregados, fornecedores e parceiros).

A mídia tem contribuído expressivamente na conscientização do consumidor quanto às práticas sociais da empresa. E influenciando as empresas a repensarem a responsabilidade que possuem em relação à comunidade em que estão inseridas.

Um produto de qualidade, com preço competitivo, bom serviço agregado e atendimento personalizado deixou de ser uma vantagem para se tornar pré-requisito, além disso, o cliente tem a facilidade de obter o produto ou serviço, a qualquer momento em qualquer parte do mundo.

De acordo com as conclusões de Peter UTTING (2000, p.34), diretor do Instituto de Pesquisas para o Desenvolvimento Social das Nações Unidas (UNRISD), o novo conceito de responsabilidade social das empresas

[...] tem muito menos a ver com uma nova preocupação ética das empresas com o meio ambiente e as condições sociais do planeta do que com fatores econômicos, políticos e estruturais. Estes fatores incluem as chamadas oportunidades do ganha-ganha, a possibilidade de alavancar vantagens competitivas, a "gestão da imagem", os grupos de pressão e as políticas de consumo, respostas à regulação (ou a ameaça da regulação) e às mudanças na forma como a produção e o marketing estão organizados globalmente.

Sob esta perspectiva, verifica-se que, além da motivação altruísta, o investimento na área social pelo setor privado passa a ser uma questão de estratégia e sobrevivência para os negócios.

Diante do exposto, o presente trabalho busca demonstrar que o setor empresarial, além da motivação econômica, possui o comprometimento com o desenvolvimento social ao criar um Programa de Voluntariado Organizacional.

Por meio do exercício do Voluntariado Organizacional, a empresa agraga à sua imagem, marca e produtos, a preocupação com a prática de estímulo à cidadania, solidariedade e ética, diferenciando-se de seus concorrentes.

Adotando práticas socialmente responsáveis as organizações conseguem a preferência dos clientes, que se identificam com seus princípios e filosofias, promovem a lealdade dos funcionários, ampliam a capacidade de atração e retenção de profissionais qualificados e melhoram o clima organizacional (CORULLON; MEDEIROS FILHO, 2002, p.49-51).

Seguindo o mesmo raciocínio, alguns estudiosos ressaltam que o foco das empresas no mundo atual são os ativos intangíveis por permitirem a diferenciação entre muitos setores, uma vez que, com a facilidade tecnológica e mercadológica, está cada vez mais fácil copiar produtos ou serviços dos concorrentes. Assim, o grande fator de diferenciação para obtenção de vantagem competitiva é a percepção dos vários públicos sobre a reputação da empresa, observados distintos quesitos (MACHADO FILHO, 2006, p.51, ECLES, NEWQUIST, SCHATZ, 2007, p.73).

Do mesmo modo, torna-se fundamental identificar essas ações nas organizações públicas para a criação de Programa de Voluntariado Organizacional, uma vez que está implícito em seus objetivos e não visa à obtenção de um resultado econômico positivo.

O setor público ganha reconhecimento dos públicos com os quais se relaciona, e, agrega valor à sua imagem pela realização de ações voluntárias desenvolvidas junto à comunidade.

Cabe assinalar a importância da leitura de alguns sítios da Rede Mundial de Computadores (Internet) com o objetivo de coletar dados e informações que não estavam disponíveis em material impresso para o desenvolvimento deste trabalho, tais como:

- Embrapa Pantanal (www.cpap.empbrapa.br/publicacoes/)
- IPEA (<http://www.ipea.gov.br>);
- FIEMG (<http://www.fiemg.com.br/cidadania>);
- FGV (http://www.fgv.br/cps/pesquisas/site_ret_port/);
- Fundação Bradesco
(<http://www.fb.org.br/Institucional/FundacaoBradesco/NossaHistoria/>);
- Fundação Banco do Brasil (<http://www.fbb.org.br>);
- Medida Provisória (<http://www.planalto.gov.br/ccivil>);
- Normas USP (<http://leginf.uspnet.usp.br>);
- ONU (<http://www.onu-brasil.org.br/unv>);
- Paulo Angelim (<http://www.pauloangelim.com.br>);
- PNUD (<http://www.pnud.org.br/rdh/>)
- Points of Light Foundation (<http://www.pointsoflight.org>);
- Portal do Voluntário (<http://www.portaldovoluntario.org.br>);
- RACE (<http://raceadmv3.nuca.ie.ufrj.br/buscarace/Docs/pires1.doc>);
- Revista Época (<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/>);
- Social Accountability International (<http://www.sa-intl.org>);
- RevistaIntegrAção
(<http://integracao.fgvsp.br/ano7/05/administrando.htm>)
- Stephen Kanitz (<http://www.kanitz.com/veja/pescar.asp>);
- UNSRID (<http://www.unrisd.org>).

1.2 Estrutura do Trabalho

Este trabalho aborda a análise teórica de como os programas de Voluntariado Organizacional colaboram para fortalecer a imagem corporativa das organizações, e está estruturado em seis capítulos que documentam todo o estudo realizado.

No primeiro capítulo, são tratadas as questões relativas à introdução do trabalho ora apresentado. Faz-se a exposição do assunto, a discussão do tema e do problema, a apresentação dos objetivos gerais e específicos delineados e, ainda, a justificativa para a escolha do tema pesquisado.

O segundo capítulo refere-se à fundamentação teórica a partir da qual são abordadas as evoluções das práticas sociais nas organizações, contextualizando a temática como uma estratégia para o fortalecimento da imagem, contemplando questões como: filantropia e voluntariado, a caracterização das ações sociais no Brasil ao longo do tempo, os desafios e benefícios do Programa de Voluntariado Organizacional, do ponto de vista da organização, do voluntário e dos beneficiados.

O tópico subsequente abordará os conceitos de imagem, estratégias de comunicação utilizadas para divulgação e incentivo à prática voluntária, *marketing social* e as formas de avaliação utilizadas para mensurar os resultados alcançados no campo social.

A atuação social nas organizações é abordada em seguida, no tópico que trata das pesquisas realizadas sobre os Programas de Voluntariado Organizacional realizadas pelas empresas públicas e privadas no Brasil, quais as formas de avaliação utilizadas para mensurar os resultados alcançados no campo social, os benefícios advindos com o programa, e, a sua relação com o fortalecimento da imagem corporativa.

Os aspectos legais das práticas do voluntariado são abordados no capítulo três, que trata da regulamentação do voluntariado e dos direitos e deveres do voluntário.

A apresentação da metodologia utilizada para elaboração deste trabalho constitui o quarto capítulo. Traçam-se os procedimentos metodológicos utilizados, a

natureza da pesquisa, sua caracterização, o universo populacional, com a discussão e a análise dos resultados, assim como os limites aos quais está sujeita.

O quinto capítulo contempla a contextualização da organização pesquisada, os projetos voluntários desenvolvidos, os benefícios auferidos no incentivo ao voluntariado, e, por fim, as considerações relevantes a respeito do estudo de caso.

No sexto capítulo, são apresentadas as conclusões e recomendações obtidas a partir da construção do estudo realizado.

Finalmente, são relacionadas às referências bibliográficas utilizadas ao longo da elaboração deste trabalho e consultadas, bem como os apêndices, incluindo o questionário utilizado no estudo de caso e textos complementares.

1.3 Objetivos

O objetivo do presente trabalho é compreender como as práticas do programa de voluntariado organizacional em organizações públicas, aprimoram as relações com os públicos com os quais se relacionam (clientes, investidores, governo, comunidade local e outros) e dos quais dependem (empregados, fornecedores e parceiros), e se, de fato, os efeitos positivos apontados pela literatura, revertem em vantagem competitiva para o desempenho de suas atividades. Mais especificamente, busca:

- contextualizar a temática do Programa de Voluntariado Organizacional a partir da literatura pertinente ao assunto, resgatando o histórico, conceitos, práticas e estabelecendo a sua importância para as organizações;
- identificar e relatar a atuação social de organização pública em Programas de Voluntariado Organizacional;
- verificar como a comunicação das ações sociais redunda no fortalecimento da imagem da empresa;
- identificar e relatar o conjunto de ações sociais desenvolvidas pela empresa pesquisada, relacionando-as com o modelo de programa de voluntariado organizacional proposto pela literatura.

1.4 Justificativa

O significativo comprometimento organizacional e a crescente ampliação de ações junto a diferentes segmentos sociais, motivadas pela deficiência de iniciativas do Estado, provocaram a elaboração deste estudo para visualizar-se um recorte deste panorama no ambiente público.

A curiosidade surgiu há algum tempo, depois de perceber que apesar do tema ser amplamente debatido nos meios de comunicação, seminários, jornadas entre outros, as ações realizadas nem sempre estão vinculadas a um programa institucional global.

Cabe ainda mencionar, que embora o tema “Voluntariado” tenha adquirido maior visibilidade no ano de 2001, escolhido como o “Ano Internacional do Voluntariado” pela Organização das Nações Unidas (ONU)², não foram localizados textos que abordem o Voluntariado Organizacional em empresas públicas nos vários livros, artigos e sítios da Internet pesquisados.

Percebe-se também a importância em identificar se nas pesquisas realizadas sobre os Programas de Voluntariado Organizacional das empresas há foco nos resultados gerados dos pontos de vista:

- da empresa – como o investimento social por parte das empresas gera benefícios para os negócios? É fator de vantagem competitiva?
- da comunidade – a empresa é reconhecida e valorizada não pelo processo em si de promoção de ações voluntárias, mas pelos resultados alcançados no combate à pobreza e exclusão social? As empresas estão, de fato, fazendo o bem e não passando uma imagem de apenas estarem fazendo o bem?

² Em 1997, a ONU aprovou a proposta apresentada pelo Japão, objetivando com isso aumentar o reconhecimento, facilitar a promoção, criar uma rede mundial de valorização e ampliar a capacidade de divulgação do tema. O Dia do Voluntariado, comemorado no dia 5 de dezembro, foi instituído em 1985 pela ONU.

1.5 Revisão de Literatura

Para o presente trabalho fez-se levantamento sobre o tema “Voluntariado Organizacional” em livros, artigos, revistas, sítios da Internet, com o objetivo de identificar as ações do trabalho voluntário nas organizações públicas e privadas e a avaliação das ferramentas utilizadas para aferir os resultados.

Os títulos publicados sobre o assunto são recentes, a partir de 1990, e coincidem com os novos rumos tomados pelas ações voluntárias (de ações assistencialistas para ações cidadãs).

Percebe-se na literatura acadêmica sobre trabalho voluntário e voluntariado organizacional que estas se diferenciam quanto à sua abordagem. Dentre elas destacam-se:

- publicações que ressaltam os benefícios do voluntariado para quem o pratica, para as empresas que os incentivam e para as comunidades alvo e uma reflexão crítica (CORULLÓN; MEDEIROS FILHO, 2002; GOLDBERG, 2001, MACHADO FILHO, 2006; RODRIGUES, 2005);
- levantamentos que traçam o perfil do voluntariado organizacional no país (FISCHER; FALCONER, 1999; IPEA, 2006);
- estudos da comunicação dos programas de voluntariado como instrumento para o fortalecimento da imagem corporativa e as formas de divulgação e sensibilização dos públicos interno e externo (COSTA, 2000; NEVES, 1998, KOTLER; KELLER, 2006);
- ferramentas utilizadas para avaliar o processo de voluntariado nas organizações (NEVES, 2003; HOLLIDAY JR, 2002).

Fica evidenciado que se trata de um tema relevante, mas com poucos estudos enfocando o voluntariado sob a ótica da organização pública.

2 PRINCÍPIOS TEÓRICOS

2.1 Caracterização das Organizações

Utiliza-se o modelo trissetorial, clássico, (FALCONER; 1999, p.35, FISCHER, 2002, p.31), para demonstrar a tipologia das organizações utilizadas neste estudo. Esse modelo as classifica em três grupos socioeconômicos, conforme demonstrado na figura 2.1.

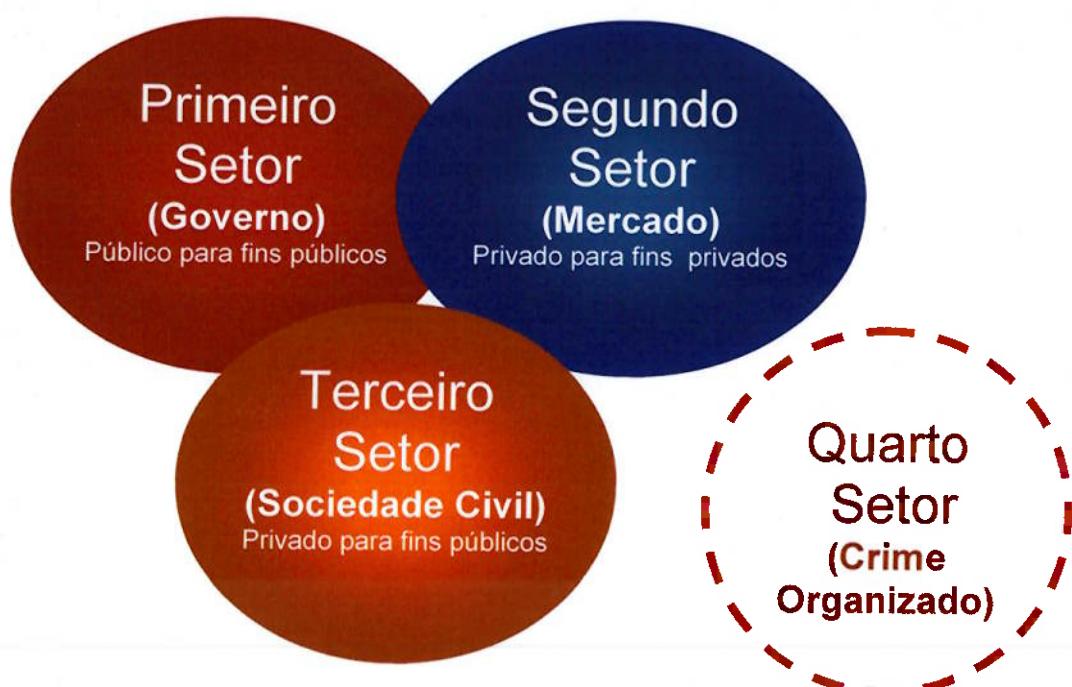


Figura 2-1 - Modelo Trissetorial

- Primeiro Setor - representado pelo Governo, com a prestação ou execução de serviços por meio da organização pública;
- Segundo Setor - setor produtivo representado pelas organizações privadas, perseguindo o lucro como meta principal;

- Terceiro Setor - identificado com o conceito de sociedade civil, formada pelas entidades jurídicas não-governamentais, sem fins lucrativos, objetivando o bem da coletividade. Atua na esfera do público, não vinculados ao Governo;
- Quarto Setor - ainda não reconhecido, porém despontando na literatura econômica e aceitação tácita. Trata-se de uma grande "indústria" que no jargão policial denomina-se "crime organizado".

O foco deste trabalho será nas organizações que atuam no primeiro e segundo setores. A premissa é a de que, independente da natureza e finalidade da organização, ela pode constituir-se no espaço para o desenvolvimento das práticas do voluntariado.

Observa-se que as organizações dos setores público (primeiro setor) e privado (segundo setor) se diferenciam quanto à finalidade, cliente, remuneração e políticas de qualidade (BRASIL, 1997, p. 12-13), conforme especificado no quadro 2.1.

Característica	Setor Público	Setor Privado
Finalidade	Prestação de serviços visando o bem estar da sociedade	Lucro e ambiente competitivo
Cliente	Dever inerente à missão	Satisfação pelo lucro
Remuneração	Indireta, por meio da arrecadação de impostos.	Direta, correlação entre o que foi pago e a qualidade ou quantidade do serviço.
Políticas de Qualidade	Atendimento a todos os cidadãos ao menor custo possível	Metas de competitividade e busca de manutenção e expansão de mercado

Quadro 2-1 - Características dos setores público e privado.

A identificação do perfil das organizações dos setores público e privado é importante para entender como se diferenciam os programas de voluntariado organizacional.

2.1.1. Organizações Públicas

É importante destacar que as organizações públicas diferenciam-se pela natureza de suas atividades.

Sob a ótica do modelo proposto pelo Plano Diretor de Reforma do Estado, 1995/98, de responsabilidade do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), sob o comando de Luiz Bresser Pereira, os setores característicos da ação estatal segundo a natureza de suas atividades, tipo de propriedade, (FALCONER, 1999, p.14-15; BRESSER PEREIRA, 1998, p.93-104), conforme especificado no quadro 2.2.

Setor	Natureza	Tipo de propriedade
Núcleo estratégico	Atividades do governo – compostas pelos poderes executivo, legislativo e judiciário.	Estatal
Atividades exclusivas do Estado	Representam funções que só o governo pode desempenhar como o policiamento e o recolhimento de impostos	Estatal
Serviços não exclusivos do Estado	Atividades de caráter público que também podem ser desempenhadas por instituições privadas como a operação de instituições de ensino superior, hospitais e museus.	Pública não Estatal
Produção de bens e serviços para o mercado	Atividades econômicas orientadas para o lucro. Correspondem à área de atuação orientada para o lucro. Exemplo setor de infra-estrutura	Privada

Quadro 2-2 - Setores característicos da ação estatal, segundo a natureza de suas atividades

A reforma foi inspirada no modelo das organizações privadas com o objetivo de propiciar ao administrador público as condições necessárias para atingir a administração eficiente.

A proposta da reforma mantinha o dever do Estado na proteção dos mais fracos, porém sem o paternalismo predominante.

Para este estudo o foco das organizações públicas enquadrar-se nas atividades não exclusivas do Estado. Segundo BRESSER PEREIRA, 1998, p.243, “O fato de ser pública e não-estatal implicará na necessidade de a atividade ser controlada de forma mista pelo mercado e pelo Estado”.

Deste modo, constata-se que os mesmos critérios de avaliação de qualidade dos serviços realizados pelas empresas privadas podem ser utilizados em organizações públicas, embora esta última não vise o lucro.

2.1.1 Organizações Privadas

As organizações são classificadas em micro, pequenas, médias e grandes empresas, dependendo das condições de faturamento que é um dos critérios utilizados para diferenciar o porte das organizações.

2.2 Voluntariado Organizacional

Atualmente, as organizações brasileiras têm desenvolvido práticas de Voluntariado Organizacional como instrumento para o desenvolvimento social das comunidades onde estão inseridas, buscando a conciliação de objetivos econômicos, ambientais e sociais nas estratégias de seus negócios.

Neste capítulo, serão abordados os princípios, as práticas, os procedimentos e os benefícios advindos do Programa de Voluntariado Organizacional para que seja possível compreender e verificar, como se relacionam com o fortalecimento da imagem corporativa da organização junto ao seu público, interno e externo.

2.2.1 Filantropia e Voluntariado

O Voluntariado Organizacional não é uma prática nova no Brasil, mas foi a partir do final de 1990 que o empresariado passou a lhe atribuir caráter estratégico.

No passado, o conceito e suas práticas estavam associados ao espírito humanitário, ao senso de amor ao próximo e ao caráter ideológico do dirigente ou proprietário. Predominava a filantropia de caráter paternalista, caracterizada por soluções paliativas dos problemas sociais vivenciados por classes desfavorecidas, e, por doações individuais, realizadas de forma esporádica, sem qualquer acompanhamento, planejamento ou avaliação.

As causas sociais apoiadas não deveriam guardar qualquer vinculação com os negócios das empresas e eram pouco divulgadas. As ações sociais eram vistas como uma atividade marginal aos negócios e geradora de custos.

Havia uma clara segmentação entre o público e o privado e cada um deveria atuar em sua área de competência – governo, setor privado e o setor não-lucrativo - sem se intrometer na esfera do outro.

Cabe registrar que, nos Estados Unidos, país freqüentemente associado com a origem da filantropia corporativa, o termo “filantropia” não tem sentido negativo como no Brasil. Neste país, ele é utilizado para designar a ação social corporativa em suas diferentes formas, desde o donativo individual até a elaboração de projetos sociais próprios (RODRIGUES, 2005, p.52). Diferentemente do Brasil, onde é associado a ações meramente assistencialistas que geram a dependência do beneficiário, perpetuando a pobreza e a desigualdade.

Com o declínio no gasto do setor público com programas sociais, o setor empresarial, especialmente a partir dos anos 90, vem sendo gradativamente estimulado a intervir nas questões sociais de combate à pobreza e exclusão.

Diante desse cenário, o Voluntariado Organizacional evolui do caráter assistencialista, centrada no indivíduo, para uma participação mais ativa como um instrumento no combate às desigualdades sociais, a modificação das causas da necessidade ou marginalidade social, estimulado pela empresa e motivado pelo empregado a favor da comunidade. Perde a conotação de fator de custo e ganha o atributo de fator de competitividade.

Para entendimento desta mudança de postura é necessário, portanto, ter clareza quanto ao seu significado como resposta aos problemas de cada época.

2.2.2 Raízes das Práticas Sociais no Brasil

Embora o voluntariado tenha ressurgido de forma revalorizada e renovada no Brasil no final da década de 90, ela sempre esteve presente na sociedade brasileira.

Suas raízes remontam ao período do Brasil Colônia com a fundação das Santas Casas de Misericórdia em 1543, implantadas pela Igreja Católica. Eram hospitais, situados em conventos e igrejas, dedicados aos cuidados de grupos desprotegidos como os órfãos, idosos e pessoas com deficiências. Os voluntários eram motivados pelos sentimentos de generosidade, caridade, compaixão e amor ao próximo. Durante todo o período colonial e até o século XIX surgiram diversas instituições filantrópicas e projetos sociais de caráter religioso. Ainda hoje, é possível sentir a influência dessa tradição.³

Até a segunda metade do século XIX, predominou o voluntariado da benemerência, paternalista e caritativo. Os beneficiários eram percebidos como indivíduos incapazes e necessitados de caridade para conseguir reintegrar-se à sociedade. A prática voluntária era exercida em sua maioria por senhoras da elite.

O processo de industrialização e o desenvolvimento do sistema capitalista, iniciado no final do século XIX, contribuíram para o agravamento das desigualdades sociais e para mudanças significativas nos setores socioeconômicos.

No final da década de 50 e início da década de 80 surgiu o voluntariado combativo. Cresceu a formação de grupos ativistas e associações de voluntários que reivindicavam melhorias urbanas e sociais, o controle da degradação dos recursos naturais, voltados à defesa dos interesses das comunidades carentes. Com o surgimento das organizações do Terceiro Setor, a sociedade civil assumiu uma atuação voluntária ativa nas questões sociais. Ainda eram claros os limites na atuação das atividades entre o Governo, Mercado e Sociedade Civil..

³ Corullón e Medeiros Filho (2002, p.23) enfatizam, também, que esta prática não fica restrita apenas à religião católica, pois as demais religiões também desenvolvem ações sociais envolvendo doações e trabalho voluntário e pregam a caridade como a maior das virtudes.

A administração pública já contava com o serviço voluntário em grandes projetos como o Movimento Brasileiro de Alfabetização - MOBRAL e o Projeto Rondon.

Em 1963, encerrou-se a campanha nacional de alfabetização que havia se iniciado em 1947 e Paulo Freire assumiu a elaboração do Plano Nacional de Alfabetização junto ao Ministério da Educação. Surgiu, então o MOBRAL criado pela Lei número 5.379, de 15 de dezembro de 1967, que propunha a alfabetização de jovens e adultos dando continuidade às campanhas de alfabetização de adultos iniciadas com Lourenço Filho. Ele surge com força e muitos recursos, mas as ações foram efetivas a partir de 1971. Com o passar do tempo o MOBRAL foi aos poucos se modificando buscando novas saídas para garantir sua continuidade, mas foi extinto em 1985. O Projeto Rondon tem sido realizado desde 1966, em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e outros ministérios como o da Defesa, bem como tem grande apoio das Forças Armadas, que fornecem suporte logístico e segurança para cada operação. O Projeto Rondon, após sua extinção em 1989, institucionalizou-se novamente, na forma de uma Organização Não-Governamental, em 2 de maio de 1993, conservando o mesmo nome e os mesmos objetivos principais.

O Projeto Rondon foi realizado durante 20 anos e acumulou experiências riquíssimas com os universitários que nele se engajaram. A dedicação deles conquistou alto conceito junto à sociedade e foi altamente positivo. Implantado e institucionalizado a partir de maio de 1999, depois de um período de paralisação ele retornou com o objetivo de buscar soluções permanentes para os graves problemas das populações que vivem no interior do país.

Observam-se, neste período, mudanças na atuação do papel do Estado na esfera social. Em alguns momentos, participou como provedor das condições de vida básicas da população e no estabelecimento de políticas públicas de assistência social. Mas, na década de 70, com o aumento das despesas públicas geradas pela alta inflação vigente, houve a diminuição dos investimentos estatais na área social.

Cresceu também a instalação de empresas multinacionais e a atuação dos administradores estrangeiros no país, trazendo inovações nos benefícios concedidos aos funcionários além de estenderem alguns deles à comunidade do entorno da empresa. Com estes incentivos, a empresa procurava demonstrar o cumprimento de sua responsabilidade social, limitada ao cumprimento legal e trabalhista. Com a

comunicação de suas ações “socialmente responsáveis” se esperava impedir ou reduzir os possíveis movimentos ativistas, em defesa dos direitos humanos e do meio-ambiente.

O processo de redemocratização do país, em meados da década de 80, gerou uma nova postura de relacionamento entre as organizações públicas, privadas e a sociedade civil. Com a reforma constitucional, político-administrativa, econômica e a transferência de algumas funções na área de infra-estrutura (transporte, saneamento, iluminação) e defesa do trabalhador (saúde, previdência e assistência) para o setor privado e para a sociedade civil, a questão dos problemas sociais deixou de ser papel exclusivo do Estado.

O serviço voluntário realizou muitas ações assistenciais de atenção primária, que serviu para diminuir os efeitos perversos e atender às necessidades emergenciais das pessoas não atendidas pelo sistema. Porém, não lidou com as causas geradas pela economia do mercado.

Neste período, houve um crescimento das organizações privadas que institucionalizaram suas ações filantrópicas por meio da criação de fundações ou entidades similares.

A partir da década de 90, com o fortalecimento e visibilidade do papel das organizações do Terceiro Setor no suporte e assistência técnica aos movimentos sociais, a valorização da responsabilidade social empresarial ganha força no País. Surgiu o voluntariado solidário mobilizado por campanhas no resgate da cidadania, em defesa da ética, em defesa do meio-ambiente, entre outros. Observa-se, também, o crescimento das parcerias entre as OSCs, Governo e Empresa.

Compondo esse quadro de mudanças, o trabalho voluntário, inserido nos projetos sociais das empresas, perde o caráter de custo e ganha valor como ação estratégica, dando solidez aos discursos com relação à responsabilidade social corporativa.

Como resultado das novas configurações e nos espaços da prática do Trabalho Voluntário no Brasil tivemos, em 1998, a promulgação da Lei nº 9.608, em 18 de fevereiro de 1998, que regulamenta esse tipo de serviço, não-remunerado, por meio de um contrato de adesão entre pessoa física e uma entidade pública ou privada sem fins lucrativos, garantindo a não-configuração de vínculo empregatício.

Por esta retrospectiva, percebe-se que foram significativas as transformações no que se refere às ações voluntárias no país, sendo que alguns

atores sociais ganharam destaque nessa prática, como a empresa e seus empregados, estando especificamente em torno deles o interesse do nosso estudo.

É importante diferenciar o comportamento individual e espontâneo do voluntário, daquele que é apoiado e estimulado pela empresa por meio de um Programa de Voluntariado Organizacional.

Segundo definição da ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (2007)

O voluntário é o jovem ou o adulto que, devido ao seu interesse pessoal e ao seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividades, organizadas ou não, de bem-estar social ou outros campos.

Para Ruth GOLDBERG (2001, p.21),

Voluntariado empresarial é um conjunto de ações realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade. A expressão é também utilizada para designar a prática do voluntariado em si, desde que se trate de um grupo de voluntários ligado diretamente a uma empresa (funcionários efetivos e terceirizados), ou indiretamente (familiares dos funcionários, ex-funcionários e aposentados).

Um programa de voluntariado empresarial, por sua vez, é o aglomerado de ações orquestradas e sistemáticas que uma empresa realiza com a finalidade de dar suporte ao voluntariado empresarial.

Segundo a *POINTS OF LIGHT FOUNDATION* (2006), a mais importante instituição de estímulo ao voluntariado nos Estados Unidos,

Um Programa de Voluntariado Empresarial é o apoio formal e organizado de uma empresa a empregados ou aposentados que desejam servir, voluntariamente, uma comunidade, com o seu tempo e habilidades.

O diferencial entre o voluntariado individual e o empresarial consiste em seu vínculo, direto (funcionários efetivos ou terceirizados) ou indireto (familiares dos funcionários, ex-funcionários e aposentados), com a organização e no apoio formal da empresa às ações sociais desenvolvidas. Deve-se, porém, preservar as características do trabalho voluntário de engajamento facultativo e não-remunerado.

Essa modalidade de voluntariado no campo empresarial se traduz em vantagens que podem beneficiar tanto a empresa quanto o próprio voluntário.

O exame desta retrospectiva comprova que o voluntariado, até então sem muita expressão na cultura organizacional, é um fator importante para a implantação da responsabilidade social corporativa.

Estas idéias são corroboradas por CORULLÓN; MEDEIROS FILHO (2002, p.40-43).

A responsabilidade social começa dentro de casa [...] estimular as ações voluntárias tem o poder de levar o público interno a abraçar conceitos hoje vitais para a empresa, pois é a maneira mais completa de fazer com que também os funcionários assumam a idéia de responsabilidade social. Funcionários ainda pouco imbuídos do sentido de responsabilidade social podem por a perder toda uma política pacientemente construída. (...) o certo é que não existe responsabilidade social sem a participação do público interno. São os funcionários que vão expressar na prática as atitudes da empresa.

Ao decidir-se pela implantação do Programa de Voluntariado Organizacional, é necessário que a empresa reflita se suas próprias práticas condizem com os princípios do programa, e que se tenha clareza do papel dos voluntários no programa. Estas são questões exploradas no próximo tópico.

2.2.3 Os Desafios na Gestão de Programas de Voluntariado

Embora a tônica de um Programa de Voluntariado Organizacional seja a flexibilidade, de forma a adaptar-se aos projetos e ações escolhidos por cada empresa, todo programa deve seguir algumas condições e recomendações, sob pena de se descaracterizar.

De acordo com o conceito de Programa Voluntariado Organizacional são condições básicas (GOLDBERG, 2001, p. 34-35, FIEMG, 2007):

- apoio formal e organizado da empresa

Como qualquer outro programa empresarial, precisa ser conduzido com critérios de eficiência, dispor dos meios para sua execução, gerenciamento e avaliação dos resultados.

- participação de uma parcela dos empregados da empresa, trabalhando em benefício da comunidade, voluntariamente em seu tempo livre.

A participação não deve ser compulsória e não deve ser recompensada por qualquer tipo de remuneração financeira.

Procurou-se aqui destacar que, o fato de a empresa possuir funcionários voluntários ou realizar outras formas de ações sociais corporativas (doações, apoio a programas governamentais, patrocínios etc.), não caracterizam um Programa de Voluntariado Organizacional. Essas definições oferecem também alguns parâmetros para delimitar o estudo de caso da organização pesquisada.

Quanto à sua implementação não existe um padrão a seguir, apenas um conjunto de recomendações com o intuito de orientar o gestor na montagem e acompanhamento do programa (GOLDBERG, 2001, p.34-35)

FISCHER;FALCONER (1999, p.66), ressaltam que.

[...] o voluntariado não é uma atividade específica, mas um meio de se realizar diversas atividades. A ampla diversidade é um elemento que facilita a decisão empresarial e a própria implementação do programa.[...] quaisquer propostas de padronização poderão acarretar em perda da vitalidade as iniciativas.

São recomendados os seguintes cuidados (GOLDBERG, 2001, p.39-77; FIEMG, 2007):

1. "identificar a missão, visão, valores, prioridades institucionais e ações de responsabilidade social que a empresa realiza.
2. identificar as pessoas na empresa que participarão do primeiro comitê de trabalho, articular os primeiros contatos e traçarão o planejamento do programa.
3. desenvolver conceitos e estratégias de apoio ao programa de voluntariado.
4. diagnosticar as experiências e potencialidades dos funcionários e levantar os interesses do grupo.
5. identificar em qual comunidade atuar e as suas reais necessidades.
6. cruzar os interesses da empresa, dos funcionários e da comunidade e redigir o(s) projeto(s) social (is) do programa.
7. implantar e gerenciar o programa.
8. divulgar interna e externamente o Programa de Voluntariado;
9. valorizar e reconhecer as ações voluntárias.
10. trocar experiências e conhecimentos com outras empresas e organizações atuantes no setor."

Observa-se, a partir das recomendações descritas, que credibilidade, democracia na participação de todos, transparência quanto às intenções e respeito para com o beneficiário são fatores fundamentais para um Programa de Voluntariado Organizacional de sucesso.

Uma empresa com problemas de relacionamento com os funcionários (falta de segurança e insalubridade, poucas oportunidades profissionais, atraso dos salários etc.) e com a comunidade (poluidora, que não oferece oportunidades de

trabalho para os moradores de seu entorno, etc.) terá pouca credibilidade e será vista como oportunista.

Os critérios para escolha e investimento nos projetos sociais devem conjugar interesses da empresa, funcionários e comunidade, para não correr o risco da falta do atendimento das necessidades da comunidade, corte de recursos, falta de compromisso da alta gerência, etc, e, consequentemente, prejuízos para a imagem institucional da empresa.

O empresariado deve reexaminar conceitos e preconceitos, de forma a aprender com a comunidade e a trabalhar cooperativamente com organizações do Terceiro Setor, buscando identificar oportunidades de negócios em mercados inexplorados.

Fazer com que cada vez mais pessoas se sensibilizem a se engajar em causas sociais é um dos desafios de qualquer Programa de Voluntariado Organizacional. Requer muito esforço e o desenvolvimento de campanhas de comunicação eficazes.

Além disso, os voluntários devem ser capacitados em métodos para a resolução de problemas sociais, caso contrário podem aumentar os danos atuais. É importante lembrar que o empregado que atua voluntariamente está representando e levando os valores corporativos para a comunidade.

Por fim, é necessário medir os impactos efetivos das ações junto ao beneficiado, verificar se houve uma transformação efetiva nas condições sociais. Os resultados obtidos também devem ser divulgados aos funcionários, e externamente, demonstrando sua capacidade de cumprir os compromissos.

2.2.4 Benefícios do Programa de Voluntariado

A literatura especializada aponta diversos benefícios para a empresa, o voluntário e o beneficiário no desenvolvimento do Programa de Voluntariado Organizacional (GOLDBERG, 2001, p.22; CORULLÓN; MEDEIROS FILHO, 2002, p.49-51).

O ganho social é percebido na melhoria da qualidade de vida, na redução dos problemas que afetam a comunidade, no afeto e na gratidão daqueles que são auxiliados pelos projetos sociais. Para os voluntários, esta é uma forma de remuneração que pode trazer realização e motivação muito maior do que a remuneração salarial.

Nota-se também que funcionários que se envolvem em projetos comunitários desenvolvem suas habilidades pessoais e profissionais, tais como a criatividade, a confiança, a persistência e o trabalho em grupo, estimulando seu crescimento profissional e pessoal. Some-se a isso a promoção da lealdade, satisfação, respeito e admiração à empresa e ao local de trabalho. Existem empresas que, no processo admissional, exergam como diferencial, no currículo profissional, a participação em algum tipo de atividade voluntária.

O Programa de Voluntariado Organizacional pode contribuir também para que a empresa promova a sua marca e a de seus produtos ou serviços, através do reforço positivo da imagem, junto ao público beneficiado e aos seus clientes em geral, favorecendo o maior reconhecimento e valorização dos consumidores e auxiliado a atrair e reter funcionários qualificados.

Entretanto, alguns estudiosos expõem alguns pontos de vulnerabilidade dessa nova postura empresarial (FISCHER, FALCONER, 1999, p.99; KANITZ, 2004):

- a intensa valorização do voluntário cidadão (“ensina a pescar”) em detrimento do voluntário solidário (“dá o peixe”), como se voluntariado e altruísmo fossem antônimos.
- as ações sociais desenvolvidas não intervêm em causas sistêmicas que geram a exclusão e a pobreza e, por isso, não são capazes de

provocar efetivos impactos sociais. O argumento utilizado pelos estudiosos é que poucas empresas estão interessadas em atuar em problemas como prostituição infantil, mal de Alzheimer entre outros, preferindo projetos como educação, adolescentes, esportes, ecologia.

- prevalece a racionalidade do mercado nas iniciativas das empresas no âmbito social, e não o impulso da solidariedade, ou seja, as empresas utilizam critérios como "retorno sobre investimento" na escolha de seus projetos sociais, embora esta seja uma área movida por critérios humanitários. Desta forma, muitos projetos sociais são abandonados quando não geram "lucro".
- o envolvimento da empresa com a comunidade acaba criando, no longo prazo, excessiva dependência dos receptores pelos recursos da empresa, tornando-os muito expostos à manipulação ou ao abuso dos doadores para fins corporativos.
- o entendimento de que o setor privado é o provedor de soluções para os problemas sociais. Porém, a prioridade das empresas é com a imagem corporativa, com a maximização de seus lucros, portanto, não podem assumir essa responsabilidade. Somente o Estado pode definir políticas públicas.

Dante dessas vulnerabilidades, constata-se a relevância do levantamento e divulgação dos efeitos da ação social empresarial, tanto para os benfeiteiros (empresa e voluntários) quanto para os beneficiários (comunidade). Pois somente com evidências quanto aos reais benefícios do envolvimento da empresa com a comunidade obtém-se a legitimidade dessa postura.

2.3 O Papel da Comunicação

2.3.1 A Imagem Corporativa

Não resta dúvida que, com a evolução do capitalismo, surgiram muitas empresas possibilitando aos clientes um leque maior de opções de escolha, o que as levou a focarem suas atividades com o objetivo de construírem uma imagem positiva.

A imagem passa a se formar quando o público verifica se uma determinada idéia merece ou não a sua aceitação, formando gradativamente um conceito seja favorável ou desfavorável e uma imagem positiva, negativa ou indiferente da organização.

Diante do exposto, as ações realizadas, os seus valores e a sua identidade influenciarão fortemente na formação de sua imagem perante o público.

Segundo CAHEN (1990, p.31),

Imagem positiva é difícil de conquistar, mais difícil ainda de manter, e facilímo de perder. Pode-se trabalhar anos e anos na construção de uma imagem e em sua conservação. Uma falha, um deslize, uma catástrofe e adeus boa imagem.

É certo que a imagem positiva se consolida quando a empresa respeita o meio ambiente, age com ética social e contribui para o desenvolvimento sócio-econômico e cultural, pois todas as ações que visam amenizar problemas sociais, causam grande impacto na opinião pública.

Com a globalização dos mercados, os consumidores passaram a valorizar não somente os produtos ou serviços ofertados, mas também as atitudes socialmente responsáveis das empresas.

Esta nova postura dos consumidores faz com que as ações estratégicas das empresas se fortaleçam no sentido da fidelização dos clientes.

Houve tempo em que a busca pela qualidade era considerada suficiente para ganhar e manter mercados, hoje em dia passou a ser pré-requisito, ou seja,

inerente aos produtos deixando de ser atributo na escolha da empresa pelo consumidor.

A atuação social das empresas é tão importante atualmente que reflete no desenvolvimento econômico, além de exercer uma forte atração sobre profissionais de talento, os quais tendem a priorizá-las quando da escolha para a sua atuação profissional. Quanto maior for o número de profissionais talentosos, melhor será o potencial das organizações, permitindo competitividade entre elas, o que reforça a importância da imagem.

É importante destacar que as organizações não devem atuar visando apenas aos ganhos mercadológicos, pois caso o público perceba que a conduta da empresa não está calcada nos valores éticos e de responsabilidade social poderá gerar uma imagem negativa.

Outro aspecto importante refere-se à gestão da imagem corporativa, pois, por meio dela, a organização pode identificar com antecedência eventuais mudanças na avaliação de sua imagem, podendo agir a tempo, evitando assim, possíveis prejuízos.

A gestão da imagem é de suma importância, pois a forma como o público vê a empresa pode determinar seu sucesso e sua longevidade mercadológica, sendo que a sua forma de atuação e a qualidade do produto se refletem na imagem que ela transmite.

A imagem corporativa é um diferencial competitivo em relação à concorrência, pois ela se forma com ações de comunicação, de posicionamento sócio-político e de relacionamentos com os diversos públicos e com a comunidade.

O desenvolvimento ou o apoio a projetos sociais, a condução de programas de relacionamento com público interno, e de um plano de relacionamento com a mídia, podem ser apontados como ações na área de comunicação corporativa, que contribuem para que a empresa se aproxime de seu público, construindo e mantendo uma imagem positiva.

Em suma, o desenvolvimento da imagem social está atrelado às ações planejadas e concretas de transformação e manutenção de comportamentos por parte de toda a organização, tais como, respeito aos funcionários, conscientização dos mesmos quanto às suas condutas sociais; inserção dos preceitos da empresa de forma produtiva entre os vários públicos que interagem com a organização;

atuação comercial com ética e reconhecimento de que a valorização da imagem é apenas um dos resultados da ação social e não seu principal objetivo.

Segundo CORULLÓN (2002),

[...] “caça” ao consumidor não é tudo: a boa imagem pública de uma empresa é importante, por exemplo, no trato desta empresa com os governos, no relacionamento com grupos de pressão, na superação de eventuais problemas com as comunidades de seu entorno. E o voluntariado dos empregados, sem dúvida, ajuda muito na construção de uma imagem positiva.

Em contrapartida, NEVES (1998, p. 64) ressalta que, para se consolidar uma imagem competitiva, não basta simplesmente a opinião e visão dos públicos, mas é necessário que, através da imagem, a empresa conquiste clientes e consumidores, obtenha resultados positivos, impulsione os negócios, atraia e mantenha bons profissionais.

Cresce a importância na relação das organizações com seus públicos que estão cada vez mais exigentes, razão pela qual é importante o planejamento da comunicação eficaz como estratégia de informação para dar respaldo e credibilidade à imagem, uma vez que esta é o maior patrimônio da organização e que pode ser rapidamente destruído.

A manutenção de uma imagem positiva é um grande desafio e condição indispensável não só para as organizações privadas porque visam ao lucro, mas também para as públicas, que embora não visando ao lucro, necessitam de uma imagem que transmita credibilidade e confiança.

Segundo RABAÇA; BARBOSA (1987, p. 327): “A imagem de uma empresa ou de um órgão governamental junto à opinião pública influirá sobre a compreensão e a receptividade da população para com suas atividades e promoções”.

É importante destacar também a importância de se conseguir e de se manter uma boa reputação para, consequentemente, se obter uma imagem sólida, refletindo em vantagens competitivas, tais como: fidelização de clientes, devido à qualidade e confiança, melhores preços de compra e atração dos talentos profissionais.

As práticas comerciais com seus fornecedores e clientes, a valorização do comprometimento e da satisfação dos recursos humanos e a qualidade dos produtos

oferecidos, entre outros, contribuem não só para uma boa reputação, como também para a obtenção das vantagens competitivas.

É por intermédio da reputação que as empresas demonstram aos seus públicos, interno e externo, seus valores éticos e morais.

A sustentação de uma boa reputação, nos dias de hoje, significa manter-se vivo no mercado globalizado, portanto, a visão que os públicos têm da reputação empresarial, vem se tornando, cada vez mais, um fator de diferenciação competitiva.

Da mesma forma que as empresas privadas investiram na qualidade de seus serviços e produtos e, consequentemente, na comunicação com seus públicos, as empresas públicas investiram na eficiência de gestão com o objetivo de promover a sua imagem e melhorar a sua comunicação com seus públicos.

No tópico, a seguir, será destacada a contribuição da comunicação para divulgação da imagem corporativa.

2.3.2 A importância da Comunicação como Estratégia Empresarial Competitiva

Atualmente, as empresas estão inseridas num ambiente de extremo dinamismo e competitividade, o que tem exigido a criação e a manutenção de bons relacionamentos com seus mais variados e diversos públicos.

Diante disto, é importante analisar e entender as influências exercidas e sofridas pelos seus grupos de interesses sejam eles investidores, funcionários, clientes, comunidade, acionistas, enfim a sociedade como um todo.

Os clientes, fornecedores e, sobretudo os empregados são veículos autônomos de comunicação da empresa, os quais podem ou não demonstrar credibilidade ao mercado.

Para que as organizações alcancem a excelência nos serviços prestados ou nos produtos negociados, as mesmas devem fazer o uso imprescindível de uma das ferramentas estratégicas mais poderosas e eficazes do mundo organizacional: a comunicação empresarial.

A comunicação empresarial é ligada diretamente ao planejamento estratégico organizacional e é através dela que se consegue criar, manter ou alterar a imagem da instituição diante de seu público.

MAGALHÃES (2000, p.2) reforça que:

A comunicação empresarial é uma ferramenta estratégica, suporte da administração para todas as atividades da empresa. Ela é a maior aliada das atividades de *marketing* e de recursos humanos quando trabalha profissionalmente valores como missão, visão, identidade, parceria, cooperação interpúblico e interempresa, e cidadania empresarial.

A alta administração das organizações tem considerado a comunicação, não só como ferramenta de destaque da imagem da empresa, mas como elemento indispensável à conquista de competitividade.

Para NASSAR; FIGUEIREDO (1995, p.19), “[...] a comunicação empresarial é, hoje, tão fundamental que deveria envolver diretamente os presidentes das empresas. Isso porque comunicação empresarial é a somatória de todas as atividades de comunicação da empresa”.

Segundo CAHEN (1990, p.29),

[...] comunicação empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar - onde ainda não existir ou for neutra -, manter – onde já existir -, ou ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários.

Os autores acima argumentam que a comunicação empresarial deve ser uma atividade permanente, onde o sistema funcione de uma forma homogênea, visando a um objetivo único. Ela não exerce uma função tácita, meramente operacional, voltada apenas à execução de tarefas, mas sim uma função de definição de planos estratégicos para a empresa, por isso, ligada aos mais altos escalões da empresa.

Como tem sido divulgado freqüentemente na mídia, a essência da comunicação empresarial mudou, uma vez que é fundamental o comprometimento das empresas com a preservação do meio ambiente.

Atualmente, a imprensa tem pautado muito o tema “responsabilidade social”. Vale ressaltar que as organizações têm feito – ao longo de décadas – grande parte da “responsabilidade social” da sociedade brasileira, sem alarde, sem pauta, sem propaganda.

O fato de divulgar resultados sociais e ambientais demonstra a transparência da atuação social da empresa perante seus diversos públicos, os quais estão cada vez mais conscientes diante dos problemas sociais que se apresentam.

Quando se trata de projetos de voluntariado empresarial, as ações necessárias envolvem o uso de estratégias de comunicação mais dirigidas, orientadas a públicos específicos, num trabalho mais próximo, para reforçar o apelo de campanhas maciças.

A comunicação e os programas de voluntariado se inter-relacionam por intermédio das estratégias de sensibilização dos funcionários, realizando a divulgação dos programas tanto nas empresas quanto nas comunidades, utilizando-se dos jornais internos, quadro de avisos, cartazes, etc.

Uma estratégia geral de comunicação deve despertar a consciência e a participação de indivíduos, mostrando-lhes a maneira de atuar como agentes de transformação.

2.3.3 Marketing Social

Os estudos quanto ao comportamento do mercado e seus segmentos, surgiram após a Revolução Industrial, tendo como consequência imediata a transformação de um mercado de vendas para um mercado de compras. Aqui o marketing continuava preso às raízes da economia e da administração, visando unicamente à maximização dos lucros.

Com o crescimento da concorrência de mercado, veio a cultura do vender a qualquer preço. Posteriormente a isto, apresentou-se a questão da importância da opinião do cliente, onde as empresas passaram a fabricar aquilo que o consumidor de fato queria.

Esse novo direcionamento levou também as empresas a estruturarem departamentos e diretorias de marketing, sendo que com o crescimento de sua importância, passou a estar ligado diretamente aos mais altos escalões das empresas.

A globalização (abertura econômica), trouxe a campo a competitividade, onde a preocupação passa a ser com a qualidade e a redução nos custos dos produtos.

O avanço tecnológico e o advento da Internet afetaram positivamente os caminhos do marketing, fazendo com que as relações empresa/cliente se tornassem mais rápidas.

Seguido a isto, o marketing voltou-se à satisfação dos clientes (os quais querem produtos e serviços cada vez mais superiores e adaptados às suas necessidades), associado à melhoria contínua da sociedade e à valorização da responsabilidade social, ou seja, o marketing passou a estar atento aos problemas que afetam a sociedade, sendo esta preocupação um ponto estratégico de atuação das empresas, pois fortalece a imagem e incorpora valores aos seus produtos.

Aqui, a qualidade já não é fator expressivo de diferenciação, os consumidores possuem diversas escolhas no mercado, deixando praticamente a fidelidade de lado.

O diferencial passa a ser o valor agregado (postura da empresa, responsabilidade social, cultura empresarial, etc).

Com o crescimento dos problemas sociais, tais como degradação do meio ambiente, fome, falta de emprego, violência, saúde pública, educação, e desigualdades sociais, a atuação do Estado tornou-se deficiente na promoção do bem-estar social.

Pouco a pouco, a sociedade se mobiliza diante dessas questões, com o intuito de contribuir para a solução dos problemas que se apresentam e para a formação de uma sociedade mais justa e socialmente responsável.

Com este novo perfil dos consumidores, o *marketing* nas empresas, também passou a ter sua atuação pautada em um forte senso de responsabilidade social, pois, segundo KOTLER; KELLER (2006, p. 712), o interesse das pessoas nas atividades de cunho social e ambiental das empresas, é cada vez maior, e diante destas informações, elas decidem onde comprar, onde investir e até onde trabalhar.

Ainda segundo KOTLER; KELLER (2006, p. 712),

Vários motivos levam as empresas a praticar um nível mais alto de responsabilidade social corporativa: a ascensão das expectativas dos clientes, a mudança nas expectativas dos funcionários, legislações e pressões por parte do governo, o interesse dos investidores em critérios sociais e as práticas de aquisição de negócios.

Diante disto, os profissionais de *marketing* necessitam ter uma consciência social nos seus relacionamentos com seus clientes e públicos interessados, analisando cuidadosamente o papel que podem desempenhar em termos de bem-estar social.

Às estratégias estabelecidas e utilizadas em ações sócio-ambientais que podem trazer benefícios à sociedade, dá-se o nome de *Marketing Social*, que procura modificar ou influenciar a adoção de comportamentos, visando à eliminação ou diminuição dos problemas sociais de determinado público alvo.

Marketing Social é, pois, o estabelecimento de uma parceria entre empresa e instituições sem fins lucrativos, onde a empresa associa a sua marca a uma questão ou causa social, com benefícios mútuos.

Cabe aqui destacar que estas relações que se firmam através do marketing social, visam resultados a longo prazo, tanto para a imagem da empresa quanto para a causa assumida.

Por meio do *marketing social*, as empresas têm a oportunidade, atrelando sua imagem a causas sociais, de criar um diferencial de mercado, visando ao aumento da competitividade da empresa, a melhoria da imagem corporativa e a fidelização dos clientes.

COSTA (2000), no artigo publicado na *Gazeta Mercantil*, em 31 de outubro, define *marketing social* como “{...} uma ferramenta de *marketing* e de posicionamento que associa a organização a uma questão ou causa social relevante, beneficiando a comunidade e proporcionando retorno para a empresa”.

Já SCHIAVO; FONTES (1997, p.6) apresentam a seguinte conceituação:

Marketing social é a gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes e práticas, nos âmbitos individual e coletivo, orientada por princípios éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social. O termo é empregado para descrever o uso sistemático dos princípios e métodos do *marketing* orientados para promover a aceitação de uma causa ou idéia, que levem um ou mais segmentos populacionais identificados como público-alvo a mudanças comportamentais quanto à forma de sentir, pensar e agir sobre uma determinada questão, adotando a respeito novos conceitos e atitudes.

Analizando-se as colocações acima constata-se que existem empresas que se utilizam, em suas ações no campo social, da ferramenta *marketing social* objetivando não a mudança de um comportamento para sanar problemas sociais, mas sim com o objetivo de auferir diferenciais competitivos e lucratividade.

É preciso cuidado também com as empresas que fazem uso do marketing social de uma forma demagógica, visando na verdade encobrir sua atuação socialmente irresponsável.

Não se deve confundir marketing social com marketing de causa, onde as organizações que visam lucro associam-se a causas sociais objetivando alavancar seus negócios, através de uma imagem positiva diante da sociedade.

Neste sentido, KOTLER; KELLER (2006, p.717) coloca que “Enquanto o marketing de causas é feito por uma empresa para apoiar determinada causa, o **marketing social** é feito por uma organização não lucrativa ou governamental para promover uma causa {...}”.

Outro aspecto a ser destacado é que marketing social nada tem a ver com filantropia, tratando-se de estratégias implantadas por meio de ações sociais, objetivando a criação de uma imagem positiva da empresa perante seus públicos e comunidade onde se encontra inserida.

Em suma, o *marketing social* está plenamente associado às estratégias que agregam valor social aos produtos e que melhoram a imagem das empresas, incluindo nessas estratégias, a sociedade e o público interno, e ele demonstra a tentativa, através de idéias, de se modificar as atitudes ou o comportamento dos mercados-alvos, sendo o lucro, uma consequência.

Neste sentido, é patente que cada vez mais, as empresas têm investido forte e estrategicamente em ações sociais, desprendidas de objetivos lucrativos, contribuindo, assim, para que as transformações sociais de fato aconteçam.

2.4 Reflexões sobre a Atuação Social das Organizações

Neste item serão apresentados os perfis dos programas de voluntariado desenvolvidos em empresas públicas e privadas. Serão explorados os aspectos que estimulam as empresas a investir nas atividades sociais, a quem beneficiam com suas ações e a diferença entre as ações comunitárias e sociais.

O objetivo é identificar se existem diferenças na estruturação do programa de voluntariado empresarial dentro de uma empresa pública e privada e se dessas ações resultam benefícios para a empresa, funcionários e comunidade.

Igualmente importante é verificar quais as formas de comunicação são utilizadas nos programas de voluntariado como estímulo às ações e apresentação dos resultados.

Finalmente é imprescindível apontar os mecanismos de avaliação utilizados para medir os resultados alcançados pelos programas.

2.4.1 Análise da Atuação Social das Organizações no Brasil

Existem vários estudos estatísticos disponíveis sobre a atuação social das organizações no Brasil, porém estes abordam a ação social de uma forma mais abrangente (desde pequenas doações eventuais até projetos mais estruturados) ou sob a ótica da responsabilidade social corporativa (que inclui as ações ambientais).

Considerando as dificuldades encontradas para localizar dados estatísticos recentes sobre Programas de Voluntariado Organizacional utilizou-se o estudo da pesquisa "Voluntariado Empresarial Estratégia de Empresas no Brasil", realizado em 1999, pelo Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor (CEATS) (FISCHER; FALCONER, 1999).

Este estudo, desenvolvido a pedido do Programa Voluntário do Conselho da Comunidade Solidária, apresenta informações significativas sobre as diferenças de atuação das organizações públicas e privadas e o potencial benefício dos

programas de voluntariado organizacional para as organizações, voluntários e beneficiários. Os dados coletados fazem parte de uma amostra de 1.200 empresas, selecionadas, dentro do universo de 90.000 cadastradas no Centro de Integração Empresa Escola (CIEE).

Foram utilizadas duas abordagens: quantitativa e qualitativa. Na análise quantitativa foram consideradas as respostas de 273 empresas de pequeno, médio e grande porte, extraídas dos questionários enviados. Para a análise qualitativa foram estudados profundamente os programas de voluntariado desenvolvidos por 22 empresas, onde a única organização pública participante foi a Caixa Econômica Federal.

A seguir serão apresentados alguns dos resultados deste estudo, referentes à atuação das organizações em programas de Voluntariado Organizacional, que servirão como base para avaliação das percepções dos benefícios advindos para a organização, o voluntário e o beneficiário.

Tabela 2-1-Nível de formalização do voluntariado organizacional

Questões	Origem do capital	Sim	Não	Não respondeu
Há funcionários voluntários	Multinacional	57%	27%	16%
	Público	54%	29%	17%
	Privado nacional	46%	32%	18%
Há voluntariado durante o horário de trabalho	Multinacional	18%	48%	34%
	Público	17%	42%	42%
	Privado nacional	18%	30%	52%
Existe uma área responsável na empresa pelo voluntariado	Multinacional	25%	55%	26%
	Público	13%	83%	4%
	Privado nacional	16%	72%	12%

Observa-se pela tabela 2.1, que nas empresas estatais, apesar da porcentagem de voluntários ser maior do que nas empresas privadas nacionais (54% contra 46%), não é comum a existência de uma área responsável pelo voluntariado (13% versus 25% das empresas privadas multinacionais e 16% das privadas nacionais). Aparentemente, o trabalho voluntário é parte de iniciativas dos próprios funcionários e pode estar sendo realizado apenas para satisfazer aos

desejos humanitários do voluntário e na forma de ações pontuais, não ligados a um direcionamento estratégico.

Tabela 2-2-Práticas de estímulo ao voluntariado

Práticas	Privado nacional	Público	Multinacional
Oferece recursos e projetos	19%	8%	36%
Estimula atuação em projetos da empresa	17%	8%	25%
Forma grupos	17%	8%	20%
Divulga oportunidades	17%	8%	11%
Dispensa no horário de trabalho	11%	8%	20%
Valoriza na seleção de novos funcionários	10%	0%	11%
Premia/divulga voluntários	9%	4%	9%
Realiza estudos e pesquisas	4%	4%	7%
Estimula a atuação de aposentados	6%	4%	0%
Valoriza a promoção de funcionários	2%	0%	0%

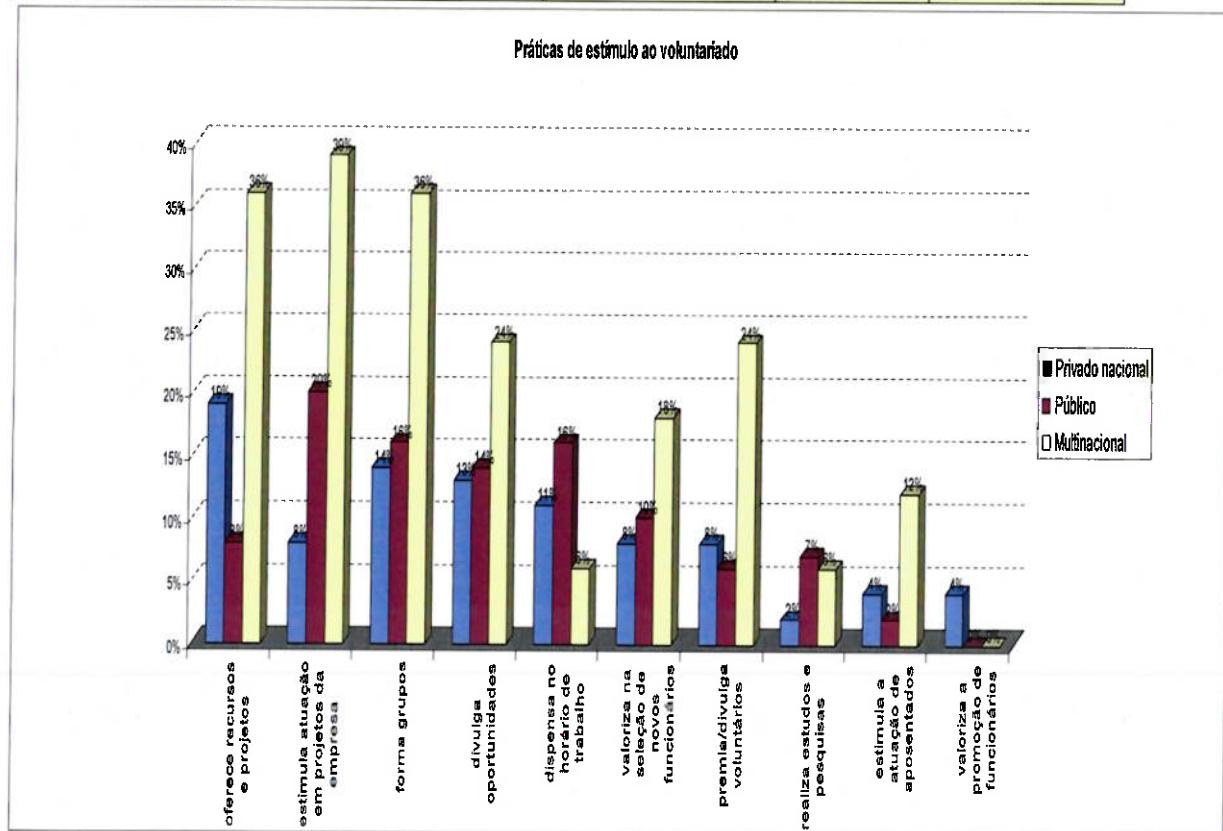


Gráfico 2-1– Práticas de estímulo ao voluntariado

Nota-se na tabela 2.2 e gráfico 2.1, que as organizações públicas possuem baixa freqüência em práticas de estímulo ao voluntariado (faixa de 8%) o

que pode estar relacionado ao fato de não haver um responsável na empresa, conforme descrito anteriormente.

A experiência em trabalhos voluntários é observada como um ponto positivo na seleção de funcionários, somente no setor privado, uma vez que a maioria dos funcionários públicos ingressa na empresa através de concursos ou indicações. A dispensa dos funcionários durante o horário de trabalho para a dedicação ao voluntariado é mais frequente em empresas multinacionais.

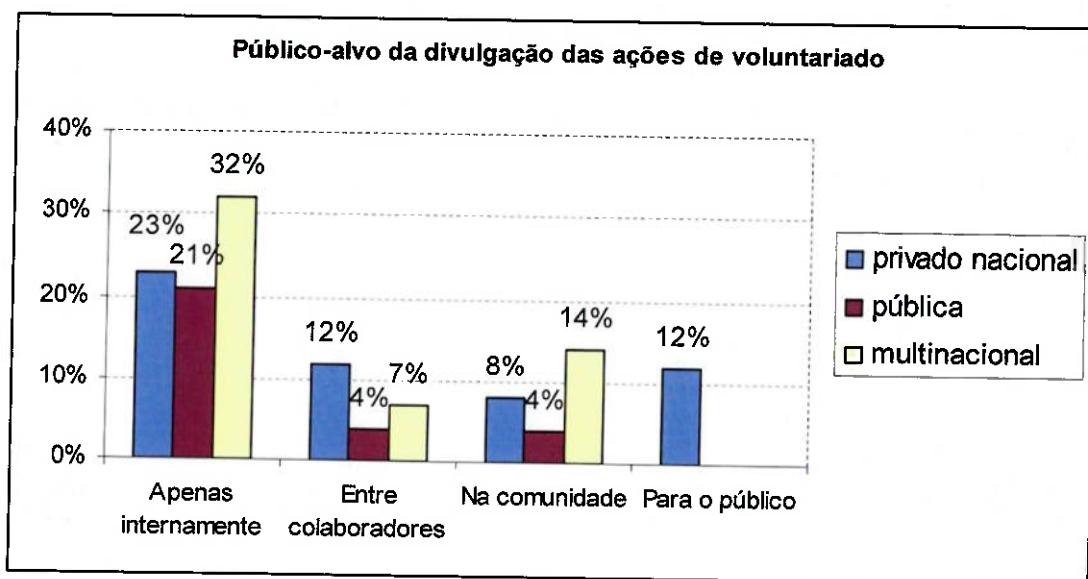


Gráfico 2-2- PÚBLICO-ALVO DA DIVULGAÇÃO DAS AÇÕES

Os dados apresentados no gráfico 2.2 demonstram que a divulgação é realizada com o intuito de estimular o público interno, não havendo diferenças neste aspecto entre as empresas públicas e privadas. Esta postura parece consistente, pois a comunidade ainda enxerga com desconfiança esse tipo de divulgação, não conseguindo identificar o limite entre a comunicação ética e socialmente responsável e a comunicação da auto-promoção e manipuladora.

Somente as empresas privadas nacionais têm a preocupação em utilizar instrumentos de marketing para divulgar sua imagem como empresa socialmente responsável ao público externo. Outro fato interessante parece estar na preocupação das multinacionais em obter a legitimidade de sua atuação junto à comunidade.

Quanto aos benefícios auferidos no investimento em ações de voluntariado organizacional, conforme mostrado no gráfico 2.3, Fischer e Falconer (1999, p.45) concluem:

Note-se que, embora só 15% acreditem que o voluntariado aumenta a lucratividade da empresa, a percepção de benefícios empresariais prevalece: 79% afirmam que o voluntariado empresarial melhora a imagem institucional da empresa. Esse dado supera até a percepção de benefícios do voluntariado à comunidade (78%). Confirmando isso, a maioria dos respondentes discorda da afirmação de que um programa de voluntariado custa mais à empresa do que ela recebe em troca (42%, contra 8%). Na visão das empresas, o voluntariado é um poderoso recurso para melhorar a relação da empresa com a comunidade (74% concordam).

Como instrumento de gestão de recursos humanos, o voluntariado também é apontado como benéfico. Poucos atribuem a ele o poder de reduzir a rotatividade dos funcionários (15%), mas muitos confirmam (e poucos refutam) a sua capacidade de desenvolver conhecimentos, técnicas e habilidades entre os funcionários (52%), melhorar o envolvimento do funcionário com a empresa (40%), aumentar a motivação e a produtividade (34% concordam, contra apenas 9% que discordam).

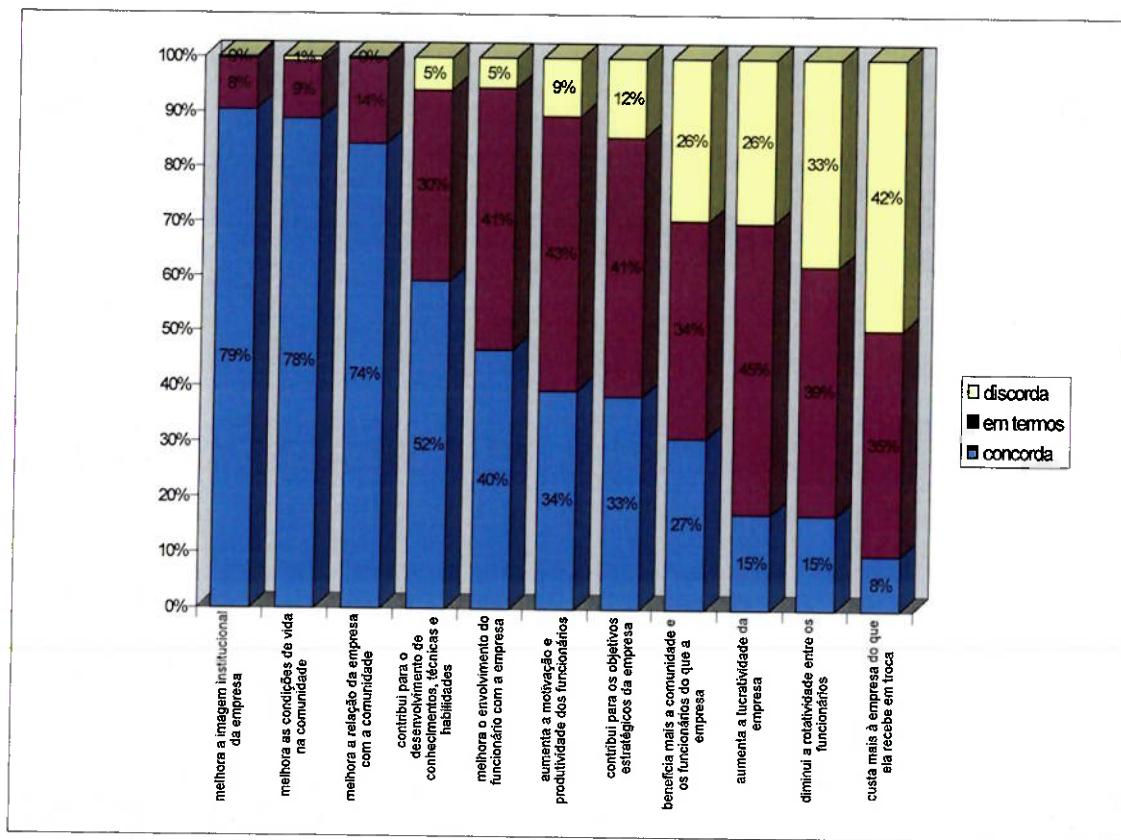


Gráfico 2-3 Opiniões a respeito do benefício do voluntariado

As percepções dos benefícios do voluntariado organizacional comprovam que este é um instrumento para a divulgação da imagem institucional da empresa

como uma empresa com a ética e as questões sociais da comunidade e funcionários, e, obtendo desta a fidelização de clientes e funcionários.

Diante do exposto, a pesquisa revelou que a atuação empresarial no campo do voluntariado organizacional gera benefícios para a empresa, o voluntário e para o beneficiado.

2.4.2 As Ferramentas de Mensuração e Avaliação

Uma série de ferramentas são utilizadas para avaliar os pontos fortes e fracos dos programas desenvolvidos nas organizações públicas e privadas no campo do voluntariado, propiciando desenvolvimento e melhoria com o objetivo de obter os melhores resultados.

Assim, algumas ferramentas incluem indicadores sobre o processo de elaboração do relatório, como o sistema de gestão *AccountAbility* 1000 – AA 1000 e a *Social Accountability* - SA 8000, baseados em questionários e construção orientada em planos de ação, oferecendo às organizações alternativas em direção à gestão socialmente responsável, como veremos a seguir.

2.4.2.1 Balanço Social

O conceito de Balanço Social surgiu no Brasil no início dos anos 80 com o sociólogo “Betinho”, embora as primeiras iniciativas aparecessem efetivamente a partir de meados de 1990.

A campanha do Betinho, já mencionada neste trabalho, contou com o apoio de empresas de grande porte, entidades de classe, meios de comunicações e até do governo à época. Betinho se empenhou pela causa do Balanço Social com ações voltadas não só para os empregados e seus familiares, mas também para a sociedade.

Estudiosos do tema afirmam que a expressão Balanço Social é a mais atual e inconfundível. Embora esta ferramenta ainda não tenha chegado para todas as empresas, muitas já o incluíram como fator determinante, tendo em vista que uma das suas características é apresentar não só dados quantitativos, mas também qualitativos que norteiam a empresa quando da elaboração do planejamento anual de suas atividades, expansão, contratação, corte de despesas, etc.

A diferença deste instrumento para os demais elaborados pelas empresas é o seu formato que permite dar total transparência à empresa, e, por esta razão, tem grande importância no contexto geral servindo para divulgar à sociedade o que a empresa realiza sobre responsabilidade empresarial.

Considerando que o Balanço Social pode ser utilizado como *marketing* de uma empresa, geralmente é publicado, mas necessário se faz ressaltar que a publicação não é obrigatória, cabendo a cada organização decidir ou não pela sua publicação.

Nos Estados Unidos, as primeiras manifestações das empresas surgiram no início dos anos 60, quando várias delas decidiram demonstrar à sociedade o repúdio às arbitrariedades da época. Naquele período, a Guerra do Vietnã deixava revoltada parte da população e também da mídia, sendo que várias organizações optaram por manifestar repúdio aos governantes que a apoiavam.

Naquela mesma época, nos países mais desenvolvidos, a sociedade cobrava novo comportamento ético e as empresas enfrentaram os desafios impostos pela pressão de grupos organizados que impulsionaram as organizações a mudarem a postura ética e a qualidade da relação organização-sociedade. Mas não bastava às empresas apenas alterarem o comportamento, mas também fazer chegar ao conhecimento da sociedade sua nova conduta. A alternativa encontrada foi divulgar suas ações, por meio de relatórios devidamente discriminados, demonstrando sua atuação social.

A partir da atuação dos EUA, alguns países da Europa começaram uma campanha para divulgação das ações empresariais junto à sociedade. A França foi o primeiro país a estabelecer, em 1977, a obrigatoriedade da publicação do que hoje é conhecido mundialmente como Balanço Social, para empresas com mais de 300 empregados.

O primeiro Balanço Social no Brasil foi publicado em 1984, pela empresa Ultrafértil. Em 1992 outra empresa, desta feita um banco, publicou amplo relatório com as suas ações sociais, desencadeando o processo de divulgação de outras empresas ganhando força em 1997 com o sociólogo Betinho.

Destaca-se a criação do Selo do Balanço Social em 1977, proposto pelo IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas.

O Balanço Social é um conjunto de publicações e de indicadores com informações sobre os investimentos e as ações realizadas pelas organizações direcionadas aos empregados, familiares e sociedade.

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e o Instituto Ethos criaram modelos-padrão de Balanço Social com a finalidade de definir o mínimo de informações que devem ser divulgadas e publicadas para dar transparência às atividades da empresa dando consistência semelhante aos balanços financeiros. O Instituto recomenda que os Balanços Sociais observem os princípios da relevância, veracidade, além dos impactos positivos e negativos, diretos e indiretos.

É importante acrescentar que o Balanço Social deve ter os seguintes elementos: clareza, comparabilidade, regularidade e verificabilidade.

Por outro lado, quando se pretende elaborar um Balanço Social é importante observar o que deve conter, a quem se destina e a forma de elaboração.

O Projeto de Lei n. 3.116, encaminhado para votação em 1997, que visa obrigar a elaboração e divulgação do Balanço Social ainda tramita no Congresso Nacional.

Na falta de legislação que regulamente a forma e a periodicidade de divulgação, uma grande parte das empresas optou por publicar voluntariamente o balanço social, observado no modelo da FIPECAFI da Universidade de São Paulo e do IBASE.

Não se observam diferenças fundamentais entre os modelos adotados, mas um observa os segmentos laborais e a riqueza gerada, destacando-se a Demonstração do Valor Adicionado – DVA, enquanto que o outro considera como base de cálculo os seguintes indicadores: laborais, sociais, do corpo funcional e outras informações relevantes sobre o exercício da responsabilidade social.

Há grande empenho no sentido de conscientizar as empresas sobre a importância da responsabilidade social perante a sociedade e são vários os projetos de leis tramitando nas esferas governamentais federal, estadual e municipal.

É interessante mencionar a Resolução 005/98 do Município de São Paulo/SP que criou o “Dia e o Selo da Empresa Cidadã”, às empresas que apresentarem qualidade em seu balanço social e que é outorgado a cada dois anos.

O mencionado Selo é o reconhecimento da Câmara Municipal de São Paulo às organizações que cumprem as funções sociais e por isso são

contempladas por seus esforços na busca de um novo patamar de civilidade, pautado na elevação da qualidade de vida dos funcionários e suas famílias, na interação com a comunidade e em práticas de proteção do meio ambiente e já premiou diversas empresas na Cidade de São Paulo.

Outras cidades brasileiras como no Município de Santo André, em São Paulo, Londrina, no Paraná, Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, Uberlândia, em Minas Gerais e João Pessoa, na Paraíba, criaram as modalidades do Selo sempre com o objetivo de premiar as organizações com elevado padrão de qualidade.

Mesmo assim, é interessante mencionar que o Instituto ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil) de Responsabilidade Social identificou na VII pesquisa, realizada em 2007 com 3110 empresas localizadas em todas as regiões do Brasil, que 71% delas não publicam o balanço social.

2.4.2.2 SA 8000

A *Social Accountability - SA 8000* - é uma norma de padrão internacional e foi criada com o objetivo de melhorar as condições de trabalho nas organizações em todo o mundo.

Foi elaborada em 1997 pela organização não-governamental norte-americana Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA), hoje chamada Social Accountability International (SAI), seguindo os princípios internacionais dos Direitos Humanos e das Convenções da Organização Mundial do Trabalho (OMT).

As empresas que utilizam a norma SA 8000 fortalecem o relacionamento com seus fornecedores e geralmente ampliam o papel social na sua área de atuação.

É importante salientar que um dos principais benefícios da norma é proporcionar um canal direto de comunicação dos funcionários e fornecedores com a direção das organizações.

Não basta que as organizações desenvolvam projetos sociais, mas que sejam responsáveis socialmente, pois não basta cumprir a lei, mas também adquirir

insumos, matérias primas de fornecedores igualmente responsáveis. Não adianta ter um programa social e não pagar a contribuição devida.

O consumidor precisa conhecer a sua força e punir as organizações irresponsáveis boicotando seus produtos e serviços, mas segundo pesquisa recente os consumidores ainda identificam responsabilidade social com programas para a comunidade e pouco ou quase nada discutem sobre o comportamento ético e social das empresas.

Algumas organizações já desenvolveram sistemas de avaliações sobre a geração de produtos e serviços com perguntas que envolvem toda a cadeia produtiva e comercial e a penalidade para organizações que deixam de responder ao questionário é a inclusão em uma lista negra.

Ultimamente, as organizações têm falado muito em responsabilidade social, mas várias têm utilizado o tema com estratégia de *marketing*, razão pela qual é importante ficar atenta se, de fato, a organização com a qual nos relacionamos é socialmente responsável.

Recente pesquisa realizada em 2007 pelo Instituto ADVB de Responsabilidade Social – IRES – com 3.110 empresas situadas no Brasil, demonstrou que 54% das empresas entrevistadas não conhecem a aplicação da Norma SA 8000 e sua influência na ação relacional ética no ambiente interno das organizações.

2.4.2.3 AA 1000

A Norma *AccountAbility* 1000 – AA 1000 - é composta de princípios e um conjunto de normas de processo baseadas na responsabilidade da organização perante as partes interessadas. Foi desenvolvida em 1999 pelo *Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA)*, Inglaterra, que é parceiro do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social no Brasil.

No Brasil, poucas empresas utilizam a AA 1000 como ferramenta para gestão da responsabilidade social. Ela foi criada para apoiar as organizações na definição de suas metas, no acompanhamento da evolução dos indicadores, na

auditoria e na elaboração de relatórios de desempenho e nos mecanismos de realimentação do sistema. Objetiva orientar o desenvolvimento e o desempenho da organização nas áreas social, ambiental e econômica, apoiando o desenvolvimento sustentado.

A organização seja empresarial, não lucrativa ou governamental que optar por aplicar a norma deve seguir um processo contínuo de atividades e envolver as partes interessadas e utilizar a liderança para não só possibilitar como também ampliar o diálogo com os funcionários, fornecedores, governos, entre outros.

A norma pode ser empregada de duas formas:

- base comum para definir a qualidade de padrões especializados de Responsabilidade Social;
- sistema independente para gerir e comunicar o desempenho na área de Responsabilidade Social e ética.

2.4.2.4 Investimento Social Privado (ISP)

Esse conceito surgiu em meados do século XX, respondendo a um forte *lobby* social. No final das décadas de 70 e 90, tornou-se mais amplamente usado nas discussões dos programas de RSC, e os investimentos passaram a ser analisados da perspectiva empresarial sendo discutido o “retorno social” do programa. As empresas chegaram à conclusão de que precisavam orientar a doação caritativa em resposta a pressões sociais.

Os primeiros programas relacionavam-se com a comercialização social e campanhas de conscientização do público, onde as empresas melhoravam suas imagens discutindo as questões sociais relevantes no momento.

No ISP, o uso voluntário de recursos privados é planejado e monitorado em projetos de interesse público. Os investidores estão atentos aos resultados, às transformações e à cumplicidade da comunidade atendida para o desenvolvimento da ação. O investimento social é uma evolução da filantropia tradicional, que possui uma abordagem de cima para baixo, para uma abordagem baseada nas

necessidades definidas pela sociedade, onde a empresa considera suas ações um investimento com retorno social.

O planejamento, o monitoramento e a avaliação dos projetos e ações fazem parte do processo do ISP, o que o diferencia da filantropia tradicional (caridade / assistencialismo).

2.4.2.5 Integração Direta

As empresas integram populações de baixa renda, nos respectivos processos empresariais por meio de relações de treinamento, de fornecimento, de distribuição e de concorrência.

Nos países em desenvolvimento, esse modelo é muito atraente. As empresas multinacionais que trabalham nesses países são motivadas a adotar o modelo por regulamentação, oportunidades de mercado, potencial de consumidores e funcionários, sendo algumas por interesse de criar riqueza nos países pobres. Já as empresas nacionais são motivadas pelo fato dos governos não estarem investindo nos recursos locais requeridos para manter as atividades comerciais.

2.4.2.6 ISO 26.000

De acordo com o Instituto Ethos, a futura norma internacional de responsabilidade social, a ISO 26000, visa oferecer diretrizes e orientar organizações de diferentes portes, naturezas e localidades a adotá-las como parte da gestão. Considerada um marco histórico para o movimento, a futura norma será uma plataforma de convergência entre as iniciativas de responsabilidade social de diversas partes do planeta. Seu processo de construção pioneiro – que conta com a participação de diversos segmentos da sociedade – tem esquentado o debate sobre

o tema e transformou as Reuniões Internacionais da ISO no principal fórum de Responsabilidade Social da atualidade.

Inicialmente prevista para ser publicada em 2008, teve seu calendário alterado para ser lançada em 2010, embora os trabalhos tenham iniciados em 2004, quando foi aprovada a elaboração da norma.

CAJAZEIRA, Gerente Corporativo de Competitividade da Suzano Papel e Celulose e líder do Grupo de Trabalho e Responsabilidade Social da ISO (International Organization for Standardization) em entrevista concedida ao Instituto Ethos, em 4 de dezembro de 2006 destacou que as reuniões internacionais da ISO 26000 se tornaram o maior fórum de discussão em Responsabilidade Social atualmente. A estrutura formada para elaboração da ISO 26000 favorece a todos os segmentos da sociedade: consumidores, empresas, governo, ONGs, trabalhadores, suporte, serviço, pesquisa e outros. Além disso, existem as organizações especializadas, chamadas D-LIAISON, como, por exemplo, a *Accountability*, a *Consumers International*, a *Global Reporting Initiative* (GRI), a OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), a OIT (Organização Internacional do Trabalho), o Pacto Global da ONU (Organização das Nações Unidas). É um fórum sem igual, com discussões muito ricas.

Considera que a ISO 26000 vai criar uma linguagem única, tendo uma capilaridade muito grande, por ser reconhecida e aceita pela OMC (Organização Mundial do Comércio).

Ele ainda observa que essa ISO será uma norma de diretrizes e não uma certificadora como a série ISO 9000, por exemplo, em função de que a certificação pode ser suscetível de manipulação.

Quanto às diferenças culturais, CAJAZEIRA comenta que são 50 países trabalhando juntos na construção dessa norma, por isso ele acredita que os aspectos culturais serão respeitados, observando que há diferença entre aspecto cultural e o que é Responsabilidade Social, citando, como exemplo, a visão norte-americana que caridade da empresa não é aceitável porque consideram que as doações devem ser feitas em nome do proprietário e não da empresa, quando, no Brasil, o pensamento é inverso.

Ainda, sobre essa nova ISO, ressalta que é a primeira vez que um país em desenvolvimento está na liderança desse trabalho, lembrando que a conta dessa ISO corresponde a 24 milhões de dólares, anualmente, e que os países em

desenvolvimento pagam dois terços dessa conta, porém tinham apenas 5% de liderança. Houve uma eleição dentro do Conselho Técnico da ISO e o Brasil foi escolhido para presidir o comitê mundial da elaboração da norma de responsabilidade social empresarial.

Comenta, ainda, que as empresas brasileiras estão muito empenhadas nesse processo, articulando-se na troca de informações, participando do Grupo de Trabalho da ISO 26000 do próprio Instituto Ethos, que hoje conta com cerca de 70 organizações participantes e, que, embora a sua publicação esteja prevista para 2008, as empresas já estão se adequando às suas diretrizes.

3 ASPECTOS LEGAIS DO VOLUNTARIADO NO BRASIL

Um dos princípios máximos do sistema legal brasileiro é o da legalidade descrito no artigo V, II da Constituição Federal. (BRASIL, 1988)

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...) II - ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei;

Não há legislação que impeça alguém de exercer o trabalho, como também não há formato definido de contrato de trabalho, mas as relações são desenvolvidas há tempos.

A lei 9608/98 apenas regularizou a relação entre o indivíduo e a entidade ao qual presta serviços voluntários, como será demonstrado a seguir.

3.1 Lei no. 9.608/98

Embora a participação do voluntariado venha crescendo significativamente, ganhou impulso após a promulgação da Lei nº 9.608/98, em 8 de fevereiro, no governo do então Presidente Fernando Henrique Cardoso.

Estabelece a lei que o serviço voluntário é a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou à instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Para o País foi importante a promulgação de lei que trata do voluntariado, pois permitiu a expansão das atividades desenvolvidas pelos voluntários e pelas empresas, uma vez que havia forte temor de que uma avalanche de ações trabalhistas começasse a assolar a justiça, além dos encargos.

É importante destacar que o Brasil, ao contrário dos Estados Unidos e Canadá, preferiu sancionar uma lei com o objetivo de proteger o trabalho voluntário e as Organizações Não Governamentais, a exemplo da Itália que também têm uma lei fantástica sobre o assunto.

A Medida Provisória 411, de 28 de dezembro de 2007 revogou, a partir de 1º de janeiro de 2008, o art. 3º da Lei nº 9.608.

3.2 Termo de Adesão

Convém destacar que "termo de adesão" não é uma terminologia inteiramente adequada porque, se por um lado a terminologia é absolutamente adequada ao serviço que se pretende prestar e à realidade entre os dois contratantes, por outro não é exatamente precisa no tocante à cultura do direito. Para alguns autores quando se utiliza o termo de adesão de voluntário não se está falando de contrato de adesão. Como o próprio nome indica, ser voluntário expressa a vontade livre para alguma coisa.

Somente a partir de 1998 com o advento da Lei 9608/98, surgiram os primeiros estudos sobre os contratos firmados entre as organizações e o voluntário.

O Código Civil brasileiro estabelece o seguinte:

"Art. 1.080 - A proposta de contrato obriga o proponente, se o contrário não resultar dos termos dela, da natureza do negócio, ou das circunstâncias do caso."

Assim, quando uma organização se propõe a aceitar voluntários para certo tipo de trabalho, não há obrigatoriedade em aceitar todos os candidatos a voluntário, já que o trabalho também deve ser adequado às características pessoais do prestador de serviços. É essa a melhor explicação e aplicação dos conceitos da última parte do artigo 1080 ("se o contrário não resultar...")

Convém, portanto, deixar claro que a alocação do voluntário dependerá de avaliação de suas características pessoais por parte da organização. Se assim entendido poderá evitar uma série de contratemplos e constrangimentos desnecessários.

É de se esperar que o voluntário, dentro dos limites a que se obrigou, preste serviços de boa vontade e de boa qualidade, razoáveis e compatíveis à sua capacidade.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados que possibilitaram investigar o tema pesquisado para realizar os objetivos propostos.

Traçam-se aqui a natureza da pesquisa, sua caracterização, o universo populacional, com a discussão e a análise dos resultados, assim como os limites aos quais está sujeita.

4.1 A Natureza da Pesquisa

O objetivo da pesquisa consistiu em saber se a organização pública, base deste estudo, possuía Programa de Voluntariado Organizacional e se ele era percebido como vantagem competitiva de mercado.

Para isso, foi utilizada pesquisa descritiva, estabelecendo-se relações entre as variáveis e envolvendo o uso de técnicas padronizadas e coletas de dados.

4.2 Caracterização da Pesquisa

4.2.1 Modo de Investigação

A pesquisa foi desenvolvida observando um cronograma de trabalho, previamente elaborado, compreendendo o período de abril a maio de 2007.

A coleta dos dados foi feita com aplicação de questionário, pois segundo YAMAMOTO, MORAES; SCENTELLO apud OLIVEIRA (1984, p. 32), "... os questionários (...) são adequados às situações onde se que abrange um grande número de pessoas em pouco tempo, pois ele permite a aplicação simultânea em certos números de sujeitos".

O questionário foi elaborado com base na pesquisa realizada pelo Instituto ADVB de Responsabilidade Social nas Empresas, intitulada VII Pesquisa Nacional sobre Responsabilidade Social nas Empresas em 2006, cujo objetivo à época era obter e fornecer informações mais precisas sobre a atuação das organizações em programas socialmente responsáveis, a evolução deste entendimento no contexto das empresas e do mercado, e as tendências sobre o tema.

Foi escolhido o método *Survey*, objetivando a realização da pesquisa de caráter qualitativa. A investigação qualitativa vem se firmando nos últimos 30 anos como um conjunto de técnicas interpretativas que procuram entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes, envolvidos na situação estudada.

O método referido permite um levantamento de informações junto à população escolhida, geralmente por meio de questionários para grande quantidade de pessoas.

O questionário, composto por 20 questões, foi gerado a partir de eixos temáticos adequados à pesquisa de acordo com o seguinte padrão:

- Programa de Voluntariado
 - organização: pessoas envolvidas, quantidade de colaboradores, objetivo da empresa com a implantação do programa e projetos sociais de voluntariado;
 - estratégia de ação: público-alvo, área de atuação;
 - histórico do programa: origem do programa, principais ações realizadas para a implantação do programa, como funciona o programa de voluntariado;
- Benefícios percebidos para a organização pesquisada, público alvo e voluntários;
- Comunicação: como são divulgadas as ações para o público externo e quais os meios de divulgação;
- Mecanismos de avaliação como são avaliados os benefícios auferidos junto ao público interno e externo.

Foram elaboradas questões fechadas, com abordagem quantitativa e qualitativa, tendo como premissa os estudos feitos por alguns estudiosos, entre eles CERVO; BERVIAN (1973, p. 148) para quem

[...] as questões fechadas destinam-se a obter respostas mais precisas [...] de fácil aplicação, fáceis de analisar ou codificar, e as questões abertas destinam-se a obter uma resposta livre [...] possibilitando recolher dados e informações mais ricas e detalhadas.

Para averiguar a validade do roteiro, foi realizado um pré-teste, aplicado em um coordenador de programa de voluntariado, o que permitiu redefinir e excluir algumas questões.

4.2.2 População / Sujeitos da Pesquisa

Tendo em vista que o objetivo do presente estudo é verificar se o investimento pela organização em programas de voluntariado se traduz em vantagem competitiva, escolheu-se deliberadamente a aplicação de um método não probabilístico utilizando-se de amostragem intencional.

MARTINS, (2002, p. 49), define amostragem intencional como:

De acordo com determinado critério é escolhido intencionalmente um grupo de elementos que irão compor a amostra. O investigador se dirige intencionalmente a grupos de elementos dos quais deseja saber a opinião.[...].

Na Universidade de São Paulo a pesquisa foi encaminhada aos Diretores das Unidades de Ensino, Museus, Institutos Especializados, Centros, Órgãos da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária (PRCEU), Superintendentes de Hospitais e à Coordenadoria de Assistência Social (COSEAS), totalizando 72 questionários que poderiam ser respondidos pelo Assistente Administrativo ou outro servidor, a critério do dirigente. A pesquisa foi realizada não só na capital, como também, nos campi de Bauru, Piracicaba, Pirassununga, Lorena, Ribeirão Preto e São Carlos.

4.2.3 Limites da Pesquisa

O trabalho apresenta limitações nos seguintes aspectos: na metodologia adotada, na característica da amostra e na população da pesquisa, porém estes fatores não invalidam os resultados obtidos.

A limitação mais evidente foi a escolha do sujeito da pesquisa para aplicação dos questionários. A utilização de um método não probabilístico com uma amostragem intencional pode levar a resultados que não garantam a representatividade da população.

Devido à impossibilidade de ser efetuada pesquisa com todos os envolvidos nos programas e ações de voluntariado organizacional, tais como os representantes da organização, os voluntários e os beneficiários, optou-se, deliberadamente, pelos representantes das organizações.

A visão de um único ator social pode significar um viés nas conclusões, não possibilitando a generalização dos resultados obtidos pela falta de representatividade da população, tornando o resultado sem parâmetros comparativos.

5 ESTUDO DE CASO

5.1 Estudo do Programa de Voluntariado de uma Organização Pública

5.1.1 Contextualização da Organização Pesquisada – Universidade de São Paulo

Na Universidade de São Paulo – USP, tudo começou com o decreto estadual que determinou o desmembramento da Fazenda Butantan. No final do século XIX, a Cidade Universitária tinha vida, apenas, no papel e contava com uma grande extensão de terras.

Naquela época, a Fazenda Butantan, até então ocupada pelo Instituto Butantan para suas pesquisas abrigava uma olaria e o cultivo de cana.

Em 25 de janeiro de 1934, pelo Decreto nº 6283, fica criada a Universidade de São Paulo, autarquia de regime especial, com autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial e que tem por finalidade, segundo o Estatuto da Universidade de São Paulo, Resolução nº 3.461, de 7 de outubro de 1988, art. 2º:

I - promover e desenvolver todas as formas de conhecimento, por meio de ensino e da pesquisa;

II - ministrar o ensino superior visando à formação de pessoas capacitadas ao exercício da investigação e do magistério em todas as áreas do conhecimento, bem como à qualificação para as atividades profissionais;

III - estender à sociedade serviços indissociáveis das atividades de ensino e de pesquisa.

O primeiro prédio na Cidade Universitária foi o do Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), surgindo, a seguir, o campus da USP. Desde o início até os dias

atuais, quando a Universidade comemora 73 anos, muitas transformações ocorreram no campus, em seu entorno e até na cidade de São Paulo.

Atualmente, a USP tem seis campi assim distribuídos: Capital, Bauru, Lorena, Piracicaba, Pirassununga, Ribeirão Preto e São Carlos. Compõem-se de Unidades de Ensino (61), Órgãos de Integração – Museus (4) e Institutos Especializados (7), Órgãos Complementares - Hospitalais (2) e Entidades Associadas da USP (5) - Hospital das Clínicas, da Faculdade de Medicina de São Paulo e Ribeirão Preto, Instituto de Medicina Social e de Criminologia de São Paulo, Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares e Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo.

Fazem parte da Universidade professores, servidores administrativos, técnicos, operacionais, e discentes que enfrentam o vestibular.

É interessante a reflexão sobre a Universidade de São Paulo, pois o Estado de São Paulo se diferenciou muito dos demais já que foi a única elite que percebeu a importância da ciência, educação e tecnologia no desenvolvimento da cidade e, provavelmente, o último gesto do período iluminista foi à criação da Universidade de São Paulo.

Fazem parte da Universidade mais de 5.000 professores altamente capacitados para o ensino superior, aproximadamente 15.000 servidores administrativos, técnicos, operacionais, e 80.000 discentes que enfrentaram o vestibular, para concretizar o sonho de estudar na universidade mais disputada do País e assim conseguir, em seu futuro profissional, a possibilidade de alcançarem sucesso.

Além dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação, oferece cursos de Especialização nas seguintes modalidades: extensão, aperfeiçoamento e difusão, entre outros, e que são igualmente procurados, tendo em vista a necessidade de aperfeiçoamento constante do mercado, além da competitividade cada vez mais presente nas empresas.

Observa-se que esta Universidade, a exemplo das grandes organizações, tem manifestado preocupação com as expectativas dos clientes, público interno e externo e nota-se que é cada vez maior a preocupação com a postura ética e com as atividades sociais.

Embora o tema seja atual e amplamente discutido, ainda há poucos estudos acadêmicos sobre ele.

5.1.2 Exemplos de Projetos Sociais da USP

Seguem abaixo as principais ações sociais desenvolvidas na Universidade de São Paulo, segundo pesquisa realizada.

Embora as ações tenham sido identificadas, observa-se que elas não são tratadas como ações articuladas com o processo de ensino-aprendizagem.

- **Projeto Curingão**

É um programa, fruto do convênio firmado entre o Núcleo de Apoio Social, Cultural e Educacional (Nasce), por meio da Prefeitura da Cidade Universitária - Campus Armando de Salles Oliveira e a Prefeitura de São Paulo, através da Secretaria do Trabalho e da Secretaria de Assistência e Desenvolvimento Social, além das subprefeituras do Itaim, Ermelino Matarazzo, Itaquera e Cidade Tiradentes. O objeto do programa é formar profissionais multifacetados que realizem mais de uma atividade produtiva e permite que albergados e desempregados participem de cursos de capacitação nas áreas de jardinagem, calcetaria, hidráulica externa, pintura e pet shop, visando a sua reinserção no mercado de trabalho.

- **Projeto Esporte Talento - PET**

O Projeto nasceu de uma parceria entre a Universidade de São Paulo e o Instituto Ayrton Senna (IAS) /Audi AG, em maio de 1995. Desde então, atende crianças e jovens, entre 8 a 17 anos, em situação de risco pessoal e social, que moram e freqüentam escolas públicas na região que circunda a USP. O projeto oferece atividades pedagógicas na área esportiva, artística, recreativa, de leitura e escrita, tendo como principal objetivo a educação pelo esporte.

O PET - com parceiros como o IAS, que tem como ideal o desenvolvimento humano das novas gerações, e a USP que tem como objetivos fundamentais o ensino, a pesquisa e a extensão - espera propiciar mudanças positivas no cotidiano de crianças e jovens que, por sua vez, poderão ter uma atuação mais efetiva e consciente no meio em que vivem.

Apesar do nome, o foco do projeto está na educação e o esporte é apenas a linguagem utilizada para criar vínculos e relacionamentos entre as crianças.

O Projeto se preocupa não só com o atendimento à criança e ao adolescente, mas também com ações de fortalecimento com a família, escola e comunidade em geral, adaptando-se a realidade dos beneficiados através de articulações com tudo o que os rodeia criando laços e um impacto maior.

- **Assistência Jurídica - Centro Acadêmico XI de Agosto –**

O Projeto tem por objetivo prestar assistência jurídica gratuita e de boa qualidade à população carente, além de auxiliar na formação do estudante que está participando do estágio.

Oferece, ainda, atendimento e orientação de uma assistente social.

- **Programa Avizinhar**

O Programa Avizinhar é uma iniciativa institucional emblemática de ação da USP com vistas à coesão e inclusão social. Objetiva estabelecer uma convivência reciprocamente mais harmoniosa e respeitosa entre a Universidade e a população de baixa renda que vive em suas imediações, bem como entre a comunidade acadêmica e as crianças e adolescentes com quem convive no campus.

A ação educativa na comunidade é feita a partir do acompanhamento familiar, da vida escolar e comunitária das crianças, adolescentes e jovens com o objetivo de promover mudanças na vida de cada pessoa envolvida no Programa Avizinhar fortalecendo as relações entre a USP e as comunidades vizinhas.

- **Programa USP Recicla**

O USP Recicla – da Pedagogia à Tecnologia - é um programa permanente da Universidade de São Paulo, desenvolvido por suas unidades e órgãos. Sua missão é contribuir para a construção de sociedades sustentáveis por meio de ações voltadas a minimização de resíduos, conservação do meio ambiente, melhoria da qualidade de vida e formação de pessoas comprometidas com estes ideais.

Por meio de iniciativas educativas, informativas e de gestão integrada de resíduos, o USP Recicla busca transformar a Universidade de São Paulo em um bom exemplo de consumo responsável e de destinação adequada dos resíduos.

- **Programa USP Legal**

Este programa visa à implementação de políticas e ações ligadas à inclusão e plena participação de estudantes, docentes e funcionários com deficiência em todos os aspectos da vida universitária.

Sua atuação ocorre através de esforços ligados à acessibilidade física, conscientização e sensibilização da comunidade uspiana, além da sistematização e padronização de critérios e procedimentos de acessibilidade dos campi.

- **Brinquedoteca no Hospital Universitário**

Este programa visa auxiliar no tratamento das crianças internadas. As crianças internadas no Hospital Universitário (HU) da USP têm à sua disposição uma brinquedoteca com os brinquedos arranjados em um espaço de maneira organizada e campos temáticos de teatro, leitura, música, que permitem que a criança expresse seus medos, suas ansiedades, despertados pela condição de estarem internadas.

As brinquedotecas ajudam na recuperação mais rápida e menos traumática das crianças internadas, pois as atividades propostas transportam as crianças para o mundo externo.

- **Trabalho voluntário no HU**

O trabalho voluntário é feito pela comunidade em parceria com os estudantes da Universidade de São Paulo. Organizada, atuante e transformadora recebeu o Selo Organização Parceira 2006 do Centro do Voluntário de São Paulo. Os voluntários do HU trabalham em nove áreas do hospital, das quais citam-se algumas: recepção, biblioteca, recreação do ambulatório e pediatria.

- **Projeto Pequeno Cidadão**

O projeto visa ao incentivo à criança por meio da formação educacional e profissional promovendo o resgate à auto-estima e à cidadania.

Como uma extensão de caráter esportivo, educacional, artística e cultural, o projeto promove a formação complementar para alunos matriculados em escolas regulares do sistema público de ensino, sendo apartidário e desvinculado de instituições religiosas.

O projeto é desenvolvido no campus de São Carlos e Luiz de Queiroz, em Piracicaba.

- **O Projeto Equoterapia da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz-USP**

A equoterapia é um método terapêutico e educacional que utiliza o cavalo dentro de uma abordagem multidisciplinar nas áreas de saúde, educação e equitação, buscando o desenvolvimento físico, psíquico e cognitivo de pessoas portadoras de deficiência e/ou com necessidades especiais.

Ela é indicada para casos de paralisia cerebral, acidentes vasculares cerebrais, traumas crânio-encefálicos, formas psiquiátricas de psicoses infantis, autismo, síndrome de Down, síndrome de West, dependência química, estresse, depressões, hiperatividade, dificuldades no aprendizado, timidez, falta de coordenação motora, postura, alguns problemas ortopédicos, distúrbios visuais, auditivos e de aprendizado.

O Projeto estimula a ação de voluntários das áreas de Ciências Agrárias (Agronomia, Zootecnia e Veterinária), Fisioterapia, Fonoaudiologia, Terapia Ocupacional e Psicologia. Também é voluntário todo indivíduo que quiser contribuir com seu esforço pessoal, independentemente de sua qualificação.

- **Programa Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares**

A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da USP é um programa de extensão, vinculado a Pró-Reitoria de Cultura e Extensão da Universidade de São Paulo, que trabalha para o desenvolvimento da Economia Solidária, por meio da formação de trabalhadores, estudantes, profissionais e professores para a organização autogestionária, da incubação de empreendimentos de Economia Solidária, do fomento e apoio à construção de redes e arranjos políticos, econômicos e culturais para o desenvolvimento local autogestionário, do desenvolvimento de pesquisas na universidade e da mobilização e participação nos fóruns de Economia Solidária.

- **Projeto Bandeira Científica**

A Bandeira Científica é um projeto de extensão universitária vinculado à Faculdade de Medicina da USP. Os sujeitos envolvidos são: alunos, médicos e professores do complexo do Hospital das Clínicas.

Os objetivos da “Bandeira Científica” incluem a atuação em regiões carentes promovendo assistência médica no nível primário, treinamento e capacitação de agentes de saúde, educação em saúde para a população leiga, consultoria para implantação ou reforço ao Programa de Saúde da Família, pesquisa científica adequada às condições locais e integração aluno-aluno/aluno-comunidade.

A “Bandeira Científica” disponibiliza aos alunos de medicina da FMUSP uma interação muitas vezes única, colocando jovens universitários da em contato com os moradores de municípios do interior do Brasil. Segue-se uma vivência que está para além do deparar-se com a conjuntura social daqueles que são os cidadãos brasileiros de indicadores de saúde desfavoráveis dos livros e artigos.

Nesse contexto de interações intersubjetivas, onde, por um lado, multiplica-se o trabalho de base científica e acadêmica, e por outro, o profissional é sensibilizado e levará consigo novas questões para a construção de sua identidade médica e brasileira.

- **Centro de Voluntariado no Hospital das Clínicas da FMRP**

O Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto-USP inaugurou a sede própria do Centro Voluntariado e Liga de Assistência aos Pacientes do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto - SP.

O Centro de Voluntariado tem como finalidade coordenar todo o trabalho voluntário realizado na Instituição, bem como oferecer cursos básicos de treinamento e capacitação dos voluntariados e receber doações para os programas. O Hospital conta com 140 voluntários distribuídos em nove grupos de apoio aos pacientes.

5.1.3 Resultados Auferidos na Aplicação do Questionário na USP

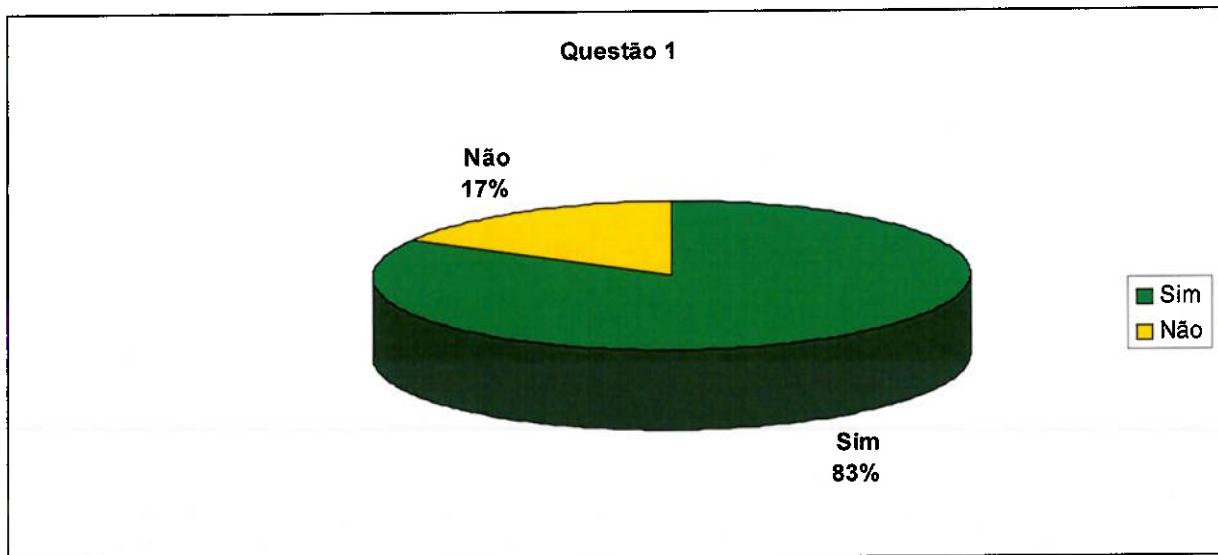
Para o presente estudo utilizou-se o método *Survey*, o mais adequado para a realização de pesquisa com coleta de dados utilizando-se questionários.

Dos 72 questionários encaminhados, retornaram 26, dos quais 8 foram desconsiderados, por não apresentarem respostas positivas às perguntas 1, 2 ou 3, pré-requisito para a continuidade do questionário.

Diante disso, a tabulação de nossa pesquisa foi feita abrangendo o universo de 18 questionários. O questionário completo encontra-se no apêndice A.

Tabela 5-1-Apoio a programas/ações/projetos sociais na USP

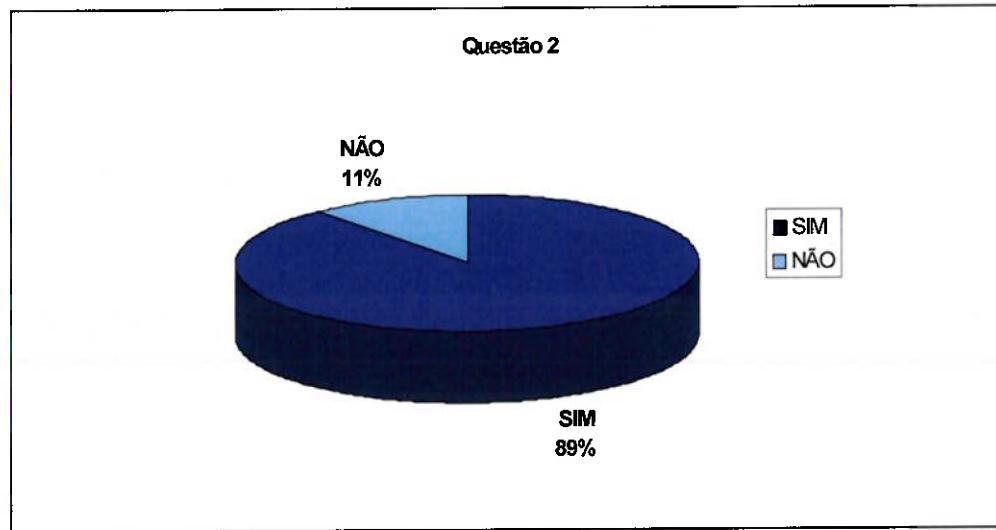
Questão 1	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	NÃO
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	SIM
FZEA	SIM
HU	SIM
IO	NÃO
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	SIM
% TOTAL SIM	83,33%
% TOTAL NÃO	16,67%

**Gráfico 5-1- Apoio a programas/ações/projetos sociais na USP**

Q.1 – No universo pesquisado, face ao expressivo número de respostas afirmativas, ficou demonstrado que a Universidade de São Paulo apóia programas/ações/projetos sociais externos, o que será ainda mais fortalecido nas demais respostas auferidas nesta pesquisa.

Tabela 5-2-Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais na USP

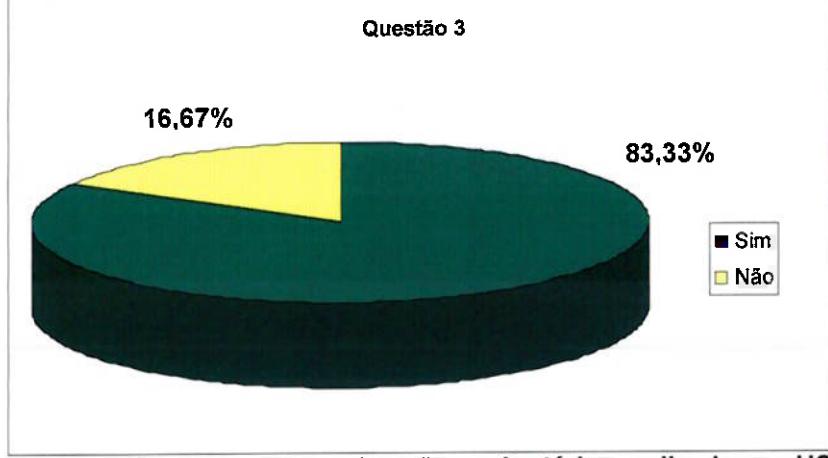
QUESTÃO 2	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	SIM
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	SIM
FZEA	SIM
HU	SIM
IO	SIM
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	NÃO
%TOTAL SIM	
88,89%	
%TOTAL NÃO	
11,11%	

**Gráfico 5-2-Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais na USP**

Q.2 – O resultado aqui auferido, alcançando 16 respostas positivas (88,89%) mostra a forte atuação e engajamento institucional, em seus diversos segmentos, tanto no apoio quanto no desenvolvimento de programas, ações e projetos sociais voltados à comunidade interna ou externa.

Tabela 5-3-Conhecimento de ações voluntárias realizadas na USP

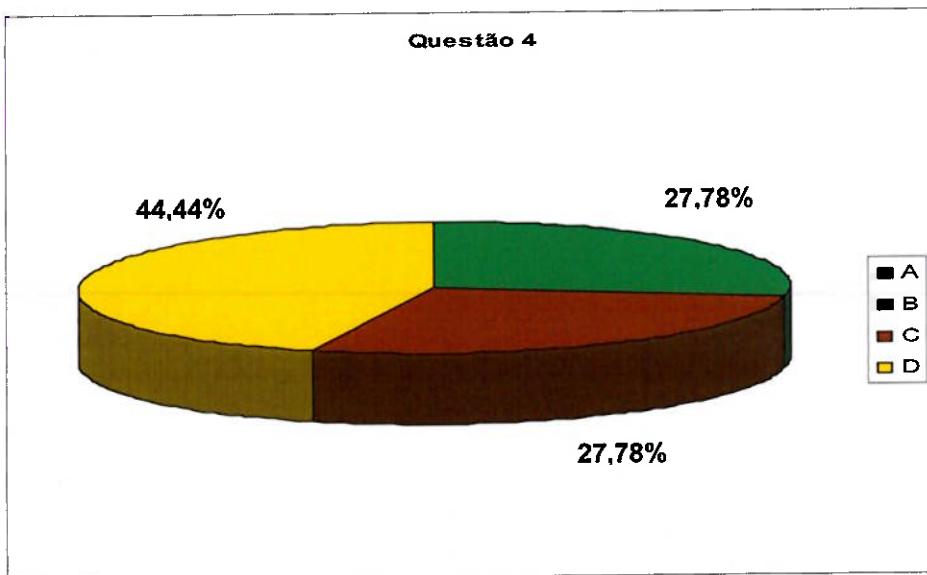
QUESTÃO 3	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	NÃO
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	NÃO
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	SIM
FZEA	SIM
HU	SIM
IO	SIM
IQSC	SIM
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	NÃO
%TOTAL SIM	83,33%
%TOTAL NÃO	16,67%

**Gráfico 5-3-Conhecimento de ações voluntárias realizadas na USP**

Q.3 – O resultado apresentado, de 15 (83,33%) respostas positivas, demonstra que a USP tem conhecimento de ações voluntárias individuais ou de grupos vinculados a ela, não sendo possível identificar no questionário apresentado, de que forma isto vem ocorrendo.

Tabela 5-4-Tempo de envolvimento em programas/ações/projetos sociais na USP

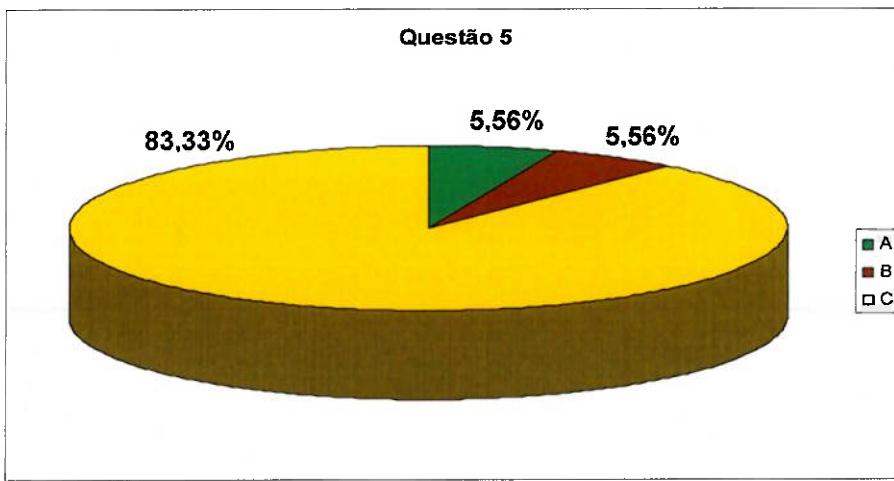
UNIDADES	QUESTÃO 4			
	A	B	C	D
CEPEUSP	0	0	0	1
CINUSP	0	0	1	0
CORALUSP	0	0	0	1
EACH	0	1	0	0
Estação Ciência	0	0	0	1
EP	0	1	0	0
FM	0	0	0	1
FMVZ	0	0	1	0
FZEA	0	0	0	1
HU	0	0	1	0
IO	0	0	1	0
IQSC	0	0	0	1
Museu de Ciências	0	1	0	0
Parque CienTec	0	1	0	0
PCAB	0	0	0	1
PCAPS	0	1	0	0
PCASC	0	0	0	1
PCO	0	0	1	0
TOTAL	0	5	5	8
%TOTAL	0,00%	27,78%	27,78%	44,44%

**Gráfico 5-4-Tempo de envolvimento com programas/ações/projetos sociais na USP**

Q.4 – A atuação social na Universidade não é recente, como se depreende das respostas, onde 44,44% apontam que a mesma tem envolvimento com programas/ações/projetos sociais há mais de 10 anos.

Tabela 5-5-Horário de desenvolvimento das atividades voluntárias na USP

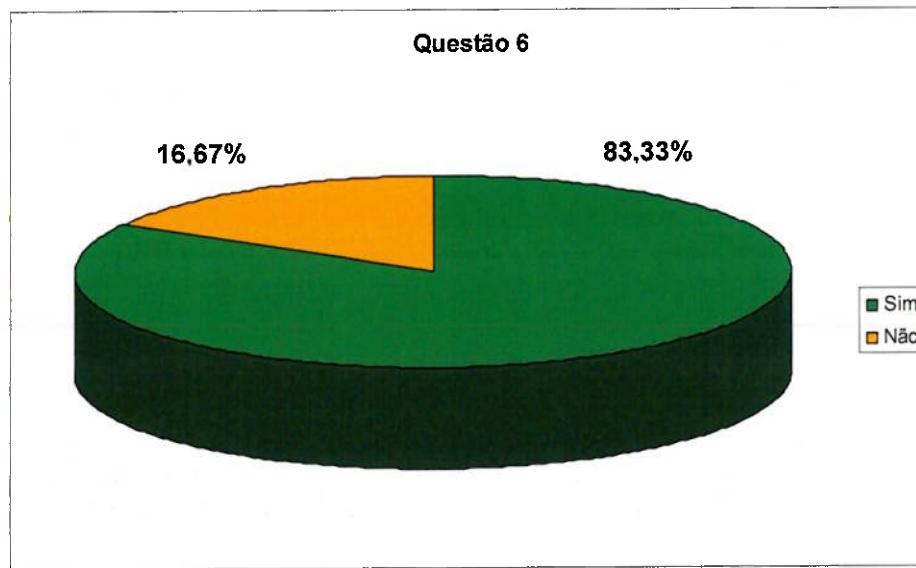
UNIDADES	QUESTÃO 5		
	A	B	C
CEPEUSP	0	0	1
CINUSP	0	0	1
CORALUSP	0	0	1
EACH	0	0	1
Estação Ciência	0	0	0
EP	0	0	1
FM	0	0	1
FMVZ	0	0	1
FZEA	0	0	1
HU	1	0	0
IO	0	0	1
IQSC	0	1	0
Museu de Ciências	0	0	1
Parque CienTec	0	0	1
PCAB	0	0	1
PCAPS	0	0	1
PCASC	0	0	1
PCO	0	0	1
TOTAL	1	1	15
%TOTAL	5,56%	5,56%	83,33%

**Gráfico 5-5- Horário de desenvolvimento das atividades voluntárias na USP**

Q.5 – Na Universidade São Paulo, as atividades são desenvolvidas tanto durante quanto fora do expediente, como se pode verificar pelos 83,33% apontados, demonstrando que ela não cria barreiras para que os envolvidos nas atividades voluntárias atuem durante o seu horário de expediente, fortalecendo assim, o seu papel.

Tabela 5-6-Atuação em programas sociais como estratégia na USP

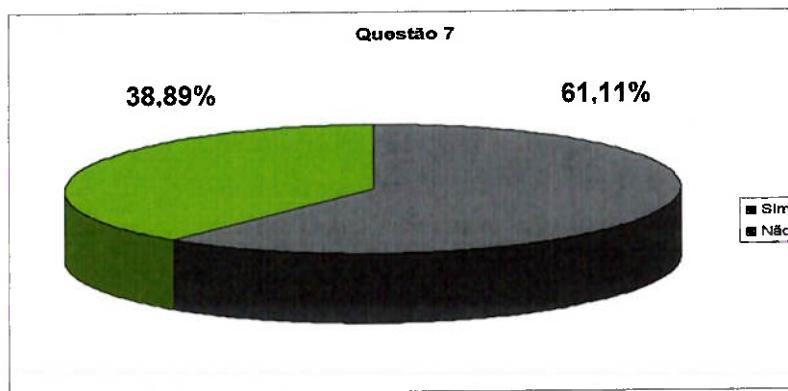
QUESTÃO 6	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	SIM
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	NÃO
FZEA	SIM
HU	NÃO
IO	SIM
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	SIM
%TOTAL SIM	83,33%
%TOTAL NÃO	16,67%

**Gráfico 5-6-Atuação em programas sociais como estratégia na USP**

Q.6 – O índice de 83,33%, evidencia através da atuação em programas sociais, um dos tripés da Universidade, qual seja, a extensão, demonstrando também a importância do planejamento estratégico no desenvolvimento dos programas sociais.

Tabela 5-7-Sensibilização/conscientização funcional na USP

QUESTÃO 7	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	NÃO
CINUSP	NÃO
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	SIM
EP	SIM
FM	NÃO
FMVZ	NÃO
FZEA	SIM
HU	NÃO
IO	NÃO
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	SIM
%TOTAL SIM	61,11%
%TOTAL NÃO	38,89%

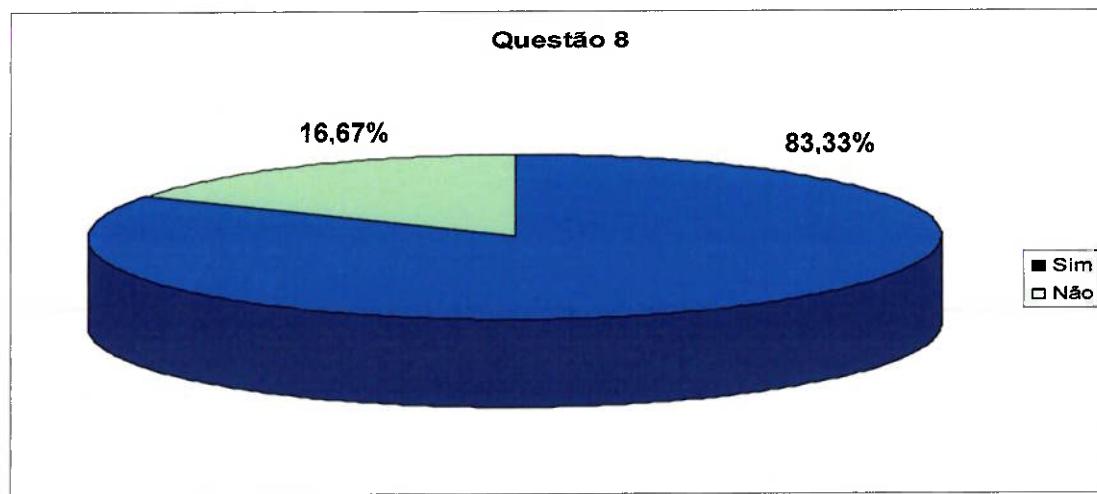
**Gráfico 5-7-Sensibilização/conscientização funcional na USP**

Q.7 – Pelos índices obtidos observa-se que a organização não utiliza todo o seu potencial para sensibilizar e conscientizar o seu corpo funcional sobre a importância do desenvolvimento de projetos sociais ou de voluntariado. Isto ficará demonstrado na questão 12.

O incentivo por parte da organização e o despertar da necessidade de colaborar com as ações sociais, levará a um crescimento na produtividade e no comportamento do corpo funcional, cabendo destacar que na questão 19, se verificará que os maiores benefícios obtidos com o engajamento social são o aumento da motivação e da produtividade dos funcionários.

Tabela 5-8-Participação/envolvimento da alta administração na USP

Questão 8	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	NÃO
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	NÃO
FZEA	SIM
HU	SIM
IO	SIM
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	SIM
PCO	SIM
%TOTAL SIM	83,33%
%TOTAL NÃO	16,67%

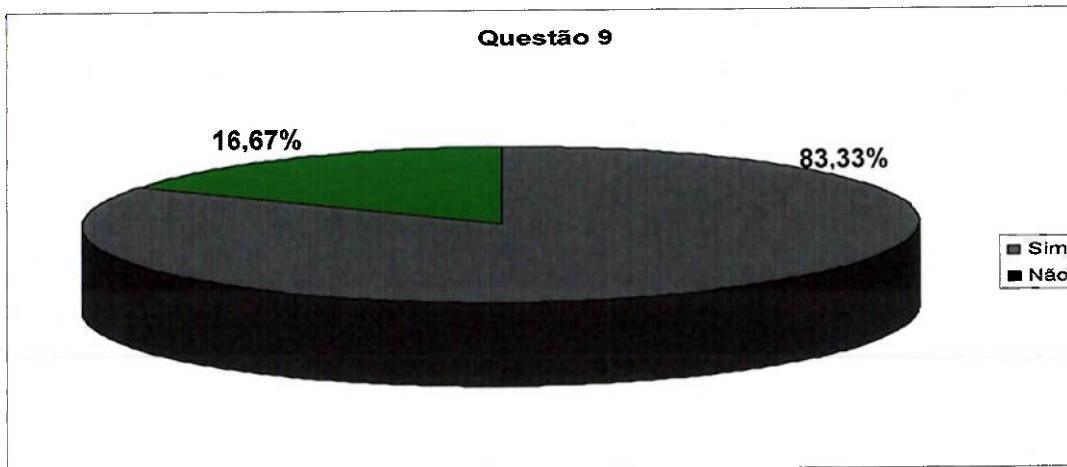
**Gráfico 5-8-Participação/envolvimento da alta administração na USP**

Q.8 – Observou-se, que com 83,33%, a alta administração da organização, participa e se envolve nas ações voluntárias.

Isto demonstra que a Universidade de São Paulo está preocupada com as demandas sociais que são cada vez mais crescentes, desempenhando um papel inerente ao Estado.

Tabela 5-9-Parceria no desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais da USP

QUESTÃO 9	UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP		SIM
CINUSP		SIM
CORALUSP		SIM
EACH		SIM
Estação Ciência		SIM
EP		SIM
FM		SIM
FMVZ		NÃO
FZEA		SIM
HU		NÃO
IO		SIM
IQSC		SIM
Museu de Ciências		SIM
Parque CienTec		SIM
PCAB		SIM
PCAPS		SIM
PCASC		NÃO
PCO		SIM
%TOTAL SIM		83,33%
%TOTAL NÃO		16,67%

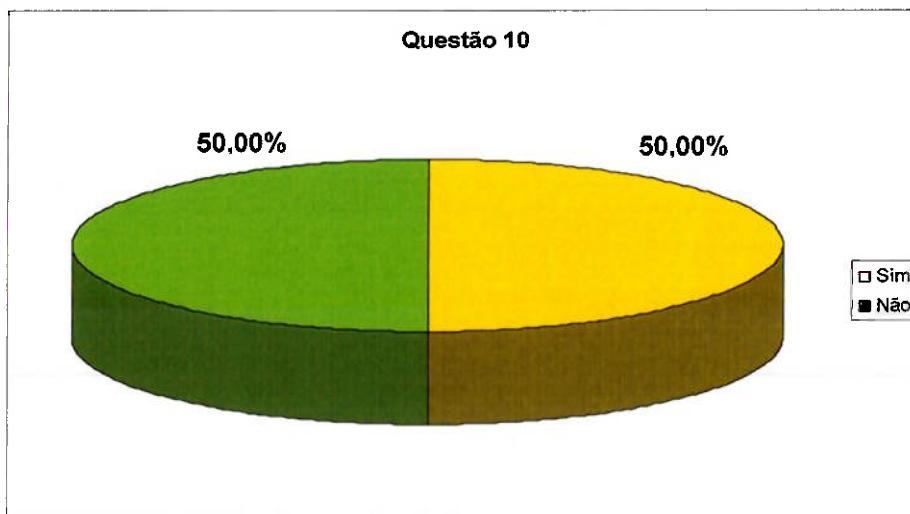
**Gráfico 5-9-Parceria no Desenvolvimento de programas/ações/projetos sociais da USP**

Q.9 – As parcerias dentro dos programas, ações e projetos sociais, são muito fortes, como fica demonstrado através dos 83,33% de respostas positivas à parceria com outros órgãos públicos ou não governamentais.

Os detalhes das respostas evidenciam que estas parcerias envolvem da esfera municipal à esfera federal, com suas secretarias e ministérios, passando por entidades benéficas, associações, fundações, cooperativas, ONGs, hospitais, centros de saúde e outras instituições públicas e privadas.

Tabela 5-10-Avaliação da melhoria da imagem da USP

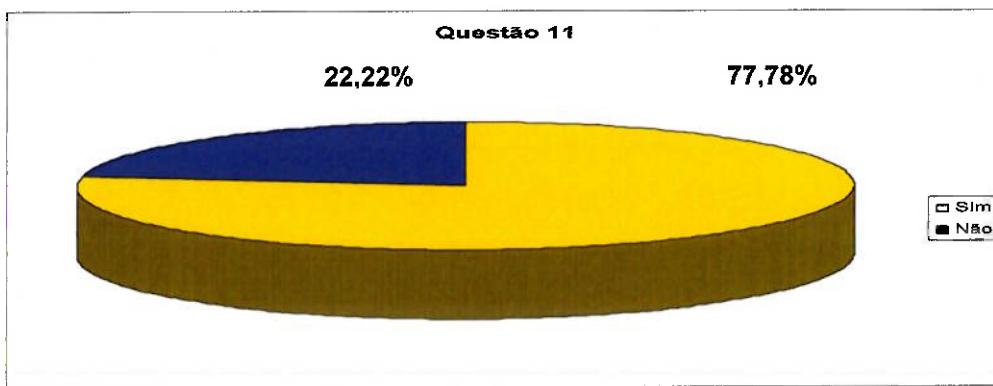
QUESTÃO 10	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	NÃO
Estação Ciência	SIM
EP	SIM
FM	NÃO
FMVZ	NÃO
FZEA	SIM
HU	NÃO
IO	SIM
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	NÃO
PCAB	NÃO
PCAPS	SIM
PCASC	NÃO
PCO	NÃO
%TOTAL SIM	50,00%
%TOTAL NÃO	50,00%

**Gráfico 5-10-Avaliação da melhoria da imagem da USP**

Q.10 – O índice de 50,00% obtido nas respostas indica neutralidade quanto à pergunta elaborada.

Tabela 5-11 - Divulgação de programas/projetos/ações sociais na USP

QUESTÃO 11	
UNIDADES	RESPOSTAS
CEPEUSP	SIM
CINUSP	SIM
CORALUSP	SIM
EACH	SIM
Estação Ciência	SIM
EP	SIM
FM	SIM
FMVZ	NÃO
FZEA	SIM
HU	SIM
IO	SIM
IQSC	NÃO
Museu de Ciências	SIM
Parque CienTec	SIM
PCAB	SIM
PCAPS	SIM
PCASC	NÃO
PCO	NÃO
%TOTAL SIM	77,78%
%TOTAL NÃO	22,22%

**Gráfico 5-11-Divulgação de programas/ações/projetos sociais na USP**

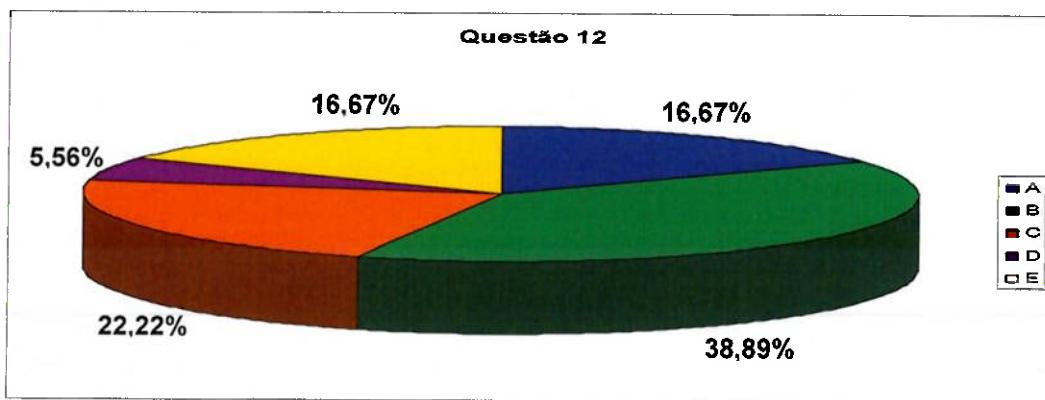
Q.11 – Com o índice de 77,78% observa-se que a Universidade de São Paulo utiliza os seus meios de comunicação para divulgar seus programas, ações e projetos sociais ao mercado e a seus colaboradores internos.

Com esta divulgação, a Universidade de São Paulo demonstra à sociedade que ela exerce, em seus diversos segmentos, o seu papel social, pois é isto o que se espera de uma Universidade que prima pela excelência no ensino, na pesquisa e na extensão.

Ao analisarmos esta questão em conjunto com a questão 12, verificou-se que ainda é pequeno o número de pessoas que se engajam nos programas, ações e projetos sociais.

Tabela 5-12-Média de pessoas participantes voluntários na USP

Unidades	Questão 12				
	A	B	C	D	E
CEPEUSP	0	1	0	0	0
CINUSP	0	0	0	0	1
CORALUSP	0	0	0	0	1
EACH	0	0	1	0	0
Estação Ciência	0	1	0	0	0
EP	0	0	1	0	0
FM	0	0	0	1	0
FMVZ	0	1	0	0	0
FZEA	0	0	0	0	1
HU	0	1	0	0	0
IO	0	1	0	0	0
IQSC	0	1	0	0	0
Museu de Ciências	0	0	1	0	0
Parque CienTec	0	1	0	0	0
PCAB	1	0	0	0	0
PCAPS	0	0	1	0	0
PCASC	1	0	0	0	0
PCO	1	0	0	0	0
TOTAL	3	7	4	1	3
%TOTAL	16,67%	38,89%	22,22%	5,56%	16,67%

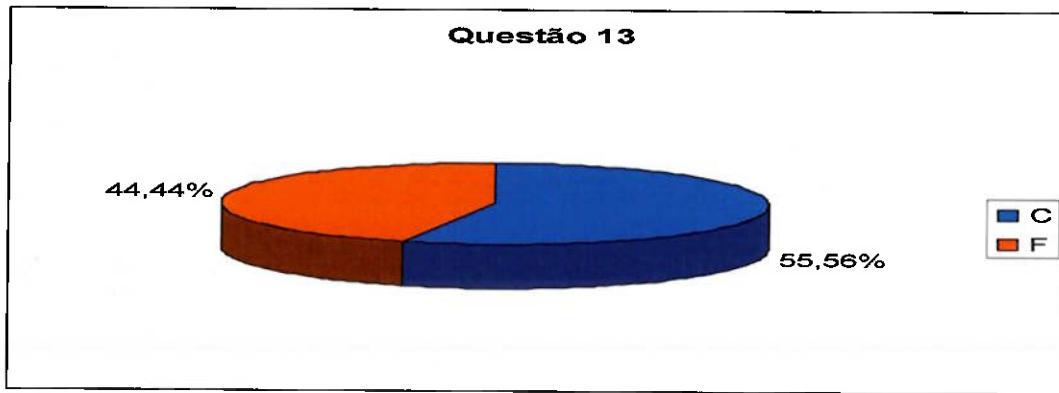
**Gráfico 5-12-Média de pessoas participantes voluntários na USP**

Q.12 – Observou-se que a média de pessoas atuantes em cada um dos programas, ações e projetos sociais é inferior a 50 pessoas, representando um percentual de 38,89%.

Embora a divulgação tenha apresentado um bom índice, conforme se verifica na questão 11, poucas pessoas se engajam nos programas, ações e projetos sociais pela Universidade.

Tabela 5-13-Área responsável pelos programas/ações/projetos sociais na USP

UNIDADES	QUESTÃO 13					
	A	B	C	D	E	F
CEPEUSP	0	0	1	0	0	0
CINUSP	0	0	1	0	0	0
CORALUSP	0	0	1	0	0	0
EACH	0	0	1	0	0	0
Estação Ciência	0	0	0	0	0	1
EP	0	0	1	0	0	0
FM	0	0	1	0	0	0
FMVZ	0	0	0	0	0	1
FZEA	0	0	0	0	0	1
HU	0	0	0	0	0	1
IO	0	0	0	0	0	1
IQSC	0	0	1	0	0	0
Museu de Ciências	0	0	1	0	0	0
Parque CienTec	0	0	1	0	0	0
PCAB	0	0	0	0	0	1
PCAPS	0	0	0	0	0	1
PCASC	0	0	1	0	0	0
PCO	0	0	0	0	0	1
TOTAL	0	0	10	0	0	9
%TOTAL	0,00%	0,00%	55,56%	0,00%	0,00%	44,44%

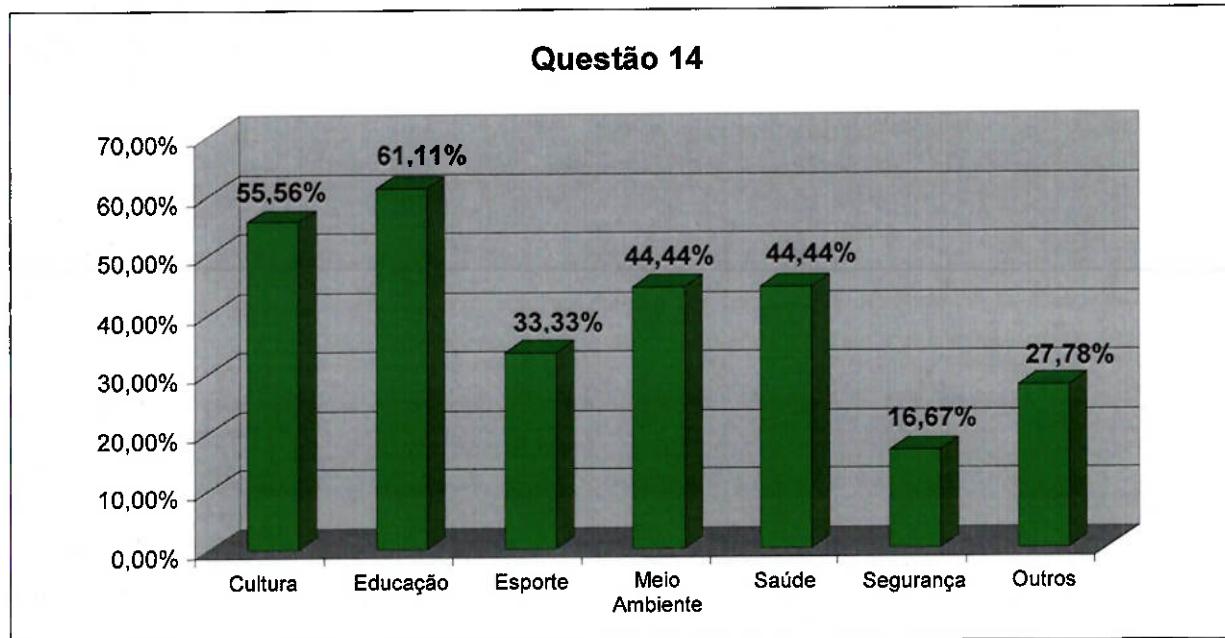
**Gráfico 5-13-Área responsável pelos programas/ações/projetos sociais na USP**

Q.13 – Verifica-se aqui que as Diretorias, com 55,56%, dentro da organização, são as responsáveis pelos programas, ações e projetos sociais, o que demonstra a importância do envolvimento da alta administração, como também ficou demonstrado na questão 8, onde 83,33% evidenciaram a participação e atuação da alta administração.

É importante destacar a atuação também de outras áreas, com 44,44%, como: Ligas Acadêmicas, Comissões de Cultura e Extensão, Empresas Jr., Seções de Eventos Culturais e Esportivos, etc.

Tabela 5-14-Área de atuação dos programas/ações/projetos sociais na USP

UNIDADES	QUESTÃO 14						
	Cultura	Educação	Esporte	Meio Ambiente	Saúde	Segurança	Outros
CEPEUSP	0	1	1	0	0	0	0
CINUSP	1	0	0	0	0	0	0
CORALUSP	0	0	0	0	0	0	0
EACH	1	1	1	1	1	0	0
Estação Ciência	0	1	0	0	0	0	0
EP	0	1	0	1	1	0	1
FM	0	0	0	0	1	0	0
FMVZ	0	0	0	0	1	0	0
FZEA	1	0	0	1	0	0	1
HU	0	0	0	0	1	0	0
IO	1	1	0	1	0	0	1
IQSC	1	1	0	0	1	0	0
Museu de Ciências	1	1	1	1	1	1	1
Parque CienTec	1	1	0	1	0	0	0
PCAB	1	1	1	1	1	1	1
PCAPS	1	1	1	0	0	1	0
PCASC	1	1	1	1	0	0	0
PCO	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	10	11	6	8	8	3	5
%TOTAL	55,56%	61,11%	33,33%	44,44%	44,44%	16,67%	27,78%

**Gráfico 5-14- ÁREA de atuação dos programas/ações/projetos sociais na USP**

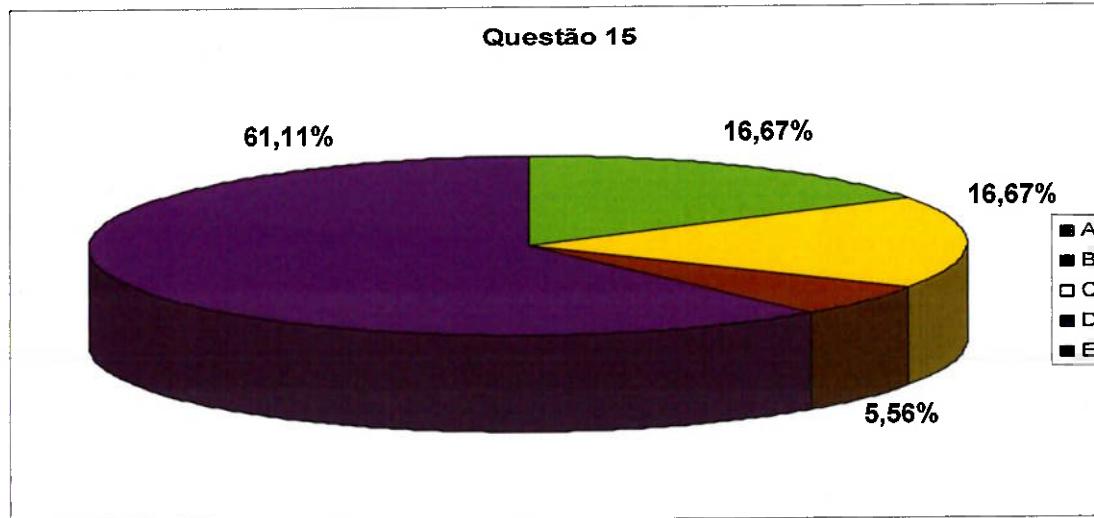
Q.14 – Quanto ao foco de atuação das unidades de ensino, museus, institutos, hospitais e Órgãos da Universidade de São Paulo, observa-se estar mais presente nas áreas da educação e cultura, com 61,11% e 55,56% respectivamente, seguidos pelas áreas de saúde e meio ambiente, com 44,44% cada uma.

Verifica-se também a importância dada à atuação na área esportiva, com 33,33%. Outras áreas mereceram destaque, como tecnologia, economia, filantropia, etc., apresentando juntas um percentual de 27,78%.

Apesar da questão segurança ser uma preocupação da sociedade como um todo, observou-se um baixo índice de atuação nesta área, com apenas 16,67%.

Tabela 5-15 - Número de pessoas beneficiadas pelos programas/projetos/ações sociais da USP

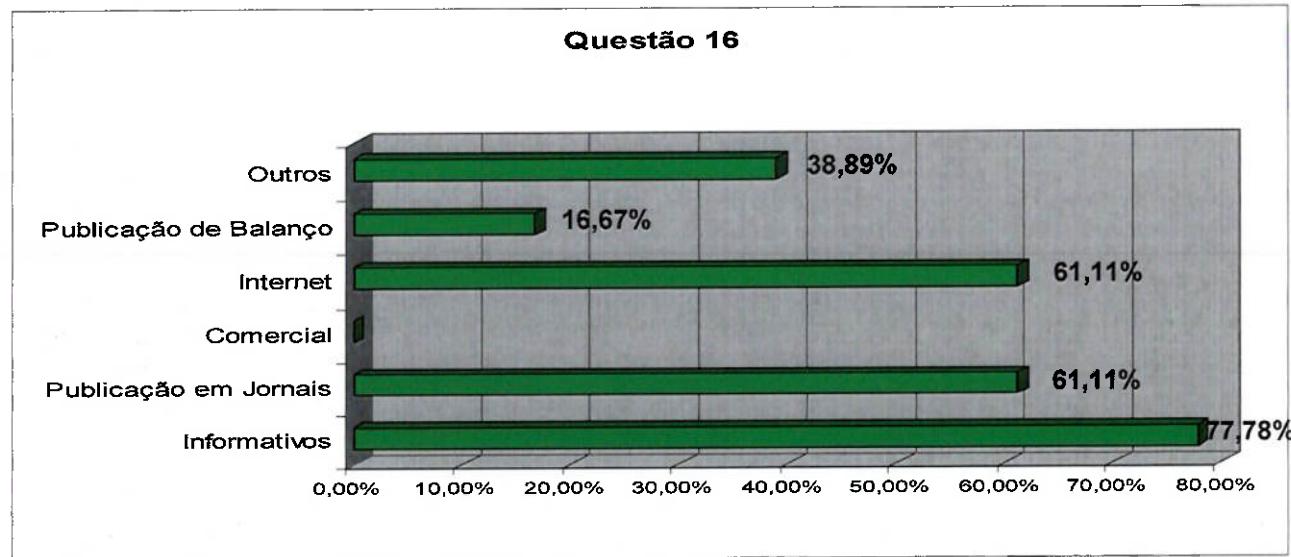
UNIDADES	QUESTÃO 15				
	A	B	C	D	E
CEPEUSP	0	0	0	0	1
CINUSP	0	0	0	0	1
CORALUSP	0	0	0	0	1
EACH	0	0	0	0	1
Estação Ciência	0	0	0	0	1
EP	1	0	0	0	0
FM	0	0	0	0	1
FMVZ	0	0	1	0	0
FZEA	0	0	1	0	0
HU	0	0	0	0	1
IO	0	0	0	0	1
IQSC	0	0	0	0	1
Museu de Ciências	0	0	0	0	1
Parque CienTec	1	0	0	0	0
PCAB	1	0	0	0	0
PCAPS	0	0	0	0	1
PCASC	0	0	0	1	0
PCO	0	0	1	0	0
TOTAL	3	0	3	1	11
%TOTAL	16,67%	0,00%	16,67%	5,56%	61,11%

**Gráfico 5-15-Número de pessoas beneficiadas pelos programas/projetos/ações sociais da USP**

Q.15 – Aqui temos refletida, a abrangência e a importância da atuação da Universidade de São Paulo junto à sociedade e à comunidade, através de seus programas, ações e projetos sociais, pois 61,11% apontaram como público beneficiado um contingente acima de 500 pessoas, apesar da pequena média de pessoas atuantes, menos de 50, como se verificou no resultado da questão 12.

Tabela 5-16-Divulgação dos programas/ações/projetos sociais realizados na USP nos dois últimos anos

UNIDADES	QUESTÃO 16							
	Não	Sim	Informativo s	Publicação em Jornais	Comercial	Internet	Publicação de Balanço	Outros
CEPEUSP	0	1	0	1	0	0	1	0
CINUSP	0	1	1	0	0	0	0	0
CORALUSP	0	1	1	1	0	1	0	1
EACH	0	1	1	0	0	1	0	0
Estação Ciência	0	1	1	1	0	1	0	0
EP	0	1	1	1	0	1	0	1
FM	0	1	1	0	0	0	0	1
FMVZ	1	0	0	0	0	0	0	0
FZEA	0	1	1	1	0	1	0	0
HU	0	1	1	1	0	1	0	0
IO	0	1	1	1	0	1	0	0
IQSC	1	0	0	0	0	0	0	0
Museu de Ciências	0	1	1	1	0	1	0	1
Parque CienTec	0	1	1	1	0	1	0	1
PCAB	0	1	1	1	0	1	1	1
PCAPS	0	1	1	1	0	1	1	1
PCASC	0	1	1	0	0	0	0	0
PCO	1	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	3	15	14	11	0	11	3	7
%TOTAL	16,67%	83,33%	77,78%	61,11%	0,00%	61,11%	16,67%	38,89%

**Gráfico 5-16-Divulgação dos programas/ações/projetos sociais realizados na USP nos dois últimos anos**

Q.16 – Os 83,33% refletem que a organização tem se preocupado em divulgar seus programas, ações e projetos sociais, sendo que o veículo mais utilizado, com 77,78%, são os informativos internos à organização, seguidos pela Internet e pelas publicações em jornais e revistas impressas e/ou eletrônicas, com 61,11% cada uma.

Outros meios de divulgação aparecem com 38,89%, dentre eles, faixas, cartazes, outdoors, panfletos, filipetas e Intranet.

Tabela 5-17-Participantes dos programas/projetos/ações sociais na USP

Unidades	Questão 17				
	Voluntários Internos	Voluntários Externos	Aposentados	Familiares	Outros
CEPEUSP	1	3	4	2	0
CINUSP	1	2	3	4	5
CORALUSP	1	2	0	3	4
EACH	5	1	2	3	0
Estação Ciência	0	0	0	0	1
EP	1	0	0	0	0
FM	5	0	0	0	0
FMVZ	2	5	4	1	3
FZEA	1	4	3	2	0
HU	2	1	0	0	0
IO	5	4	1	2	0
IQSC	0	0	0	0	0
Museu de Ciências	5	4	2	1	0
Parque CienTec	2	3	4	5	1
PCAB	1	2	3	4	5
PCAPS	1	3	4	2	5
PCASC	1	2	0	0	0
PCO	0	0	0	0	0

Q.17 – Verifica-se que em 8 respostas, o voluntário interno obtém a menor classificação na prioridade estabelecida.

Quanto aos voluntários externos e familiares, apenas 1 resposta os classifica como maior prioridade, havendo um equilíbrio nas demais.

Tabela 5-18 - Práticas de estímulo ao voluntariado na USP

Unidades	Questão 18				
	Oferece recursos a projetos	Dispensa no horário de trabalho	Valoriza quando da seleção de novos funcionários	Premia as ações dos voluntários	Estimula a atuação de aposentados
CEPEUSP	1	2	3	4	5
CINUSP	1	3	2	5	4
CORALUSP	0	1	3	2	0
EACH	5	4	3	2	1
Estação Ciência	0	0	0	0	0
EP	0	0	0	0	0
FM	4	1	2	3	5
FMVZ	0	0	0	0	5
FZEA	1	2	4	3	5
HU	1	5	4	2	3
IO	2	1	3	4	5
IQSC	0	0	0	0	0
Museu de Ciências	2	1	3	4	5
Parque CienTec	3	2	1	4	5
PCAB	1	2	3	4	5
PCAPS	4	3	2	1	5
PCASC	1	2	0	0	0
PCO	0	0	0	0	0

Q.18 – Nas práticas utilizadas para estimular o voluntariado, o oferecimento de recursos a projetos, a dispensa no horário de trabalho e a premiação às ações dos voluntários, foram apontados como prioridade em apenas 1 resposta.

Cabe destacar o estímulo à atuação de aposentados que foi indicado como prioridade em 9 respostas.

Tabela 5-19 - Benefícios obtidos com os programas/projetos/ações sociais da USP

Unidades	Respostas				
	Melhora o envolvimento do funcionário com a organização	Aumenta a motivação e a produtividade dos funcionários	Fortalece a imagem da Organização junto às comunidades	Diminui a rotatividade entre os funcionários	Contribui para o cumprimento do seu compromisso social
CEPEUSP	2	3	1	5	4
CINUSP	2	4	3	5	1
CORALUSP	2	4	3	0	1
EACH	5	4	3	1	2
Estação Ciência	2	3	4	1	5
EP	2	1	3	0	4
FM	0	0	0	0	0
FMVZ	2	5	4	1	3
FZEA	3	4	1	5	2
HU	2	3	4	5	1
IO	2	3	5	0	4
IQSC	0	0	0	0	0
Museu de Ciências	3	4	5	1	2
Parque CienTec	3	4	2	1	5
PCAB	3	4	2	5	1
PCAPS	3	4	1	2	5
PCASC	1	2	3	5	4
PCO	2	1	3	4	5

Q.19 – Quanto aos benefícios obtidos com os projetos sociais, a melhora do envolvimento do funcionário com a organização e o aumento da motivação e da produtividade dos funcionários, foram apontados como prioridade em apenas 1 resposta, sendo que o maior número de respostas foi em prioridades intermediárias. O fortalecimento da imagem da organização junto às comunidades destacou-se com priorização intermediária.

Tanto a diminuição da rotatividade entre os funcionários, quanto a contribuição para o cumprimento do seu compromisso social apresentaram equilíbrio entre a maior e menor prioridade.

Tabela 5-20 - Beneficiários dos programas/projetos/ações sociais da USP

Unidades	Respostas					
	Crianças	Adolescentes	Idosos	Famílias	Pessoas com deficiência	Outros
CEPEUSP	1	2	4	3	5	0
CINUSP	2	1	3	5	4	0
CORALUSP	3	2	4	1	5	6
EACH	5	4	3	1	2	0
Estação Ciência	5	6	0	4	0	0
EP	3	4	0	2	1	0
FM	0	0	0	6	0	0
FMVZ	0	3	6	5	4	1
FZEA	2	4	3	1	5	0
HU	1	2	3	4	5	0
IO	6	5	4	3	1	2
IQSC	0	0	0	0	0	0
Museu de Ciências	6	5	3	4	1	2
Parque CienTec	3	2	4	5	6	1
PCAB	2	5	1	3	4	6
PCAPS	1	4	3	2	5	6
PCASC	4	1	2	3	0	0
PCO	0	0	0	0	0	6

Q.20 – Quanto aos beneficiários dos projetos sociais, destacam-se as pessoas com deficiência, tendo sido apontadas como prioridade em 5 respostas. Já quanto aos idosos houve 1 resposta como menor prioridade e 6 numa priorização intermediária.

6 CONCLUSÕES

Tendo em vista os objetivos propostos, do entendimento dos conhecimentos adquiridos junto à literatura utilizada para a elaboração do presente trabalho, bem como, da compilação e análise dos dados coletados do estudo de caso, pretende-se apontar algumas conclusões e recomendações.

O foco principal consistiu em verificar se os benefícios advindos do investimento em um Programa de Voluntariado Organizacional revertiam-se em vantagem competitiva para a organização.

Como se pôde verificar pelo estudo dos princípios teóricos do presente trabalho, os indícios da mudança do perfil do voluntariado, da simples assistência humanitária como objeto de favores, para um direito de cidadania, bem como, da participação da sociedade civil e, posteriormente, do empresariado nas questões sociais, ocorreu em grande parte, por causa da diminuição dos investimentos do Estado na área social, legitimado pela reforma da administração pública. O modelo de administração pública brasileira proposto, e que vem sendo implementado desde 1995, apóia-se em conceitos como flexibilidade, eficiência, qualidade, competência e inovação, nos moldes da organização privada, e, também diminui a atuação do governo (federal, municipal ou estadual) nos serviços públicos tradicionais (transporte, educação, saúde, etc.).

Desta forma, entendemos que o investimento social das empresas transcende a sua atuação tradicional de cumprimento das leis e assume uma dimensão estratégica para o sucesso dos negócios. O tratamento ético de suas relações com os diversos públicos e a forma como por eles é percebida, representa uma parcela importante das variáveis intangíveis, como a reputação, marca e credibilidade, além de, conseguir desenvolver seu potencial de diferenciação para obter vantagens competitivas diante da concorrência.

O estudo teórico permitiu, também, perceber que o incentivo organizacional à participação voluntária de cada colaborador viabiliza, multiplica e dá transparência às ações e projetos sociais desenvolvidos pelas organizações, agregando impactos positivos para a imagem institucional.

Apesar da existência de alguns instrumentos de mensuração e avaliação de práticas socialmente responsáveis, com a intenção de auxiliar as empresas no processo de auto-avaliação de suas ações e de publicação dos resultados, a exemplo do Balanço Social, da SA 8000 e da AA 1000, constatou-se que poucas organizações utilizam-nas para mensurar os resultados obtidos pelas ações voluntárias.

Alguns estudiosos alertam quanto ao risco do envolvimento das empresas privadas como promotoras de bem-estar social. Segundo estes autores, as empresas ficam politicamente fortalecidas diante do próprio Estado, podendo influenciar a comunidade em benefício de seus próprios interesses.

Analisando os resultados obtidos na pesquisa realizada na USP pudemos perceber que, embora existam vários projetos e ações sociais, eles são segmentados nos diferentes campi e não estão sob a gestão de um Programa de Voluntariado Organizacional estruturado. Existe uma proposta em análise, da criação de um núcleo que centralize e estruture os projetos e ações sociais existentes. É importante ressaltar, também, que a participação em programas, projetos e ações sociais, ainda se limitam aos colaboradores voluntários, sem vínculo com a organização.

Acreditamos que o envolvimento com projetos de voluntariado é importante para o corpo discente, pois desenvolve uma visão dinâmica e participativa diante do processo social como um todo. Quando as pessoas participam de ações voluntárias, muito mais do que ajudar alguma causa, elas vivenciam uma transformação e se tornam agentes de mudanças na instituição ou na comunidade onde estão inseridas.

Hoje, o voluntariado na USP já é uma realidade com um horizonte promissor diante da iniciativa relatada, e dos projetos sociais em curso. É possível implantar uma cultura organizacional comprometida com o exercício da cidadania, visando investir na área social como forma de reduzir as desigualdades sociais.

Finalmente, dados os limites da pesquisa, outros estudos mais aprofundados serão necessários para averiguar a eficácia das ações voluntárias desenvolvidas no combate aos problemas sociais propostos de forma mais aprofundada, explorando a natureza das diferenças entre as percepções de todos os envolvidos (empresa, do voluntário e do beneficiado), diferenças que podem ser determinadas entre o setor público e o privado.

O assunto é instigante e quanto mais pesquisamos mais queremos nos aprofundar no tema, dadas as suas especificidades e outros trabalhos certamente serão desenvolvidos.

REFERÊNCIAS⁴

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Programa da qualidade e participação na administração pública.** Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. 59 p. (Cadernos MARE da reforma do estado, 4).

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado, 1988.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional.** São Paulo: Editora 34; Brasília: ENAP, 1998. 368 p.

CAHEN, Roger. **Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial.** Prefácio: Vera Giangrande. São Paulo: Best Seller, 1990. p. 29-31

CAJAZEIRA, Jorge. Entrevista. **Instituto Ethos**, São Paulo, 04 dez. 2006. (Entrevista concedida a Giselle Paulino). Disponível em: <<http://ethos.org.br>>. Acesso em: 07 jun. 2007

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** São Paulo: McGraw Hill, 1973. 176 p.

CORPORAÇÃO PORTO SEGURO. Disponível em:
<http://www.portoseguro.com.br/site/institucional/responsabilidadesocialambiental/>
. Acesso em: 09 jan. 2007.

CORULLÓN, Mônica Beatriz Galiano. **Voluntários e funcionários. e vice-versa.** 2006. Disponível em: <<http://portaldovoluntario.org.br>>. Acesso em: 20 fev. 2007.

CORULLÓN, Mônica Beatriz Galiano; MEDEIROS FILHO, Barnabé. **Voluntariado na empresa gestão eficiente da participação cidadã.** São Paulo: Fundação Editora Peirópolis, 2002. 144 p.

⁴ De acordo com:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023: Informação e documentação; referências; elaboração.** Rio de Janeiro, 2002.

COSTA, Tânia Maria Zambelli de Almeida. Marketing social assegura conquista de novos clientes. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 31 out. 2000. Disponível em: <<http://www.pauloangelim.com.br>>. Acesso em: 11 maio 2007.

ECO, Humberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1989. 170 p.

ECLES, Robert G.; NEWQUIST, Scott C.. SCHATZ, Roland. Reputação e seus riscos. **Harvard Business Review**, v. 85, n. 2, p.70-80, 2007.

FALCONER, Andrés Pablo. **A promessa do terceiro setor**. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - FIEMG. Conselho de Cidadania Empresarial do Sistema. **10 passos para criar um programa de voluntariado**. Disponível em: <<http://www.fiemg.com.br/cidadania>>. Acesso em: 20 fev. 2007.

FISCHER, Rosa Maria. **O desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor**. São Paulo: Gente, 2002. 171 p.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andres Pablo. **Estratégias de empresas no Brasil: atuação social e voluntariado**. São Paulo: FEA/USP, 1999. 100 p.

FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.fbb.org.br>>. Acesso em: 09 jan. 2007.

FUNDAÇÃO BRADESCO. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.fb.org.br/Institucional/FundacaoBradesco/NossaHistoria/>>. Acesso em: 09 jan. 2007.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Centro de Políticas Sociais. **Miséria, desigualdade e estabilidade: O Segundo Real**. São Paulo. Disponível em: <http://www.fgv.br/cps/pesquisas/site_ret_port/>. Acesso em: 20 maio 2007.

GOLDBERG, Ruth. **Como as empresas podem implementar programas de voluntariado**. São Paulo: Instituto Ethos/Programa de Voluntários, 2001. 110 p.

IPEA. **Radar Social 2006**: condições de vida no Brasil. Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 20 maio 2007.

KANITZ, Stephen. Ensinando a Pescar. 2004. Disponível em: <http://www.kanitz.com/veja/pescar.asp>. Acesso em: 20 maio 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. Tradução: Mônica Rosenberg; Brasil Ramos Fernandes; Cláudia Freire. Revisão técnica: Dílson Gabriel dos Santos. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

MACHADO FILHO, Cláudio Piheiro. **Responsabilidade Social e Governança: O Debate e a Implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. 172 p.

MAGALHÃES, Hélio Augusto de. **Comunicação empresarial nos dias de hoje**. ADM - Artigo de Divulgação na mídia, Emprapa Pantanal, Corumbá - MS, n.01, p.1-3. jan. 2000. Disponível em: <<http://www.cpap.embrapa.br/publicacoes/>>. Acesso em: 22 abr. 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 134 p.

MUELLER, Adriana. **A utilização dos indicadores de responsabilidade social corporativa e sua relação com os stakeholders**. 2003. 202 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 1995. 19 p.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagen empresarial**: como as organizações (e as pessoas) podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. 2. ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

NOGUEIRA, Tânia; VIEIRA, Eduardo. São Paulo: a maior cidade do país para por causa do medo. **Revista Época**, São Paulo, n. 418, maio 2006. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/>>. Acesso em: 19 maio 2007.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Disponível em: <<http://www.onu-brasil.org.br>>. Acesso em: 09 jan. 2007.

PAMPOLINI JUNIOR, Homero. **Uma abordagem qualitativa sobre o entendimento de empresários paranaenses acerca da responsabilidade social e as respectivas repercussões em âmbito pessoal, organizacional e comunitário.** 2001. 183 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PIRES, Valdemir. Crime e corrupção: o 4º setor da economia. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 16 jun. 2000. Disponível em: <<http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/journal/p/pires1.doc>>. Acesso em: 10 jun. 2007.

PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Human Development Report**. 2006. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/rdh/>>. Acesso em: 20 maio 2007.

POINTS OF LIGHT FOUNDATION. Disponível em: <<http://www.pointsoflight.org>>. Acesso em: 01 maio 2006.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. **Dicionário de comunicação**. São Paulo: Ática, 1987.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. **Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados?**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 191 p.

SCHIAVO, M. R.; FONTES, M. B. **Conceito e evolução do marketing social**. Rio de Janeiro, II Curso de capacitação em Marketing Social, 1997. Disponível em: <<http://www.socialtec.com.br>>. Acesso em: 03 mar. 2007.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL. **SA8000**. New York, 2007. Disponível em: <<http://www.sa-intl.org>>. Acesso em: 19 maio 2007.

TEODÓSIO, Armindo S. Sousa. Mitos do voluntariado no Brasil: para além de boas intenções. **Revista IntegrAção**, São Paulo, ano VII, n.38, maio 2004. Fundação Getúlio Vargas – EAESP. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano7/05/administrando.htm>>. Acesso em: 19 maio 2007.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Estatuto**. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://leginf.uspnet.usp.br>>. Acesso em: 19 maio 2007.

UTTING, Peter. **Business responsibility for sustainable development.** Geneva, 2000. (Occasional Paper, 2). Disponível em: <<http://www.unrisd.org>>. Acesso em: 19 maio 2007.

REFERÊNCIAS CONSULTADAS⁵

FORGUS, Ronald H. **Percepção:** o processo básico do desenvolvimento cognitivo. São Paulo: Herder, 1971.

GIFE. Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. **Desenvolvimento social sustentado.** São Paulo: Paz e Terra, 1999.

HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew. **A construção de um questionário.** Lisboa: Dinamia – Centro de Estudos sobre a Mudança Sócio-Económica, 1998. 54 p.

HOLLIDAY JR., Charles O. **Cumprindo o prometido:** casos de sucesso de desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

JONES, A. **Procurando o sentido da responsabilidade social corporativa.** Fundação Interamericana – IAF, 2002. CD-ROM.

JUNQUEIRA, Luciano A. Prates; PEREZ, Clotilde (Org.). **Voluntariado e a gestão das políticas sociais.** São Paulo: Futura, 2002. 390 p.

NEVES, Márcia. **Consumo consciente:** um guia para cidadãos e empresas socialmente responsáveis. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2003. 170 p.

⁵ De acordo com:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023:** Informação e documentação; referências; elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

GLOSSÁRIO

Buscando propiciar um melhor entendimento do assunto em exposição, torna-se necessário explicitar para o leitor, o significado dos principais termos presentes neste trabalho.

Projetos Sociais – Um projeto social é uma ação social planejada, estruturada em objetivos, resultados e atividades, com recursos e duração limitados, com o fim de atender a demandas sociais.

Colaboradores voluntários - São os colaboradores externos que atuam, sem vínculo empregatício, sem remuneração, sem ônus financeiro em ações específicas de natureza social.

Colaboradores voluntários internos - Funcionários diretos da organização, com vínculo empregatício, que atuam em ações voluntárias no período normal de trabalho ou fora dele.

Terceiro Setor - É a denominação adotada para o espaço composto por organizações privadas, sem fins lucrativos, cuja atuação é dirigida a finalidades coletivas ou públicas. Constituída por organizações não governamentais, fundações de direito privado, entidades de assistência social e de benemerência, entidades religiosas, associações culturais, educacionais, entre outras. (FISCHER, 2002, p. 45)

APÊNDICE A - Questionário de Avaliação do Programa de Voluntariado da Organização

PESQUISA SOBRE PROGRAMAS / AÇÕES / PROJETOS SOCIAIS DE VOLUNTARIADO

Esta pesquisa visa dar subsídio para o desenvolvimento da Monografia **EXCELÊNCIA EM GESTÃO DE VOLUNTARIADO ORGANIZACIONAL COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM COMPETITIVA** do MBA GESTÃO E TECNOLOGIA DA QUALIDADE – USP - Escola Politécnica – Programa de Educação Continuada

Prezado(a) Senhor(a)

Encaminho o questionário referente aos **Programas / Ações / Projetos Sociais de Voluntariado** na sua Organização.

A sua participação é muito importante. Anote a data de devolução do questionário:
até 30 de maio de 2007.

Cordialmente.

PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

Dados da organização

DIGITE AQUI

Dados do responsável pelo preenchimento deste questionário

Nome : DIGITE AQUI

Cargo / Função : DIGITE AQUI

Telefone : DIGITE AQUI E-mail: DIGITE AQUI

CONCEITOS BÁSICOS SOBRE OS TERMOS UTILIZADOS NESTA PESQUISA

• ORGANIZAÇÃO •

Considerando que o questionário foi aplicado também a toda Universidade de São Paulo entenda-se por organização na USP as Unidades Universitárias, Museus, Institutos Especializados, Órgãos, Hospitais.

• PROGRAMA DE VOLUNTARIADO •

Um programa de voluntariado é o apoio formal de uma organização a seus empregados ou aposentados que desejem servir, voluntariamente, uma comunidade, projeto, programa ou atividade com o seu tempo e habilidades.

• PROJETOS SOCIAIS •

Um projeto social é uma ação social planejada, estruturada em objetivos, resultados e atividades, com recursos e duração limitados, com o fim de atender a demandas sociais.

• COLABORADORES VOLUNTÁRIOS •

São os colaboradores externos que atuam, sem vínculo empregatício, sem remuneração, sem ônus financeiro em ações específicas de natureza social.

• COLABORADORES VOLUNTÁRIOS INTERNOS •

Funcionários diretos da organização, com vínculo empregatício, que atuam em ações voluntárias no período normal de trabalho ou fora dele.

QUESTIONÁRIO

1) A Organização apóia programas/ ações/ projetos sociais externos?

- Não
- Sim

2) A Organização desenvolve programas, ações ou projetos sociais voltados à comunidade interna ou externa?

- Não
- Sim

3) A Organização tem conhecimento de ações voluntárias individuais ou de grupos vinculados a ela?

- Não
- Sim

Se você respondeu sim a qualquer uma das perguntas acima, por favor, responda as próximas.

4) Há quanto tempo a Organização tem envolvimento com programas/ ações/ projetos sociais?

- a) Menos de 1 ano
- b) De 1 ano a 5 anos
- c) De 5 a 10 anos
- d) Mais de 10 anos

5) Em que horário as atividades voluntárias são desenvolvidas?

- a) somente durante o expediente
- b) somente fora do expediente
- c) tanto durante quanto fora do expediente

- 6) A atuação em programas sociais faz parte da visão estratégica da Organização?
- Não
 Sim
- 7) A Organização desenvolve algum tipo de ação para sensibilizar e conscientizar o corpo funcional sobre a importância do desenvolvimento de projetos sociais ou de voluntariado?
- Não
 Sim
- 8) A alta administração da Organização participa e se envolve nas suas ações voluntárias?
- Não
 Sim
- 9) Os programas/ ações/ projetos sociais são desenvolvidos em parceria com alguma ONG, Prefeitura Municipal ou outro órgão público?
- Não
 Sim. Indique qual (is)? DIGITE AQUI
- 10) A Organização avalia a melhoria de sua imagem institucional por desenvolver programas/ ações/ projetos sociais?
- Não
 Sim
- 11) A Organização divulga seus programas/ ações/ projetos sociais ao mercado e a seus colaboradores internos?
- Não
 Sim

12) Qual a média de pessoas que participam dos programas/ ações/ projetos sociais?

- a) Não há registro
- b) Menos de 50 pessoas
- c) De 51 a 200 pessoas
- d) De 201 a 500 pessoas
- e) Mais de 500 pessoas

13) Qual área da Organização é responsável pelos programas/ ações/ projetos sociais

- a) A Organização não é responsável pelos programas/ ações/ projetos sociais
- b) Instituição criada pela organização para esse fim (Instituto, Fundação ou Associação)
- c) Diretoria
- d) Área de Recursos Humanos
- e) Área de Comunicação Social
- f) Outra(s) área(s). Especifique: DIGITE AQUI

14) Identifique a área de atuação dos programas/ ações/ projetos sociais. Pode assinalar mais de uma resposta.

- a) Cultura
- b) Educação
- c) Esporte
- d) Meio Ambiente
- e) Saúde
- f) Segurança
- g) Outro(s) - Especifique DIGITE AQUI

15) Qual o número de pessoas beneficiadas pelos programas/ ações/ projetos sociais.

- a) Não há registro
- b) Menos de 50 pessoas
- c) De 51 a 200 pessoas
- d) De 201 a 500 pessoas
- e) Mais de 501 pessoas

16) A Organização divulgou os programas/ ações/ projetos sociais que realizou nos últimos dois anos?

Não

Sim. Indique como foi feita essa divulgação:

- a) Informativos internos à Organização
- b) Publicação em jornais e revistas impressas e/ou eletrônicas
- c) Comercial de TV
- d) Internet
- e) Publicação de Balanço Social
- f) Outros. Indique qual (is): (Faixas, cartazes, outdoors) DIGITE AQUI

17) Usando números de 1 a 5, classifique em ordem crescente de prioridade, quem participa dos programas sociais da Organização.

DIGITE AQUI Voluntários internos

DIGITE AQUI Voluntários externos

DIGITE AQUI Aposentados

DIGITE AQUI Familiares

DIGITE AQUI Outros. Especifique DIGITE AQUI

18) Usando números de 1 a 5, classifique em ordem crescente de prioridade, quais são as práticas utilizadas para estimular o voluntariado.

DIGITE AQUI Oferece recursos a projetos

DIGITE AQUI Dispensa no horário de trabalho

DIGITE AQUI Valoriza quando da seleção de novos funcionários

DIGITE AQUI Premia as ações dos voluntários

DIGITE AQUI Estimula a atuação de aposentados

19) Usando números de 1 a 5, classifique em ordem crescente de prioridade, quais são os benefícios obtidos com os projetos sociais.

DIGITE AQUI Melhora o envolvimento do funcionário com a organização

DIGITE AQUI Aumenta a motivação e a produtividade dos funcionários

DIGITE AQUI Fortalece a imagem da Organização junto às comunidades

DIGITE AQUI Diminui a rotatividade entre os funcionários

DIGITE AQUI Contribui para o cumprimento do seu compromisso social

20) Usando números de 1 a 6, classifique em ordem crescente de prioridade, os beneficiários dos projetos sociais.

DIGITE AQUI Crianças

DIGITE AQUI Adolescentes

DIGITE AQUI Idosos

DIGITE AQUI Famílias

DIGITE AQUI Pessoas com deficiência

DIGITE AQUI Outros. Especifique DIGITE AQUI

APÊNDICE B – Carta Solicitando Preenchimento do Questionário

Senhor(a) Diretor(a)

Prof. (a) Dr (a)

É de nosso conhecimento que a Universidade de São Paulo, por meio de suas Unidades, Museus, Institutos, Hospitais e Órgãos tem desenvolvido relevantes ações sociais utilizando voluntários.

Desta forma, e com a finalidade de realizar uma pesquisa que objetiva fundamentar a apresentação de monografia no Programa de Educação Continuada da Escola Politécnica da USP – Especialização em Gestão e Tecnologias da Qualidade, solicitamos a Vossa Senhoria a gentileza de transmitir a seu Assistente ou a quem Vossa Senhoria julgar mais próximo do tema, o questionário anexo.

O questionário foi elaborado de modo a não demandar muito tempo em seu preenchimento, e para nós é extremamente importante contar com sua resposta. Comprometemo-nos a encaminhar posteriormente o relatório com o resultado obtido na pesquisa.

Outrossim, para continuidade de nosso trabalho, é essencial uma resposta pelo e-mail voluntariado@usp.br até o dia 30 de maio de 2007, inclusive eventuais questionamentos que se façam necessários.

Agradecemos antecipadamente por seu apoio e aproveitamos para destinar votos de estima e consideração.

Atenciosamente

Marilena Pires

Assistente Técnico da PRCEU-USP

Valdir Pevide

Diretor Financeiro da PRCEU-USP

ANEXO A – Direitos e Deveres do Voluntário

A intensa valorização que o trabalho voluntário tem adquirido nas empresas brasileiras tem contribuído para alterar a motivação das pessoas que se engajam nesta atividade.

O altruísmo e a dedicação espontânea do voluntariado tem se misturado aos interesses particulares de aperfeiçoamento de currículo e vivência profissional. Neste contexto, é importante que o voluntário esteja ciente de seus direitos e deveres, antes de abraçar uma causa, ter uma participação consciente, sob pena de perderem-se as virtudes desta prática. O voluntário deve estar aberto a novas experiências, na oportunidade de aprendizado e na criação de novos vínculos, no prazer de se sentir útil, e na afirmação de sentido comunitário.

Conforme exposto por Ruth Goldberg (2001, p.76) são direitos do voluntário:

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

- Ambiente de trabalho favorável por parte do pessoal remunerado da instituição

Todo voluntário tem como deveres:

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

Observa-se por esta relação de direitos e deveres que a participação de colaboradores em projetos de voluntariado constitui-se em fontes de mudança organizacional e aumento de produtividade para a empresa. Os voluntários que participam de projetos comunitários descobrem que podem e devem participar da tomada de decisões, aprendem a interagir com diferentes públicos de diferentes posições sociais e conhecimentos, a gerenciar conflitos e alcançar resultados com poucos recursos e criatividade.

ANEXO B – SA 8000 CÓDIGO DE CONDUTA VOLUNTÁRIO

SA 8000 estabelece um código de conduta voluntário baseado nos requisitos abaixo, que deve ser aplicado universalmente, independentemente de sua localização geográfica, setor da indústria e tamanho da empresa, abordando:

1. trabalho infantil – a empresa não deve se envolver ou apoiar a utilização do trabalho infantil, mas estabelecer, documentar, manter e efetivamente comunicar aos funcionários e a outras partes interessadas, as políticas e procedimentos para reparação de crianças que forem encontradas trabalhando em situações que se enquadrem na definição de trabalho infantil.
2. trabalho forçado ou escravo – A empresa não deve se envolver ou apoiar a utilização de trabalho forçado, nem manter documentos de identidade dos funcionários quando iniciarem o trabalho na empresa.
3. saúde e segurança – A empresa deve tomar as medidas adequadas para prevenir acidentes e danos à saúde que surjam, estejam associados ou que ocorram no curso do trabalho, minimizando, tanto quanto seja razoavelmente praticável, as causas do perigo inerentes ao ambiente de trabalho, bem como nomear um representante da alta administração responsável pela saúde e segurança de todos os funcionários e pela implementação dos elementos de Saúde e Segurança estabelecidos pela norma SA 8000.
4. liberdade de associação e direito à negociação coletiva – A empresa deve respeitar o direito de todos os funcionários de formarem e associarem-se a sindicatos de trabalhadores de sua livre escolha e de negociarem coletivamente. Deve assegurar que os representantes dos funcionários não sejam sujeitos à discriminação e que tenham acesso aos membros do seu sindicato no local de trabalho.
5. discriminação – A empresa não deve se envolver ou apoiar a discriminação na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, encerramento de contrato ou aposentadoria, com base em raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo,

orientação sexual, associação a sindicato ou filiação política, ou idade. Não deve permitir comportamento, inclusive gestos, linguagem e contato físico, que sejam sexualmente coercitivos, ameaçadores, abusivos ou exploradores.

6. práticas disciplinares – A empresa não deve se envolver ou apoiar a utilização de punição corporal, mental ou coerção física e abuso verbal.
7. carga horária de trabalho – A empresa deve cumprir as leis aplicáveis e os padrões da indústria sobre horário de trabalho. A semana de trabalho normal deve ser aquela definida por lei, mas não deve, regularmente, exceder 48 horas. Aos empregados deve ser garantido, pelo menos, um dia de folga a cada período de sete dias. Todo trabalho extra deve ser remunerado em base especial, e, em nenhuma circunstância, deve exceder a 12 horas por empregado por semana.
8. remuneração – A empresa deve assegurar que os salários pagos por uma semana padrão de trabalho devem satisfazer a pelo menos os padrões mínimos da indústria e devem ser suficientes para atender às necessidades básicas dos funcionários e proporcionar alguma renda extra.
9. sistemas de gestão – A empresa deve observar os seguintes critérios: política, análise crítica pela alta administração e representantes da empresa. Igualmente importante é o planejamento, implementação, controle dos fornecedores / subcontratados e sub-fornecedores.

ANEXO C – TERMO DE ADESÃO ELABORADO PELA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Por este instrumento particular e melhor forma de direito, de um lado, a Universidade de São Paulo, autarquia estadual de regime especial, criada pelo Decreto Estadual nº 6.283, de 25 de janeiro de 1934, modificado pelo Decreto Estadual nº 13.855, de 29 de fevereiro de 1944, com sede na Rua da Reitoria nº 109, na Cidade Universitária “Armando de Salles Oliveira”, disciplinada por seu Estatuto, aprovado pela Resolução nº 3461, de 07 de outubro de 1988, e mais disposições jurídicas a ela aplicáveis, aqui simplesmente UNIVERSIDADE, neste ato representada pelo Magnífico Reitor, Prof. Dr. Adolpho José Melfi, brasileiro, casado, professor universitário, portador do RG nº 2.077.608.1 e do CPF nº 025.355.648-15, e de outro lado, (nome do aderente), (naturalidade), (estado civil), residente e domiciliado (endereço), portador do RG nº (número) e do CPF nº (número), aqui simplesmente ADERENTE, tendo em vista o deliberado pelo CTA da Unidade (ou órgão equivalente), em (data), celebram o presente Termo de Adesão a Serviço Voluntário, nos termos do disposto na Lei nº 9.608/98 e na Lei Estadual nº 10.335/99, com o objetivo a seguir descrito e nas condições adiante estabelecidas.

1. O ADERENTE compromete-se a colaborar voluntariamente com a Universidade de São Paulo, desempenhando com zelo e probidade tarefas adequadas à sua formação profissional, apoiando o desempenho da função de , pela execução das seguintes tarefas de apoio:
(especificar)
2. O desempenho das tarefas do ADERENTE dar-se-á nas dependências do da Universidade de São Paulo, durante horas diárias (limitadas a 20 horas semanais), nos horários, sendo responsável imediato
3. O ADERENTE declara neste ato que tem condições econômicas para subsistir independentemente de pagamento pelo serviço voluntário.
4. Observada a disciplina jurídica e financeira própria dos gastos públicos, a Universidade de São Paulo reembolsará eventuais despesas que, apenas e tão somente para desempenhar voluntariamente suas tarefas, vier a experimentar,

desde que prévia, expressa e motivadamente autorizadas pela da Universidade de São Paulo, e idoneamente comprovadas.

5. O prazo de vigência do presente termo de adesão é de (.....) meses, prorrogável (até o limite máximo de 2 anos), desde que nenhuma das partes a tanto se oponha, dando ciência oportuna à outra.

6. Qualquer uma das partes poderá denunciar, motivada ou imotivadamente, a todo tempo e com imediata eficácia, o presente termo de adesão, sem que à outra caiba indenização alguma.

7. Nos termos do parágrafo único do artigo 1º da Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, o desempenho voluntário de tarefas, a que se compromete o ADERENTE, “não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim”.

E, por assim estarem concordes, assinam as partes este instrumento particular de Termo de Adesão a Serviço Voluntário, em duas vias, todas de idêntico teor, na presença de duas testemunhas, de tudo cientes.

São Paulo, (data)

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Prof. Dr. Adolpho José Melfi

Reitor da Universidade de São Paulo

ADERENTE

Testemunhas:

ANEXO D – AUTORIZAÇÃO PARA USO DA PESQUISA COM A FINALIDADE DE ELABORAR MONOGRAFIA



GABINETE
DA
REITORA

AUTORIZAÇÃO PARA USO DE PESQUISA PARA ELABORAÇÃO DE MONOGRAFIA

Autorizo a utilização da pesquisa sobre programa de voluntariado – elaborada, no âmbito da Universidade de São Paulo, pelos servidores Marilena Pires e Valdir Previde – para subsidiar o desenvolvimento da monografia intitulada EXCELENCIA EM GESTÃO DE VOLUNTARIADO ORGANIZACIONAL COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM COMPETITIVA, a ser apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo para conclusão do Curso de MBA em Gestão e Tecnologia da Qualidade, podendo a referida pesquisa ser utilizada em publicações acadêmicas.

São Paulo, 11 de junho de 2007.

Alberto Carlos Amadio
Chefe de Gabinete

ANEXO E – LEGISLAÇÃO NO ÂMBITO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Resolução n. 4.727/99

A Resolução USP n. 4727/99 disciplina o credenciamento de médicos do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo como Professores Colaboradores Médicos, para apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Faculdade de Medicina.

Circular SG /CLR nº 52/2004

São Paulo, 20 de outubro de 2004.

Circ./SG/CLR/052

Senhor(a) Diretor(a),

Em nome do Presidente da Comissão de Legislação e Recursos (CLR), Prof. Dr. Antonio Junqueira de Azevedo, comunico a V. S^a que a CLR, em sessão realizada em 28 de setembro de 2004, aprovou as conclusões do parecer anexo a esta, referente ao Serviço Voluntário na Universidade de São Paulo.

Aprovou, ainda, o modelo de “Termo de Adesão a Serviço Voluntário”, também anexo, bem como que, após o seu preenchimento e assinaturas deve ser encaminhado diretamente ao DRH para registro.

Atenciosamente,

Prof.^a Dr.^a NINA BEATRIZ STOCCHI RANIERI

Secretaria Geral

PARECER

Relatório:

Em discussão conjunta entre os membros da E. Comissão de Legislação e Recursos – dada a importância do tema tratado -, deliberou-se fixar os seguintes critérios para a aceitação, pela Universidade de São Paulo, de interessados em prestar serviço voluntário gratuito (sem a geração de vínculo empregatício, ou qualquer obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim, nos termos do previsto na Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, nesta instituição pública de ensino superior:

- i) Docentes da USP aposentados pela compulsória: situação admitida e já regulamentada, com base em deliberações da CLR, fundadas em pareceres anteriores de seus membros e da CJ, e consubstanciadas no ‘Termo de Colaboração e de Permissão de Uso’;
- ii) Docentes da USP aposentados por tempo de serviço: situação admitida e já regulamentada, com base em deliberações da CLR, fundadas em pareceres anteriores de seus membros e da CJ, e consubstanciadas no ‘Termo de Adesão e de Permissão de Uso’;
- iii) Docentes de outras Instituições de Ensino Superior: exclusão da possibilidade de ‘serviço voluntário’, dada a previsão estatutária, no âmbito da USP, das modalidades de ‘Professor Visitante’ e de ‘Professor Colaborador’;
- iv) Alunos da USP: exclusão da possibilidade de ‘serviço voluntário’, dada a previsão estatutária, o âmbito da USP, das modalidades de ‘Monitorias’;
- v) Servidores Não-Docentes da USP, aposentados pela compulsória ou por tempo de serviço: situação admitida, desde que não exerçam, concomitantemente, atividades profissionais, remuneradas ou não, em outra Instituição de Ensino Superior;
- vi) Pesquisadores ou Técnicos Especializados de fora da USP: situação admitida, para, v.g., exercício de atividades em laboratórios ou museus da USP, desde que com a aprovação da maioria dos membros da Congregação da Unidade;
- vii) Demais pessoas interessadas em prestar ‘serviço voluntário’ no âmbito da USP: situação admitida, desde que para o exercício de atividades altruísticas ou de natureza filantrópica, ou ainda em casos de trabalhos episódicos.”