




Guia de Voluntariado Empresarial

Orientações para o desenvolvimento e implantação
de Programas de Voluntariado nas empresas do Grupo Votorantim



Expediente



Este Guia foi desenvolvido por um Grupo de Trabalho composto por profissionais das áreas de Recursos Humanos, Responsabilidade Social, Comunicação e Sustentabilidade das empresas do Grupo Votorantim, bem como pela equipe do Instituto Votorantim.

Conselho do Instituto Votorantim

Presidente

José Ermírio de Moraes Neto

Vice-presidente

Ana Helena de Moraes Vicintin

Conselheiros

Regina Helena Scripilliti Velloso
Antônio Ermírio de Moraes Filho
Daniela Arantes Alves Lima
Luiz Carlos Cavalcanti Dutra Júnior
Celia Maria Christofolini Picon

Diretor do Instituto Votorantim

Cloves Otávio Nunes de Carvalho

Participantes do Grupo de Trabalho de Voluntariado


Amanda Vieira da Rocha de Aragão
Bruna Siqueira Orona
Fernanda Ramos
Flávia de Carvalho Oliveira Tayama
Liliane Cássia Rocha dos Santos
Lorena Giannetti
Lucas Papa Zaitune
Monique Carrielo Gama
Patrícia Ramalho Diniz
Raquel Cambaúva Leite
Sofia Rivetti David
Sueme Martins Matuzawa



Sumário



Sobre o Guia de Voluntariado	4
Introdução	6
Conceitos	8
Passo a passo para um Programa de Voluntariado	20
Comunicação	42
Capacitação	46
Gestão do programa	49
Mensuração de resultados	52
Referências	54
Anexos	55





Guia de Voluntariado Empresarial

Sobre o Guia de Voluntariado

O **Instituto Votorantim** tem a missão de qualificar a atuação social das empresas do Grupo Votorantim contribuindo para a competitividade dos negócios e o desenvolvimento das comunidades. Sua atuação se dá por meio da realização de parcerias, criação de projetos e programas, além da elaboração de diretrizes que contribuam para a competitividade das empresas e o desenvolvimento das comunidades em que estão inseridas.

Como desdobramento do Planejamento Estratégico de Sustentabilidade, foram identificados temas relevantes que deveriam ser trabalhados de forma conjunta pelas empresas do Grupo Votorantim. O Voluntariado Empresarial foi um dos desafios identificados, culminando com a criação de um Grupo de Trabalho (GT), composto por representantes das empresas Votorantim Cimentos, Votorantim Metais, Fibria, Votorantim Energia e Votorantim Siderurgia e do Instituto Votorantim.

O GT de Voluntariado Empresarial foi criado para promover reflexão sobre o tema e desenvolver este Guia, a partir da realização de reuniões de alinhamento promovidas ao longo do ano de 2014, com participação de todas as empresas. Este material visa orientar as empresas que queiram iniciar ou aprimorar seu Programa de Voluntariado, abordando os seguintes tópicos: alinhamento conceitual, boas práticas e orientações para o desenvolvimento e implantação de programas.

Este Guia não estabelece um Programa de Voluntariado centralizado para o Grupo Votorantim, mas sim orientações e modelos possíveis que podem ser utilizados. A ideia principal é subsidiar as empresas com o conhecimento e as referências necessários para estabelecer seus próprios programas, adequando-os ao seu contexto e realidade.

Esperamos que este Guia seja útil e inspire as empresas do Grupo Votorantim a criar e desenvolver seus Programas de Voluntariado Empresarial!

Grupo de Trabalho de Voluntariado Empresarial



Guia de Voluntariado Empresarial

Introdução

O voluntário é um protagonista da transformação social na comunidade. Ao investir seu talento, tempo e outros valiosos recursos em prol de uma causa, contribui para mudanças e melhorias na realidade em que esteja inserido.

É importante enfatizar que o voluntariado é uma via de mão dupla, pois beneficia tanto a sociedade, quanto o indivíduo que realiza as atividades voluntárias. Praticar o voluntariado acrescenta novos conhecimentos, desenvolve as pessoas para a convivência em grupo e contribui tanto para quem recebe a ação, quanto para o desenvolvimento pessoal e profissional de quem a pratica.

O voluntariado fortalece a confiança, a solidariedade e a reciprocidade entre os cidadãos, além de criar oportunidades para participar dos processos de desenvolvimento da sociedade. Por meio do voluntariado, mais pessoas sentem-se capazes de mudar a realidade social, comprometendo-se com o futuro do país. O trabalho voluntário não substitui a necessidade de ações sistêmicas e políticas públicas, mas demonstra que a sociedade tem a capacidade de assumir responsabilidades e de agir por si mesma.

Atualmente, as empresas privadas são as maiores promotoras de voluntariado no Brasil, e têm um interesse legítimo no desenvolvimento social das comunidades em que estão inseridas. De acordo com a pesquisa *Perfil do Voluntariado Empresarial III*¹, a maioria das empresas que realiza ações de voluntariado possui um setor responsável pelas iniciativas, que atua de maneira articulada com o programa de responsabilidade social corporativa.

Mais da metade das empresas realiza ações sistemáticas, fornecendo apoio financeiro e material quase que integral para a realização das ações. Os maiores beneficiados são as crianças e adolescentes, com foco no atendimento às necessidades das comunidades que ficam próximas às empresas. Para as empresas pesquisadas, os principais benefícios gerados foram a melhoria em suas relações com a comunidade e a consolidação de valores éticos na organização.

O desejo individual de ser voluntário é, por si só, uma ferramenta importante para a transformação social. Isso se torna ainda mais relevante quando é estabelecido um espaço na agenda estratégica das empresas, na forma de um Programa de Voluntariado Empresarial. Por se tratar de um Programa, ele passa a ser não apenas incentivado pela empresa, mas também planejado, acompanhado e avaliado constantemente.

¹ *Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil III - Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE) - 2012*

“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”

Organização das Nações Unidas (ONU)

Conceitos

História do voluntariado no Brasil

A história do voluntariado no Brasil se assemelha à mundial no que tange à participação da igreja nas primeiras iniciativas. As Santas Casas de Misericórdia foram as primeiras instituições filantrópicas do país. Em 1942, foi criada a Legião Brasileira de Assistência (LBA) que era capitaneada pelas primeiras-damas do Governo Federal. A LBA, por sua vez, instituiu o Programa Nacional de Voluntariado (PRONAV), em 1979. Já nos anos 80, promoveu-se um tipo de voluntariado voltado para a defesa dos direitos humanos (gênero, raça, crianças, meio ambiente etc.).

No início dos anos 90, uma das mais conhecidas expressões de voluntariado foi a Ação da Cidadania Contra a Miséria e Pela Vida, criada pelo sociólogo Herbert de Souza (Betinho). Esse grande movimento propunha a criação de comitês de participação, centralizados em bairros ou nos locais de trabalho. As empresas estatais aderiram em massa à proposta e criaram centenas dessas organizações. Muitos desses comitês existem até hoje e formam o COEP (Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida).

Na segunda metade da década de 90, surgiram os Centros de Voluntariado, que se propunham a incentivar a cultura de voluntariado. Em 1998, foi editada a Lei do Serviço Voluntário, que tinha entre seus objetivos eximir o voluntariado de obrigações trabalhistas, instituindo a assinatura do Termo de Adesão.

O grande impulso no movimento do voluntariado ocorreu a partir de 2001, quando foi instituído o Ano Internacional do Voluntário. A iniciativa da ONU ajudou a aumentar o reconhecimento, a facilitação, a rede e a promoção do serviço voluntário ao redor do mundo. O Brasil foi convidado a representar os 123 países participantes na Assembleia das Nações Unidas, o que destacou sua atuação no movimento.

Linha do tempo do voluntariado no Brasil

- 1543 ▼ Fundação da [Santa Casa de Misericórdia](#), primeiro núcleo de trabalho voluntário no Brasil.
- 1908 ▼ Chegada da [Cruz Vermelha](#) no Brasil.
- 1910 ▼ Início do [escotismo](#) no Brasil, estabelecendo como missão “ajudar o próximo em toda e qualquer ocasião”.
- 1935 ▼ Promulgada a [Lei de Declaração de Utilidade Pública](#), para regular a colaboração do Estado junto a instituições filantrópicas.
- 1942 ▼ Criação da [Legião Brasileira de Assistência \(LBA\)](#).
- 1961 ▼ Criação da [APAE](#), com o objetivo de incentivar a assistência às pessoas com deficiência mental.
- 1967 ▼ Criação do [Projeto Rondon](#), visando levar universitários voluntários ao interior do País.
- 1983 ▼ Criação da [Pastoral da Criança](#), com o objetivo de treinar líderes comunitários para combater a desnutrição e a mortalidade infantil.
- 1990 ▼ O voluntariado começa a ser trabalhado pelas empresas na forma de [Voluntariado Empresarial](#).
- 1993 ▼ Criação da [Ação da Cidadania Contra a Fome e a Miséria e pela Vida](#), pelo sociólogo Herbert de Souza.

- 1995 ▼ O Conselho da Comunidade Solidária incentiva a [participação da sociedade civil](#) em projetos sociais.
- 1997 ▼ São criados os primeiros [Centros de Voluntariado do Brasil](#).
- 1998 ▼ É promulgada a [Lei do Voluntariado](#) (Lei 9.608/1998), que dispõe sobre o exercício do serviço voluntário e estabelece o Termo de Adesão.
- 2001 ▼ O [Brasil destaca-se entre os 123 países participantes do Ano Internacional do Voluntário](#), criado pela ONU.
- 2002 ▼ A [ONU escolhe o Brasil](#) para apresentar o relatório final do Ano Internacional do Voluntário.
- 2003 ▼ Incentivo ao Voluntariado Educativo nas escolas. É lançado o [Selo Escola Solidária](#), do Instituto Brasil Voluntário – Faça Parte.
- 2006 ▼ É lançado o [Compromisso Todos pela Educação](#).
- 2008 ▼ O [Centro de Voluntariado de São Paulo \(CVSP\)](#) comemora 100 mil pessoas orientadas em voluntariado.
- 2009 ▼ Formação da [Rede Brasil Voluntário](#) e lançamento do projeto [Voluntários on-line](#).
- 2013 ▼ Conselho Federal de Contabilidade começa a refletir sobre a [contabilização de horas de voluntariado](#).

Conceitos Básicos

Doação

Captação e destinação de recursos, bens materiais ou serviços (*pro bono*) para terceiros. São geralmente associadas a campanhas e ocorrem em situações emergenciais ou em atividades organizadas e realizadas em período pré-determinado.

O doador não é considerado um voluntário; apenas as pessoas que trabalham no planejamento, organização da campanha, captação e entrega dos donativos devem ser contabilizadas como voluntárias.

Filantropia

Ações assistencialistas pontuais, como doações e auxílio material e financeiro, destinadas ao atendimento de problemas imediatos de famílias e instituições sociais. A filantropia é considerada uma das primeiras formas de responsabilidade social corporativa.

Responsabilidade Social Corporativa

Conceito segundo o qual as empresas contribuem para uma sociedade mais justa e equitativa. Com base nesse pressuposto, as empresas levam em consideração, além dos próprios interesses, os interesses de empregados, comunidades, clientes, governo e sociedade em geral.

Voluntariado

No conceito atual, voluntário é aquele que, movido por uma ética de solidariedade, dedica – sem remuneração financeira – tempo, trabalho e/ou talento para causas de interesse social e comunitário.

Fontes:

Voluntariado Empresarial: do conceito à prática (CBVE)
A responsabilidade social e o Serviço Social nas organizações empresariais (Editora Unesp)

Voluntariado Empresarial

O crescente interesse das organizações empresariais pela promoção do desenvolvimento social e geração de impactos positivos nas regiões em que estão inseridas abre espaço para a atuação do Voluntariado Empresarial. Em sua grande maioria, os programas de Voluntariado Empresarial surgiram na última década, alavancados pela disseminação das ideias de responsabilidade social e investimento social privado, principalmente após o Ano Internacional do Voluntariado (2001).

O Voluntariado Empresarial engloba um conjunto de ações realizadas pela empresa para incentivar, apoiar e reconhecer o envolvimento dos seus empregados, com possibilidade de envolvimento de outros públicos em atividades voluntárias. Um Programa de Voluntariado Empresarial é, por sua vez, um conjunto de iniciativas orquestradas e sistemáticas que uma empresa realiza a fim de oferecer suporte a essas ações.

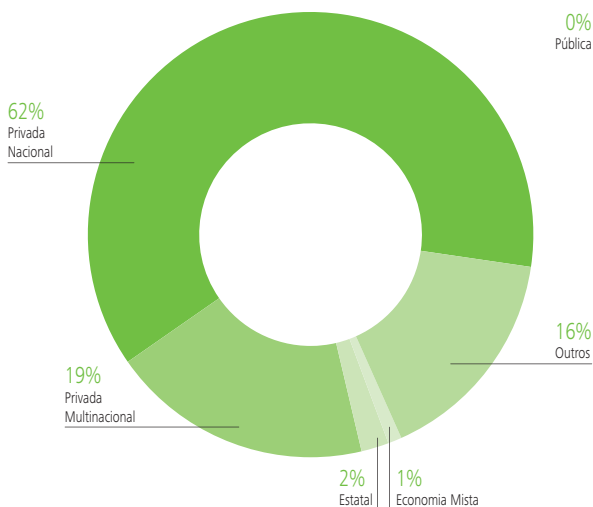
Para saber mais sobre o tema, recomenda-se a leitura dos seguintes relatórios:

- Giving Around the Globe: 2014 Edition – Comitê Encouraging Corporate Philanthropy (CECP, 2014)
- Benchmarking do Investimento Social Corporativo, Relatório 2013 – Comunitas
- Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil III – Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE, 2012)

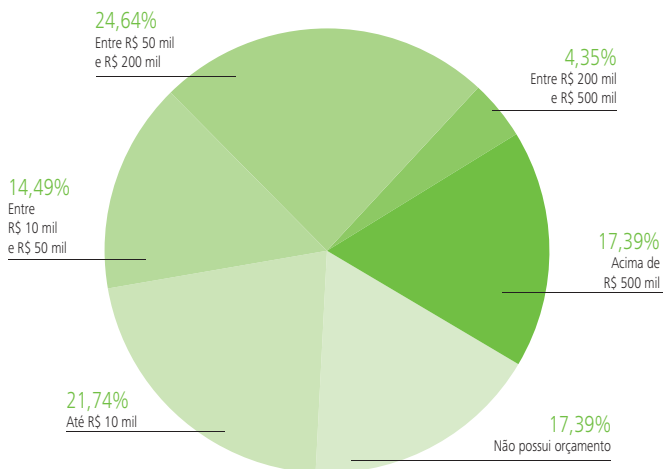
Guia de Voluntariado Empresarial

De acordo com a pesquisa *Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil III*, 62% das iniciativas de voluntariado empresarial vêm do setor privado nacional e 19% das empresas multinacionais. A maioria delas delega a função à área de Responsabilidade Social Corporativa e, em segundo lugar, para o Marketing. Os investimentos na área vêm crescendo anualmente. Aproximadamente 21,74% das empresas investem até R\$10 mil por ano; 24,64% investem entre R\$50 mil e R\$200 mil; e 17,39% oferecem um aporte superior a R\$500 mil. O interesse pelo desenvolvimento social da comunidade localizada próxima à companhia é a principal motivação que leva as empresas a desenvolverem iniciativas de voluntariado empresarial, enquanto que o reconhecimento e o incentivo da empresa são as principais motivações dos funcionários.

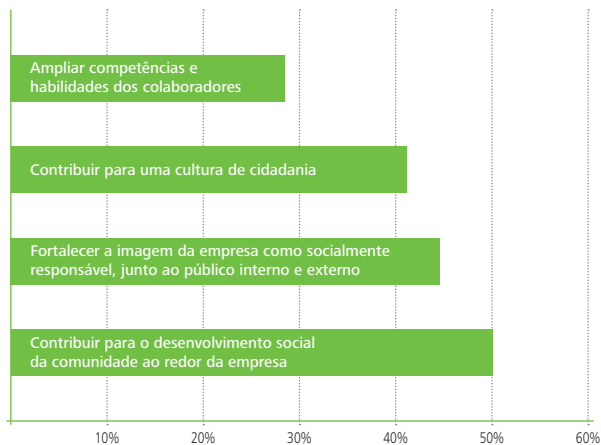
Natureza da Empresa



Investimento

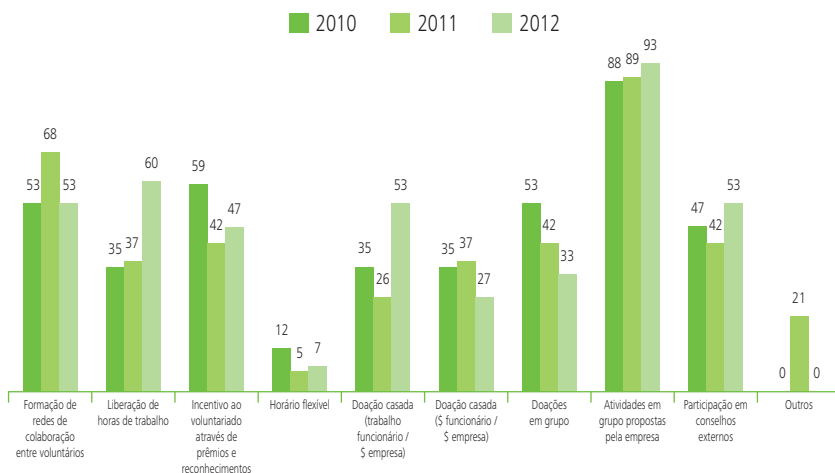


Motivação das Empresas

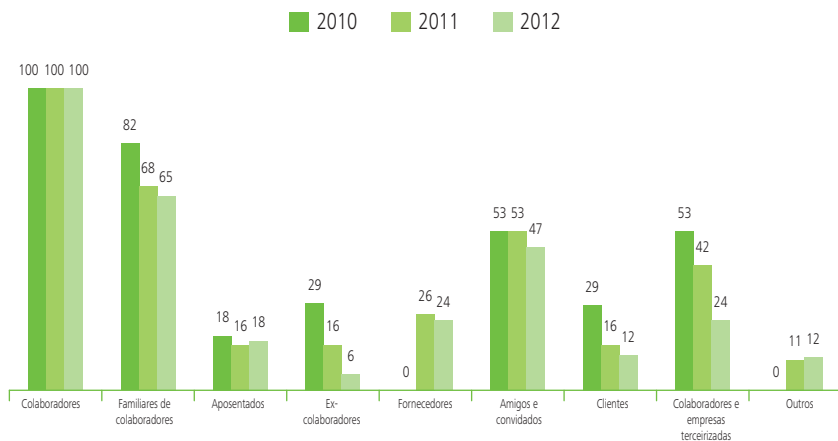


De acordo com o Relatório BISC – Benchmarking do Investimento Social Corporativo, realizado pela Comunitas, em 2013, os bons resultados dos programas de voluntariado sinalizaram a necessidade de um maior aprofundamento desse tema. Assim, ampliou-se o leque de questões de forma a permitir identificar, por exemplo: que programas de voluntariado são mais adotados; o foco e o público-alvo dos programas, incluindo a identificação dos fatores que levaram ao sucesso e as maiores dificuldades encontradas; e, os benefícios percebidos em relação às comunidades, aos colaboradores e à própria empresa. Conheça alguns resultados:

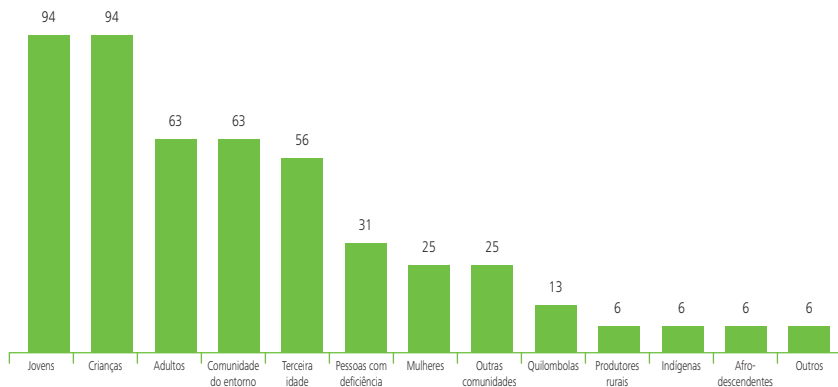
Quais programas de voluntariado são mais adotados (em %)?



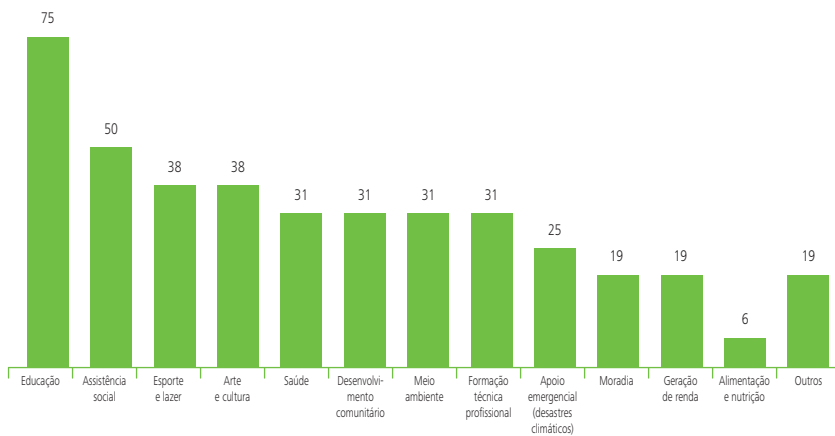
Quem participa dos programas de voluntariado (em %)?



Qual o público do programa de voluntariado das empresas (em %)?



Qual o foco do programa de voluntariado nas empresas (em %)?



Legislação

Lei do Serviço Voluntário

A Lei nº 9.608 de 18/02/1998 caracteriza como trabalho voluntário a atividade não remunerada prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive de mutualidade.

A Lei estabelece a assinatura do Termo de Adesão em três vias entre voluntário, empresa e organização beneficiada, garantindo que o trabalho voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigações de natureza trabalhista ou previdenciária.

Veja no anexo deste Guia
a Lei na íntegra e alguns
modelos de Termos de Adesão

“ Por mais longa que seja a caminhada, estou sempre pronto a dar o primeiro passo e disposto a vencê-la. Para os problemas mais graves, teremos de nos munir de criatividade e paciência. Para os simples, de vontade e ação”

Antônio Ermírio de Moraes

Passo a passo para um Programa de Voluntariado

Por que ter um Programa de Voluntariado Empresarial?

Fazer a diferença frente às necessidades das comunidades onde se está inserido faz parte do DNA do Grupo Votorantim. O conjunto de compromissos expressos por meio de nossos Valores, Crenças, Princípios de Sustentabilidade e Código de Conduta conduz para uma atuação socialmente responsável e transformadora, e essa atuação começa pelas pessoas que fazem parte dessa história.

O voluntariado carrega, em si, grande valor para a sociedade. O voluntariado empresarial, por sua vez, pode ser capaz de alcançar um alto grau de relevância, característico de uma ação efetivamente transformadora. O voluntariado é uma oportunidade para que cada cidadão possa participar ativamente de ações para melhorar a sua comunidade.

O trabalho voluntário permeia a história do Grupo Votorantim, a começar por seu grande líder, Antônio Ermírio de Moraes, que durante anos dedicou, pelo menos, uma hora e meia por dia ao voluntariado na Sociedade Beneficência Portuguesa de São Paulo, na Associação Cruz Verde de São Paulo, na Fundação Antônio Prudente e em outras organizações não governamentais.

É extremamente importante que, ao planejarmos um Programa de Voluntariado Empresarial, esteja claro que as ações beneficiarão o voluntário, a empresa e a comunidade. Para as empresas, o voluntariado é uma oportunidade de reforçar seus valores e práticas, promover o desenvolvimento do capital humano e fazer com que seus empregados reflitam sobre o seu papel na sociedade e sejam protagonistas. A empresa também se destaca na relação com o mercado, uma vez que se qualifica para integrar índices de sustentabilidade, como o *ISE* e o *Dow Jones Sustainability Index*, entre outros.

Um dos grandes benefícios do trabalho voluntário em geral, e do empresarial em particular, é possibilitar que pessoas de diferentes estratos econômicos e sociais trabalhem juntas, rompendo preconceitos e promovendo maior coesão social, considerada um fator essencial ao desenvolvimento de uma sociedade.

Benefícios do Voluntariado Empresarial

- Melhoria das relações interpessoais, pois os voluntários passam a compartilhar objetivos para além do vínculo profissional;
- Desenvolvimento de habilidades e competências pessoais e profissionais por parte dos voluntários;
- A comunidade passa a enxergar a empresa como uma organização mais próxima e participativa;
- Fortalecimento da marca da empresa;
- Realização de parcerias entre empresa e organizações sociais;
- Aumento da satisfação dos empregados e melhoria do clima interno;
- As organizações sociais ganham reforço para obter resultados em suas causas;
- Ampliação da rede de contatos dos voluntários.

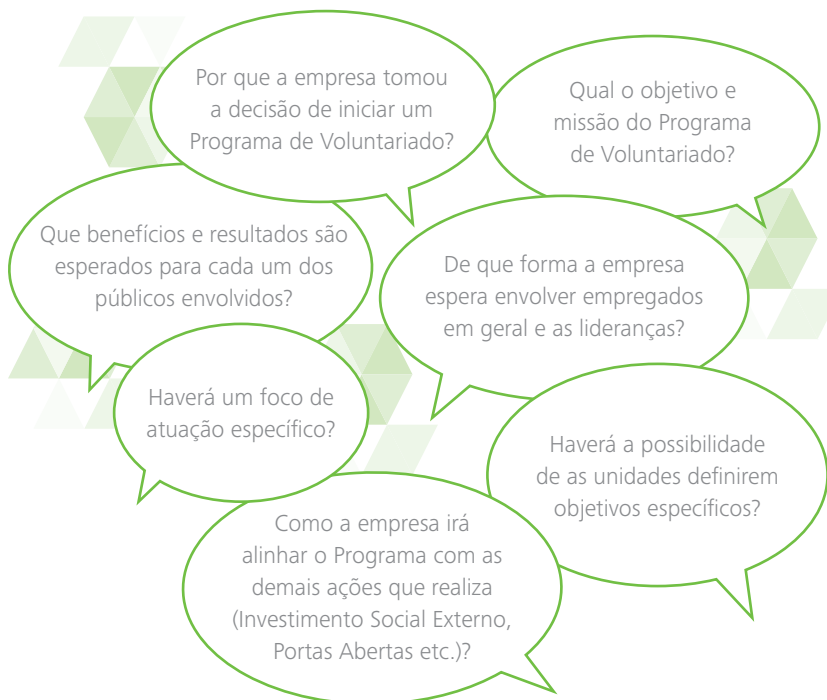
Definição de objetivos estratégicos

O objetivo estratégico de um programa de voluntariado deve ser claro. Para defini-lo, cada empresa deverá, em primeiro lugar, refletir sobre quais resultados ela espera gerar para si, para a sociedade e para os voluntários envolvidos.

Nesse momento, caberá à empresa decidir se pretende ter um objetivo estratégico único, ou se cada unidade poderá, também, traçar objetivos específicos, sempre de acordo com o objetivo estratégico principal da empresa.

Passo a passo para um Programa de Voluntariado

Perguntas-chave que devem ser respondidas
no momento de definição do objetivo estratégico do Programa:



Importante!

É recomendado que o Programa de Voluntariado esteja alinhado ao Investimento Social Externo (ISE), à estratégia de sustentabilidade e ao diagnóstico social local realizado pela unidade operacional (quando houver). Na prática, as empresas já costumam realizar investimentos em organizações sociais. E se a organização já recebe esse investimento, por que não potencializá-lo por meio do trabalho voluntário? Caso não seja possível esse alinhamento, a empresa poderá, então, buscar outras organizações para realizar suas iniciativas de voluntariado.

Premissas de atuação

Para elaborar um Programa de Voluntariado, é necessário seguir algumas premissas que garantirão a qualidade e o alinhamento das ações. Conheça abaixo tais premissas:

Oferecimento de contrapartida pela empresa

Para se caracterizar como voluntariado empresarial, é preciso que a empresa ofereça alguma contrapartida para os participantes. Essa contrapartida pode se dar de diversas formas, como por exemplo: alimentação, deslocamento, camisetas ou outro tipo de identificação, tempo para que o voluntário se dedique durante a jornada de trabalho, etc. Cada empresa deverá definir qual(is) contrapartida(s) irá oferecer, mas é essencial que a(s) contrapartida(s) seja(m) claramente comunicada(s) aos voluntários.

Orçamento definido

É imprescindível que seja estipulado um orçamento para a realização do Programa. Não há um valor mínimo definido, apenas a recomendação de que não se inicie um Programa sem que haja um orçamento e que este seja compatível com a realização das atividades previstas. Veja nas próximas páginas alguns modelos de definição orçamentária, bem como seus prós e contras.

Mensuração de resultados

Todas as ações realizadas no Programa de Voluntariado deverão gerar informações que ajudem a mensurar seus resultados tangíveis e intangíveis. Essa mensuração é importante para avaliar os impactos do Programa e orientar a atuação da empresa nesse campo. Anualmente, as empresas deverão reportar esses dados ao Instituto Votorantim, como forma de avaliar globalmente a atuação dos programas de voluntariado dentro do Grupo Votorantim. Este assunto será retomado no capítulo *Gestão do Programa*.

Articulação com parceiros internos e externos

Uma articulação entre as áreas internas da empresa e os parceiros externos envolvidos em cada ação de voluntariado é importante para proporcionar respaldo jurídico, contábil e operacional às ações de voluntariado empresarial. O alinhamento deve incluir, também, a comunidade e organizações beneficiadas, para garantir apoio e engajamento local a essas ações.

Celebração e reconhecimento

Os empregados que realizam o trabalho voluntário devem ser reconhecidos, como forma de valorizar sua atuação e motivá-los a dar continuidade. Esse reconhecimento pode ser feito de diversas formas, como eventos de confraternização, certificados, cartas de agradecimento, entre outros. Veja no capítulo *Comunicação* mais informações sobre este tópico.

Definição da área responsável

O ideal é que todas as áreas da empresa estejam envolvidas no Programa de Voluntariado de alguma forma. Porém, ele deve ficar sob a responsabilidade de uma área específica, que deverá comandar a realização das ações e nomear os profissionais envolvidos no seu planejamento.

A definição dos objetivos estratégicos irá direcionar a nomeação da área responsável (ou áreas responsáveis) pelo Programa. No mercado existem diversos modelos possíveis, que podem envolver as áreas de Recursos Humanos, Responsabilidade Social, Marketing, entre outros, incluindo a possibilidade da formação de um grupo de trabalho (GT).

Cada empresa poderá definir sua própria governança em relação ao Programa de Voluntariado. Porém, é imprescindível que a área responsável seja validada junto às lideranças e devidamente formalizada.

Definição orçamentária

Como foi mencionado nas premissas, é importante definir um orçamento para elaborar um programa de voluntariado. Mas como isso deve se dar na prática? A seguir, apresentaremos três modelos possíveis, com seus prós e contras. Caberá a cada empresa escolher o modelo que melhor se adapte à sua realidade.

Orçamento centralizado

É definido um orçamento corporativo, mesmo que haja ações realizadas nas unidades. A defesa deste orçamento é feita pela área corporativa, incluindo todas as ações previstas e unidades envolvidas.

Prós

Começar com um orçamento centralizado garante que o Programa seja realizado com o alinhamento e padronização que se espera.

Contras

Demanda que seja elaborado um orçamento mais complexo, que seja bem detalhado e justificado. Além disso, é preciso estruturar como será feito o repasse dos recursos para as unidades.

Orçamento descentralizado

Cada unidade local define um orçamento próprio, segundo seus objetivos específicos, tendo sempre em vista o alinhamento aos objetivos estratégicos da empresa.

Prós

A unidade se apropria do Programa e tende a realizar ações adequadas ao seu contexto econômico e social.

Contras

Pode não existir uma atuação uniforme entre as unidades da empresa, o que pode enfraquecer o Programa. Maior probabilidade de redução de orçamento em momentos de crise.

Orçamento misto

Há um orçamento corporativo, porém, à medida que as unidades passam a se apropriar do Programa, elas podem agregar recursos próprios para reforçar as iniciativas. Com o tempo, as ações passam a fazer parte, também, do orçamento de cada unidade.

Prós

Da mesma forma que o orçamento centralizado, permite que o Corporativo assegure o alinhamento das ações realizadas. Possibilita maior comprometimento das unidades locais.

Contras

Nem todas as unidades irão demandar o Programa da mesma forma, o que dificultará a realização das iniciativas de forma mais padronizada. Há, também, maior probabilidade de redução de orçamento em momentos de crise.

Modelos de operacionalização

Cada pessoa se envolve em níveis diferentes com o voluntariado. Por isso, é preciso oferecer modelos e ações diversificadas, abrindo o leque de possibilidades e motivando o voluntário a participar.

Entre os anexos deste Guia, há um modelo de pesquisa de interesse, que poderá auxiliar na definição dos modelos de operacionalização da empresa. Mas é preciso ter em mente que não existe uma fórmula mágica que garanta o sucesso de um Programa de Voluntariado Empresarial.

No caso das organizações sociais que não recebem Investimento Social Externo, é de suma importância que a empresa peça todos os documentos necessários para garantir a idoneidade da organização, o que dará tranquilidade para a empresa realizar suas ações voluntárias com esse novo parceiro.

Veja nos anexos a lista de documentos recomendados.

Nas próximas páginas, apresentaremos alguns modelos de operacionalização, incluindo as vantagens e os pontos de atenção de cada um deles. A empresa poderá escolher aqueles que mais se adaptem à sua realidade. Para facilitar a avaliação de cada modelo, estabelecemos algumas categorias, que devem ser combinadas, uma vez que se complementam. Ainda que façam parte de uma mesma categoria, os modelos apresentados não são excludentes e podem ser combinados.

Dica!

Realizar uma pesquisa prévia pode ajudar a conhecer os anseios e preferências dos voluntários e, a partir dos dados obtidos, definir o modelo de atuação

Horário de realização do trabalho voluntário

Modelo	Vantagem
Durante o horário de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Comodidade para o empregado.• Assegura disponibilidade para fazer ações de voluntariado.
Fora do horário de trabalho (fins de semana e horário de almoço)	<ul style="list-style-type: none">• Liberdade de escolha. Os voluntários podem se sentir mais tranquilos porque estão em seu horário de folga.• Maior participação de familiares e amigos.
Misto Planejamento e capacitação em horário de trabalho e atividade finalística aos finais de semana	<ul style="list-style-type: none">• Otimização dos recursos, estrutura e equipes para a realização de atividades de planejamento e capacitação para a ação que poderá ser realizada fora do horário de trabalho (fins de semana e horário de almoço).

Pontos de atenção

- Alinhamento com a área de DHO e com os gestores em função de requisitos legais e produtividade.
- O empregado pode não escolher esta opção em função da política da empresa ou para não lidar com pressão dos gestores.
- Concorre com atividades pessoais no final de semana e ações pessoais que ele já pratica.
- Pode desconfigurar o conceito de voluntariado empresarial.
- Assim como na modalidade “durante o horário de trabalho”, pode haver conflito com a rotina de atividades da empresa.
- Também necessita alinhamento com a área de Recursos Humanos e com os gestores em função de requisitos legais e produtividade.

Boas Práticas do mercado

A atuação voluntária dos empregados da **Itaipu Binacional** é feita fora do expediente.

Entretanto, em raras exceções, essa atuação pode acontecer durante o horário de trabalho, após analisadas as condições que tornam isso premente.

Já as reuniões de planejamento das atividades do Programa ocorrem dentro das dependências da empresa, momento em que são utilizados não apenas o espaço físico, mas também os equipamentos necessários.

Natureza da atividade

Modelo	Vantagem
Atividades relacionadas ao negócio da empresa	<ul style="list-style-type: none">• Valor agregado à marca e ao negócio.• Reconhecimento no seu ramo de atuação.• Maior adesão de outras áreas já com conhecimento técnico da empresa.
Atividades relacionadas a causas sociais locais	<ul style="list-style-type: none">• Avaliação e escolha de temas relevantes para a localidade.• Maior engajamento da comunidade/ beneficiários.• Alinhamento à estratégia de causas sociais já apoiadas.
Atividades relacionadas a causas sociais amplas	<ul style="list-style-type: none">• Permite articulação setorial.• Maior força de mobilização.

Pontos de atenção

- Nem sempre os temas relacionados ao negócio são os mais socialmente relevantes.
- O empregado pode entender que a ação não tem caráter voluntário, e sim comercial.

• Pode gerar expectativa da comunidade, ONGs e outros públicos, que esperam do trabalho resultados incompatíveis ao voluntariado.

- Não permite customização para o negócio.
- Como muitas empresas se aliam a causas amplas, a possibilidade de ser “mais um” é grande.

Boas Práticas do mercado

O Programa do **Banco Santander** é voltado a complementar as atividades pedagógicas de uma escola Municipal que atende crianças e famílias em risco social.

A atividade não é relacionada ao negócio da empresa, mas agrega valor à marca, e cria uma espécie de vínculo entre a empresa e o público atendido.

O Programa **HSBC pela água** (Water Programme) é uma iniciativa com duração de 5 anos e investimento de US\$ 100 milhões em parceria com três grandes organizações ambientais (EarthWatch, WaterAid e WWF) e diversas universidades, que executam o treinamento dos voluntários.

O objetivo é fomentar o fornecimento de água, proteção e a informação a respeito, além de visar à educação referente ao tema em todo o mundo. Os voluntários são formados para realizar pesquisa científica e proteger bacias hidrográficas por todo o planeta.

Seleção da Causa

Modelo	Vantagem
Causa/ação selecionada pela área gestora do Programa	<ul style="list-style-type: none">• Decisão centralizada.• Facilidade na escolha.• Parceria de longo prazo.
Causa/ação indicada pelos empregados	<ul style="list-style-type: none">• Apropriação local da causa e de seu contexto no município. Visão local mais apurada (vivências e experiências).• Maior acompanhamento do processo de engajamento do empregado.• Decisão descentralizada.

Pontos de atenção

- Possibilidade de perder boas oportunidades de mapear outras instituições interessantes para a localidade.
- Menor motivação dos empregados.

- Necessidade de estrutura para avaliação técnica.
- Interesses pessoais.
- Recomenda-se que esse modelo esteja atrelado à obrigatoriedade de o empregado criar um grupo de voluntários para fazer a indicação.
- Pré-requisito da seleção.

Boas Práticas do mercado

O Programa de Voluntariado da **Camargo Corrêa** possibilita que voluntários escolham onde atuar e proponham iniciativas de interesse.

As ações são planejadas sempre em grupo, através dos Grupos de Ação Ideal Voluntário (GAIVs), compostos espontaneamente por empregados, e toda comunicação é feita de forma autônoma pelos empregados do portal Ideal Voluntário.

Iniciativa individual ou coletiva

Modelo	Vantagem
Ações individuais	<ul style="list-style-type: none">• Valorização do espírito voluntário do empregado.• Dispensa grande mobilização.
Ações coletivas	<ul style="list-style-type: none">• Mobilização de um número maior de empregados.• Visibilidade.

Pontos de atenção

- Reduz integração entre os empregados.
 - Requer atenção na forma de comunicar para dar visibilidade.
-
- Demanda maior envolvimento e esforço da equipe gestora do Programa.

Boas Práticas do mercado

O **Instituto Unibanco** oferece a mentoria Jovem, uma ação que estabelece, ao longo de um ano, o relacionamento entre mentores e estudantes do Ensino Médio de escolas parceiras do Instituto Unibanco. Por meio dessa troca de experiências, a ação incentiva o estabelecimento de relacionamentos capazes de gerar mudanças positivas nos jovens que participam desse Programa, estimulando a permanência do aluno na escola, além de incentivar o desenvolvimento de atitudes relacionadas ao seu futuro.

Frequência de realização

Modelo	Vantagem
Ações sistemáticas	<ul style="list-style-type: none">• Planejamento estratégico da ação.• Envolvimento de longo prazo/engajamento/apropriação.• Realizadas ao longo do ano com planejamento.
Ações pontuais	<ul style="list-style-type: none">• Grande capacidade de mobilização. Início, meio e fim.• Visibilidade.

Pontos de atenção

- Dificuldade de mobilização e manutenção de voluntários. Necessidade de capacitação mais profunda dos voluntários. Relacionamento duradouro com as instituições envolvidas.
- Planejamento mais restrito.
- Ações isoladas com planejamento e impacto reduzidos.

Boas Práticas do mercado

Durante todo o ano, os voluntários da **Mondelêz Brasil** estão presentes para cuidar da horta da AFECE (Associação Franciscana de Educação Especial). A ação, que acontece mensalmente, em um sábado pela manhã, tem a duração de aproximadamente 4 horas e consiste na colheita, limpeza dos canteiros, preparação da terra e plantio de mudas e sementes de legumes, verduras e temperos. Os alimentos colhidos na horta são utilizados no preparo da alimentação dos alunos e funcionários da instituição.

Captação de voluntários

Modelo	Vantagem
Captação estruturada	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilita maior engajamento e comprometimento do voluntário. • Permite a capacitação mais aprofundada dos envolvidos. • Novos empregados podem aderir ao programa. • Possibilidade de programar várias captações.
Captação pontual	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção de um número mínimo de voluntários. • Rotatividade e novos pontos de vista.

Capacitação de voluntários

Modelo	Vantagem
Capacitação institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Informação padronizada sobre o Programa, papéis e expectativas para todos participantes.
Capacitação específica	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação dos voluntários para atuação em cada situação específica. • Possibilidade de envolver a organização beneficiada.

Pontos de atenção

- Possibilidade de redução do quórum ao longo do ano.
- Necessidade de garantir que a divulgação do Programa chegue a maior quantidade possível de empregados.

- Dificulta a capacitação continua dos envolvidos.
- Dificulta a transferência de conhecimento.

Boas Práticas do mercado

Uma das formas que o Programa de Voluntariado Corporativo da **Petrobras** conta para promover e apoiar a participação dos voluntários é a sistematização de um banco de oportunidades. No site do Programa, há uma rede social disponível apenas para os voluntários, na qual é possível cadastrar uma ação que necessite de serviço de voluntários e também buscar uma oportunidade de atuação voluntária. Ao divulgar uma oportunidade, o voluntário reforça seu papel de agente da causa e consegue adeptos para sua mobilização.

Pontos de atenção

- Demanda uma quantidade maior de capacitações, o que aumenta recurso e tempo da equipe gestora.

Boas Práticas do mercado

A **Fundação Itaú Social** realiza capacitações para os voluntários que desejam atuar em ações voluntárias corporativas. As capacitações são realizadas por parceiros técnicos, duram em média 3 horas e acontecem fora do horário de trabalho. Na ocasião, os participantes conhecem outras oportunidades de atuação voluntária oferecidas pelo Programa, aprendem conteúdos sobre a temática abordada e recebem orientações sobre o uso das metodologias disponíveis.

Público participante

Modelo	Vantagem
Exclusivo para empregados	<ul style="list-style-type: none">• Maior conhecimento sobre os participantes.• Capacidade de comunicação com todos envolvidos.
Aberto ao público externo (familiares, amigos, fornecedores e clientes)	<ul style="list-style-type: none">• Maior capacidade de mobilização.• Aproximação família-empresa.• Estimula a participação do empregado.

Dica!

Recomenda-se que o Programa comece com empregados para, em seguida, envolver familiares e amigos. O envolvimento de clientes e fornecedores é recomendado apenas para Programas maduros que contem com uma equipe experiente na realização das atividades.

Pontos de atenção

- Menor capacidade de mobilização.
- Menor possibilidade de realizar capacitações prévias.
- O empregado é responsável pela capacitação da família/amigo.
- Outras pessoas, que não os empregados alinhados às diretrizes da empresa, estarão representando o Grupo Votorantim

Boas Práticas do mercado

O Mobilize é a maior ação voluntária do ano, dentro do Programa Voluntários **HSBC**. Ela tem por objetivo engajar o maior número de colaboradores do banco em ações voluntárias em um único dia. Os colaboradores são convidados a participar das ações promovidas pelos Comitês Regionais de Ação Voluntária ou a desenvolverem uma ação própria, em seu município. Em seguida, registram sua inscrição no site Voluntários HSBC e convidam familiares e amigos para participarem.

Passo 1

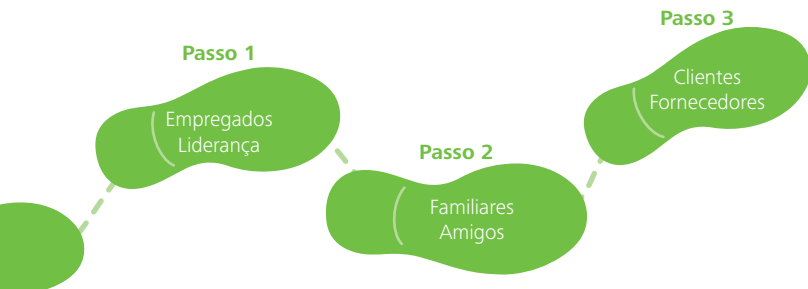
Empregados
Liderança

Passo 2

Familiares
Amigos

Passo 3

Clientes
Fornecedores



Guia de Voluntariado Empresarial

Comunicação

Assim como qualquer iniciativa interna, a comunicação do Programa de Voluntariado Empresarial deve respeitar as regras de Comunicação Corporativa de cada empresa. Caberá à empresa definir se o Programa de Voluntariado terá uma identidade visual única ou se será permitido que cada unidade desenvolva sua própria comunicação.

Para a divulgação das ações, recomenda-se:

- Lembrar que a comunicação é uma importante ferramenta de captação de voluntários, engajamento e prestação de contas sobre as ações realizadas;
- Aproveitar os canais já estabelecidos internamente pela comunicação corporativa e pela área de comunicação da empresa;
- Pensar de maneira estratégica: antes do evento, para a captação de voluntários; durante sua realização, para manter o engajamento; e após o evento, como forma de promover reconhecimento e dar visibilidade; e
- Apresentar resultados e impactos gerados pela ação.

Dica!

Portal do Programa Ideal Voluntário Grupo Camargo Corrêa

O portal agrega todas as ações voluntárias realizadas pela empresa. Os voluntários cadastram-se e compartilham suas iniciativas, propostas e resultados. O Portal é utilizado internamente, tanto para as áreas Corporativas, quanto para empregados das áreas de campo, mas também está disponível para o público em geral. Dessa forma, todos estão sempre informados sobre o que está sendo realizado em termos de trabalho voluntário em todas as empresas do Grupo Camargo Corrêa espalhadas pelo mundo. Como as informações são abertas a todos, o Portal possibilita mais visibilidade para o Programa, fortalecendo assim a imagem corporativa.

portalidealvoluntario.v2v.net

Divulgação do Programa

Em alguns momentos do Programa, a comunicação pode potencializar os resultados. Definir a melhor forma de divulgar o Programa de Voluntariado Empresarial é crucial para o sucesso das ações propostas. Essa divulgação dependerá dos modelos de operacionalização escolhidos pela empresa e das escolhas estratégicas feitas.

Nesse momento, alguns pontos importantes devem ser avaliados:

Divulgação e captação de voluntários na mesma campanha

A divulgação do Programa pode se dar em conjunto com o convite para que os empregados se tornem voluntários. Para isso, é importante utilizar bons argumentos que convençam cada empregado de que ele pode e deve fazer parte do Programa. A adesão dos líderes é um fator primordial para a mobilização dos empregados.

Pesquisa com voluntários antes da divulgação do Programa

Realizar pesquisas com empregados e utilizar os insumos para estruturar o Programa de Voluntariado é algo possível. Dessa forma, a empresa poderá divulgar um Programa mais adequado aos interesses e necessidades dos empregados.

Divulgação de ações realizadas e resultados

É extremamente importante que a comunicação priorize a utilização de imagens reais para divulgar as ações realizadas e resultados. Para isso, é importante a assinatura do Direito de Uso da Imagem (anexo). Essa medida garante reconhecimento e visibilidade aos participantes e os estimula a participar das próximas ações.

Reconhecimento

É fundamental que a área responsável pelo Programa tenha o cuidado de reconhecer e dar visibilidade aos voluntários envolvidos, valorizando sua contribuição e motivando-os a continuar participando das futuras ações.

Isto poderá ser feito de inúmeras formas:

- Carta da liderança
- Certificado de participação
- Premiações
- Destaque nos canais internos de comunicação
- Anúncio em eventos de confraternização, como café da manhã para os empregados

Use sua criatividade! Entretanto, o mais importante aqui é reconhecer as pessoas sempre que for possível.

Guia de Voluntariado Empresarial

Capacitação

Os voluntários envolvidos no Programa de Voluntariado Empresarial devem, necessariamente, passar por uma capacitação antes de iniciarem as ações propostas. O objetivo dessa capacitação é levar conhecimento, esclarecer dúvidas, apresentar as diretrizes, oportunidades de participação, direitos e deveres do voluntário e a estrutura do Programa.

A frequência da capacitação está diretamente ligada aos modelos de operacionalização escolhidos (se a capacitação será anual ou por campanha, se as ações são sistemáticas ou pontuais etc.). Duas formas de capacitação podem ser observadas, lembrando que elas são complementares e não excludentes:

Capacitação institucional sobre o Programa e sobre conceitos básicos

Nela, o participante receberá informações institucionais sobre o Programa, seu papel, expectativas da empresa e contrapartidas. Essas capacitações podem ser oferecidas:

- Por um consultor externo.
- Por consultor externo, formando multiplicadores internos.
- Diretamente pela equipe gestora.

Capacitação específica para cada ação

Nessa ocasião, o voluntário será informado sobre os objetivos da ação, receberá informações importantes sobre o contexto, quem são os beneficiados, o que deve ser feito ou evitado, desafios, roupas apropriadas etc. Essa capacitação pode ser oferecida:

- Por um consultor externo.
- Por consultor externo, formando multiplicadores internos.
- Diretamente pela equipe gestora.
- Há a possibilidade de envolver a organização beneficiada pela ação.



Dica!

Capacitação de Voluntários Fundação Itaú Social

A Fundação Itaú Social realiza capacitações para os voluntários que queiram atuar em ações voluntárias corporativas. As capacitações são realizadas por parceiros técnicos, duram em média 3 horas e acontecem fora do horário de trabalho (após o expediente ou aos sábados). Na ocasião, os participantes conhecem outras oportunidades de atuação voluntária oferecidas pelo Programa, aprendem conteúdos sobre a temática abordada (educação financeira, segurança na internet, mediação de leitura) e recebem orientações sobre o uso das metodologias disponíveis (jogos, cartilhas, entre outras). Além disso, é uma oportunidade de conhecer outros voluntários e trocar experiências.



Gestão do Programa

Papel do Instituto Votorantim

O papel do Instituto Votorantim no tema voluntariado empresarial é mobilizar as empresas do Grupo para essas ações e oferecer orientação e assessoria para o desenvolvimento e aprimoramento dos Programas. Sua função é apoiar as iniciativas das empresas, apresentando as diversas formas de planejar e operacionalizar tais iniciativas.

O desenvolvimento deste Guia é uma das ações que concretiza seu papel, oferecendo subsídios teóricos e práticos para que cada empresa desenvolva seu próprio Programa de Voluntariado.

Além disso, o Instituto Votorantim deve receber, anualmente, os indicadores dos Programas de Voluntariado das empresas e consolidá-los. Essas informações serão utilizadas em relatórios do setor (Gife, Bisc, CECP etc).

Papel da empresa

Cada empresa será responsável pela gestão de seu Programa de Voluntariado. Dependendo do modelo de operacionalização escolhido, serão definidos os papéis do Corporativo e as responsabilidades de cada unidade, além de ser estabelecida a governança de cada uma das partes.

Recomenda-se que o Programa e sua implantação sejam formalizados e validados como uma Política da empresa.

Anualmente, as empresas devem reportar ao Instituto Votorantim os indicadores contidos *neste* capítulo do Guia.

10 dicas para um Programa de Voluntariado Empresarial de sucesso!

1. Tenha um **objetivo estratégico** claro e formalize a área responsável pelo Programa.
2. Realize uma **pesquisa de interesse com os empregados**. Ela pode contribuir para a definição dos modelos de operacionalização.
3. Tenha uma **estratégia de captação e engajamento de voluntários**, com contrapartidas bem definidas e reconhecimento.
4. Estabeleça **modelos de operacionalização**, mas tenha **flexibilidade** para se adequar às necessidades apresentadas.
5. Tenha um **bom relacionamento com a comunidade** beneficiada, para garantir que os objetivos de cada ação sejam alcançados.
6. **Capacite** os voluntários.
7. Dê **visibilidade às ações** realizadas e seus resultados, como forma de valorizar o Programa e os voluntários e motivar o interesse de outros empregados.
8. Tenha um **orçamento definido**.
9. **Registre, crie métricas e monitore** resultados.
10. Com base nos resultados alcançados, **avalie o desempenho** do Programa e **evolua constantemente**.

Guia de Voluntariado Empresarial

Mensuração de Resultados

Criar métricas e indicadores que comprovem se os resultados esperados foram alcançados contribui para a divulgação das ações ao público interno e externo, fornece informações para compor relatórios, gera aprendizado para ações futuras e, por fim, amplia a visibilidade e os recursos destinados ao Programa de Voluntariado.

Existem alguns indicadores importantes no que tange à mensuração dos programas e à avaliação dos seus resultados efetivos:

- Valor do investimento em voluntariado
- Número de voluntários mobilizados (reportar divisão entre empregados, lideranças e demais públicos, se houver)
- Número de horas de trabalho voluntário (dentro e fora do horário de trabalho)
- Número de organizações envolvidas (já beneficiadas com investimentos pelas empresas e outras)
- Número de beneficiados nas organizações
- Desenvolvimento de competências nos voluntários (autoavaliação)
- Avaliação por parte da organização beneficiada
- Tipo de ações desenvolvidas
- Nível de aderência à atuação social da empresa

Os cinco primeiros indicadores são imprescindíveis e devem ser reportados, anualmente, ao Instituto Votorantim, como forma de acompanhar e mensurar os resultados dos Programas de Voluntariado em todo o Grupo Votorantim.

Os outros indicadores (“Desenvolvimento de competências nos voluntários” e “Avaliação por parte da organização beneficiada”) são opcionais. Ao final de cada ação, os empregados participantes podem preencher um formulário de avaliação e indicar, dentre outras informações, quais competências pessoais e profissionais acredita que tenha desenvolvido.



Referências



BISC - Comunitas
Benchmarking do Investimento Social Corporativo
www.bisc.org.br

Comitê Brasileiro
de Voluntariado Empresarial
www.cbve.org.br

Junior Achievement
www.jabrasil.org.br

COEP
Rede Nacional de Mobilização Social
www.coep.org.br

Pesquisa de Voluntariado
Empresarial no Brasil
www.cbve.org.br/?p=2033

RIOVOLUNTARIO
www.riovoluntario.org.br

United Way Brasil
www.unitedwaybrasil.org.br

Points of Light Institute (em inglês)
www.pointsoflight.org





Anexos



1. Lei do Serviço Voluntário
2. Termo de Adesão ao Trabalho Voluntário
3. Termo de Adesão ao Trabalho Voluntário (Menor de idade)
4. Termo de Adesão ao Trabalho Voluntário (Externo)
5. Modelo de Certificado
6. Declaração Universal do Voluntariado
7. Código Ético do Voluntariado
8. Modelo de Avaliação pós-ação
9. Formulário de Interesse

Faça o download dos anexos em:
www.institutovotorantim.org.br/guiadevoluntariado



Guia de Voluntariado Empresarial
Dezembro, 2014

