

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ROBERTA ATHERTON MAGALHÃES DIAS

**VOLUNTARIADO EMPRESARIAL:
SENTIDOS DA PARTICIPAÇÃO**

VITÓRIA - ES

2008

ROBERTA ATHERTON MAGALHÃES DIAS

**VOLUNTARIADO EMPRESARIAL:
SENTIDOS DA PARTICIPAÇÃO**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para a obtenção do Grau de Mestre em Administração.
Orientadora: Profa. Dra. Márcia Prezotti Palassi

VITÓRIA - ES

2008

FOLHA DE APROVAÇÃO

AGRADECIMENTOS

À orientadora, Prof. Dra. Márcia Prezotti Palassi, toda a minha consideração e respeito pelas orientações, apoio e pela extrema paciência. Obrigada por não ter desistido de mim.

Aos professores Dr. Fernando González Rey e Marta Zorzal e Silva, membros do exame de qualificação e defesa do presente trabalho, pelas inúmeras contribuições ao meu aprendizado e enriquecimento das reflexões que me subsidiaram; toda a minha admiração.

Ao Prof. Dr. João Gualberto Moreira Vasconcelos, pelo apoio e contribuição em minha vida acadêmica e profissional.

Aos professores de mestrado, pelos encontros, debates, reflexões, que me possibilitaram descobrir novos caminhos no horizonte de estudo.

Aos colegas de mestrado, em especial a Fabiano Hilário, Rodrigo Scherrer e Daniele Guidoni, pelo compartilhamento de saberes, visões, ansiedades e, sobretudo, pela amizade.

À Vale, por permitir a realização deste estudo, e de maneira especial, a todos os voluntários, por cada interação e diálogo.

Aos meus pais e familiares, pela presença (mesmo distantes) e torcida constante.

A Welington Avancini, companheiro sempre presente, pela compreensão e respeito com minha carreira.

À todos os meus amigos, que com muita paciência e compreensão puderam entender minha pouca dedicação nesta fase. De maneira especial, às amigas-irmãs Aisla, Aline, Geise e Laryssa, por todo o apoio, amizade e vivências juntas.

À CAPES pelo apoio institucional, através da bolsa de mestrado, que constitui-se em recurso importante para a consecução da pesquisa.

Fica meu carinho e reconhecimento a todos que participaram deste projeto de vida.

“A filantropia é muito louvável, mas não deve permitir que o filantropo ignore as injustiças econômicas que fazem com que a filantropia seja necessária.”

(Martin Luther King)

RESUMO

O objetivo desse trabalho é analisar os sentidos subjetivos da participação, em um programa de voluntariado empresarial, para os profissionais voluntários. Parte-se do pressuposto de que a prática do voluntariado sob as diretrizes de um programa organizacional é incipiente e, nesta perspectiva, torna-se premente uma análise que contemple sua dimensão subjetiva, a partir da participação dos empregados e das interações sociais que se estabelecem. Toma como objeto de estudo a participação dos voluntários no âmbito do Programa de Voluntariado Empresarial “Voluntários Vale” Vitória. A metodologia utilizada teve como suporte a epistemologia qualitativa proposta por González Rey e abrangeu 40 voluntários. Os instrumentos utilizados na pesquisa foram: entrevista, dinâmica de conversação, complementos de frases e pesquisa documental. A análise desenvolvida trata do desenho institucional do programa, caracterizando seu processo de implantação e gestão, bem como a forma de promoção da participação dos sujeitos. Aborda também os elementos que facilitam e/ou inibem a participação dos voluntários e os sentidos que assume para os mesmos. Os resultados evidenciam as potencialidades e limites da participação no voluntariado, desde a inserção dos voluntários no programa; o compartilhamento da política e das diretrizes; a promoção da participação através dos encontros de voluntariado, Dia V e pelo uso do portal; os desafios da articulação local desempenhados pelo Facilitador do programa e pelos integrantes do comitê, dentre outros fatores relacionados à interação estabelecida nas ações voluntárias. Os sentidos subjetivos da participação no voluntariado perpassam a prática do voluntariado a partir de núcleos de sentido identificados na história de vida de cada voluntário; também se identificam elementos relativos a realização pessoal, necessidade de reconhecimento, sensação de bem-estar, ocupação do tempo ocioso, uma forma de extravasar e a presença marcante da religião. Verifica-se ainda sentidos subjetivos ligados à vida profissional, assumindo uma forma de recolocação profissional, a participação a partir da identificação com a empresa e a relação de troca com a mesma e a interação motivada pela aprendizagem e aperfeiçoamento profissional através desta prática. É notória também a fragilidade da atuação voluntária de muitos participantes. A compreensão do programa de voluntariado em si, dos condicionantes que estão colocados à participação e dos sentidos que assume no âmbito organizacional apontam para uma participação solidária, alheia aos pressupostos de um projeto democrático e participativo de sociedade.

ABSTRACT

The purpose of this work is to analyze the subjective senses in taking part in a volunteering business program for professional volunteers. By assuming that to practice volunteering under the guidelines of an organizational program is incipient, thus considering this perspective, an analysis that takes into account its subjective dimension becomes urgent, from the employees' participation as well as social interactions that take place in it. The volunteers' participation is taken as an object of study at the extent of the Business Volunteering Program, namely "Vale Volunteers" Vitória, which is part of "Vale Foundation." The methodology used has had as its support the qualitative epistemology proposed by González Rey, and this included 40 volunteers. The instruments used in this research were: interview, conversational dynamics, phrase completion and documentary research. The developed analysis deals with the program corporate framework, thus characterizing its implementation and management process, as well as the way of organizing the citizens' participation. This also approaches the elements that ease and or inhibit the volunteers in engaging in it, and the senses it represents to those ones. The results clearly show the potentialities and limits of taking part in the volunteering program. Since enrolling the volunteers in the program, sharing policies and guidelines, fostering participation through volunteering meetings, Day V and portal use, the challenges of local relationship performed by the program facilitator and committee members, among other factors about interactions that are set up in volunteering actions. The subjective senses taking part in the volunteering program pass by the volunteering practice from nuclei of identified senses in the history of life of each volunteer. Also, some elements about personal accomplishment are identified such as need of acknowledgment, sensation of well-being, occupying the idle time, a way of overflowing feelings and the outstanding presence of religion. Some subjective senses linked to professional life have been verified, assuming a way of job replacement, participation from identifying the company and exchange relationship with it, as well as the interaction motivated by learning and professional improvement through this practice. The fragility of volunteering performance of many participants is also well-known. Understanding the volunteering program itself, the needs that are placed to taking part in it as well, as the senses it represents to the organizational extent, points to a sympathetic participation, which is foreign to assumptions of a democratic and participatory project of society.

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1 – Sexo dos voluntários participantes	57
Tabela 2 – Faixa Etária dos voluntários participantes	57
Tabela 3 – Estado civil dos voluntários participantes	58
Tabela 4 – Formação escolar dos voluntários participantes	58
Tabela 5 – Correntes religiosas dos voluntários participantes	59
Tabela 6 – Instâncias de participação (passada ou presente) dos voluntários participantes	60
Tabela 7 – Origem dos voluntários participantes	61
Tabela 8 – Tempo de empresa dos empregados Vale Voluntários	61
Tabela 9 – Horário de trabalho dos empregados Vale Voluntários	62
Tabela 10 – Mobilização do Dia V - Rede Voluntários Vale Vitória	78
Tabela 11 – Ano de inserção no Programa Voluntários Vale	84

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese da tipologia do trabalho voluntário	48
Quadro 2 – Unidades de análise no Programa Voluntários Vale	55
Quadro 3 – Sujeitos versus instrumentos de pesquisa	68

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 A problemática da pesquisa e sua importância	11
1.2 Objetivos	14
<i>1.2.1 Objetivo geral</i>	14
<i>1.2.2 Objetivos específicos</i>	14
1.3 Delimitação e relevância do estudo	14
2 MARCOS DA PARTICIPAÇÃO NO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO: PROJETOS EM DISPUTA E DESLOCAMENTO DE SENTIDOS.....	16
2.1 Embates políticos da democracia na contemporaneidade	16
2.2 Desvendando diferentes projetos políticos: a disputa em torno dos sentidos da participação	19
2.3 O contexto de reformas orientadas para o mercado e a circunscrição de um novo estatuto da participação	24
3 PARTICIPAÇÃO E SUBJETIVIDADES NO VOLUNTARIADO EMPRESARIAL: CENÁRIO, SENTIDOS E MOTIVAÇÕES	29
3.1 Voluntariado empresarial como estratégia de responsabilidade social	30
<i>3.2.1 Contextualização ao voluntariado empresarial</i>	30
<i>3.2.2 Em busca de significados e significantes</i>	34
<i>3.2.3 Os sentidos da participação no voluntariado empresarial</i>	37
3.2 Possibilidades e dilemas da participação no âmbito do terceiro setor	40
3.3 Encruzilhada dos modelos teóricos para o estudo dos sentidos da participação no voluntariado	44
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS DA PESQUISA QUALITATIVA.....	50
4.1 A natureza do estudo	50
4.2 Cenário - A trajetória da pesquisa	52
4.3 Participantes	54
4.4 Procedimentos para obtenção dos dados	62
4.5 Construção e análise da informação	68
5 CONSTRUÇÃO DA INFORMAÇÃO: DIMENSÕES DA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA VOLUNTÁRIOS VALE	70
5.1 A Fundação Vale e sua mantenedora no contexto do desenvolvimento socioeconômico de Vitória e do Espírito Santo	70
5.2 A dinâmica do Programa Voluntários Vale - PVV: caracterização do processo de implantação, gestão e mobilização da participação dos voluntários	73
<i>5.2.1 Origem do Programa</i>	73
<i>5.2.2 Marcos Históricos e Desenho Institucional do PVV</i>	75
5.2.2.1 Encontros Nacionais e Regionais	75
5.2.2.2 Dia do Voluntariado – Dia V.....	78
5.2.2.3 Portal Voluntários Vale	79
5.2.2.4 Política de Voluntariado	80
5.3 Dificuldades e facilidades à participação no PVV	83
<i>5.3.1 Inserção no Voluntariado Vale</i>	85
<i>5.3.2 Compartilhamento (?) da política e diretrizes do PVV</i>	89
5.3.2.1 Desconhecimento sobre o ser voluntário.....	96
5.3.2.2 Voluntariado e tempo livre.....	98
5.3.2.3 Voluntariado e relação gerencial	106

5.3.2.4	Voluntariado e aporte financeiro	111
5.3.2.5	Voluntariado e seguro.....	114
5.3.2.6	“Voluntários Vale”: Ambiguidades relativas ao nome.....	115
5.3.3	<i>Diferenciais do PVV e seus impactos para a participação</i>	117
5.3.3.1	Encontros de voluntariado e nivelamento de informações	117
5.3.3.2	Dia V: mobilização e resultados	118
5.3.3.3	O portal: acessibilidade e a interação entre os voluntários.....	120
5.3.4	<i>O papel do Facilitador e do Comitê: bases e desafios da articulação local</i>	126
5.3.4.1	Facilitador: entre o trabalho funcional e o trabalho voluntário	127
5.3.4.2	Comitê: linhas de ação.....	130
5.3.5	<i>Fatores positivos e negativos na (inter)ação em ações voluntárias</i>	138
5.3.5.1	Reconhecimento do trabalho voluntário.....	138
5.3.5.2	Trabalho voluntário e auto-promoção	140
5.3.5.3	Identificação e espaço social	140
5.3.5.4	Objetividade, transparência e resultado das ações voluntárias.....	142
5.3.5.5	Relacionamentos interpessoais	143
5.3.5.6	Integração e interação nas ações.....	144
5.4	Sentidos da participação no PVV	145
5.4.1	<i>Voluntariado como história de vida</i>	146
5.4.1.1	A trajetória familiar como um núcleo de sentido subjetivo.....	146
5.4.1.2	Impulso voluntário e transformação a partir da própria história	151
5.4.1.3	Sentido subjetivo da retribuição	153
5.4.2	<i>Voluntariado e vida pessoal</i>	154
5.4.2.1	Sentido subjetivo da realização pessoal.....	155
5.4.2.2	Configuração de sentido relativa a necessidade de reconhecimento.....	157
5.4.2.3	Sentir-se bem, sentir-se útil	160
5.4.2.4	Preenchimento de um vazio interior.....	162
5.4.2.5	Ocupação do tempo ocioso.....	164
5.4.2.6	Forma de extravasar e libertar-se.....	165
5.4.2.7	Participação e o sentido subjetivo da religião	166
5.4.3	<i>Voluntariado e vida profissional</i>	170
5.4.3.1	Recolocação no mercado de trabalho	170
5.4.3.2	Identificação com a empresa	173
5.4.3.3	Relação de troca com a empresa.....	175
5.4.3.4	Aprendizagem e aperfeiçoamento profissional	177
5.4.3.5	Fragilidade da participação no voluntariado	179
5.4.4	<i>Voluntariado e sociedade</i>	181
5.4.4.1	Voluntariado e desejo de transformação social	181
5.4.4.2	Participação no voluntariado: a participação possível.....	184
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS: O LUGAR DA PARTICIPAÇÃO NO PVV	188
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	196
	APÊNDICES	207
	APÊNDICE I – Carta-Proposta	207
	APÊNDICE II – Espelho da Ação no Portal Voluntários Vale	208
	APÊNDICE III – Mensagem de Divulgação Via Comitê	209
	APÊNDICE IV – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	210
	APÊNDICE V – Roteiro para Caracterização do Programa de Voluntariado	212
	APÊNDICE VI – Técnica de Completamento de Frases I	214
	APÊNDICE VII – Técnica de Completamento de Frases II	216

1 INTRODUÇÃO

As mudanças organizacionais e sociais contemporâneas implicaram numa nova abordagem gerencial das organizações, com vistas à sua manutenção e ou crescimento, face ao mercado globalizado, complexo e instável, e ao contexto neoliberal¹ vigente.

Este quadro, favorecido pela deficiência do poder público em atender as demandas sociais, implica às organizações um novo papel perante os diversos atores com os quais se relaciona: a promoção da responsabilidade social corporativa e da cidadania empresarial.

Como resposta a estas demandas, as empresas têm na criação de programas de voluntariado empresarial um forte instrumento de apoio para a satisfação das necessidades sociais – através da interação entre a organização, empregados e beneficiários – por meio da atuação voluntária organizada e articulada.

Embora não represente uma prática recente, o voluntariado ganha novos sentidos no contexto histórico-cultural contemporâneo, principalmente quando se institucionaliza como uma tecnologia de gestão² adotada em programas adotados no âmbito privado. Esta circunstância instiga e motiva a realização deste trabalho.

1.1 A problemática da pesquisa e sua importância

A proposta deste estudo parte do pressuposto de que Programas de Voluntariado Empresarial – PVE – constituem em um fenômeno novo, que deve ser compreendido em sua complexidade. Trata-se de uma tecnologia de gestão do trabalho voluntário dos empregados,

¹ Neste trabalho, corrobora-se com o significado dado à expressão “neoliberal / neoliberalismo” por Montañó (2003, p. 16), para quem corresponde ao processo de reestruturação do capital pós 70, orientado – na América Latina a partir dos ditames do chamado Consenso de Washington – para “... flexibilização dos mercados nacional e internacional, das relações de trabalho, da produção, do investimento financeiro, do afastamento do Estado das suas responsabilidades sociais e da regulação social entre capital e trabalho...”, desdobrando-se, portanto, em três frentes: combate ao trabalho (às leis e políticas trabalhistas e às lutas sindicais e de esquerda), reestruturação produtiva e reforma do Estado.

² Esta expressão está sendo adotada em consonância com a linha de pesquisa “Tecnologias de gestão e subjetividades”, do programa de mestrado ao qual este trabalho se vincula. Tem como referência o conceito de Faria (1992, p. 29), para quem tecnologia de gestão é “... o conjunto de técnicas, instrumentos ou estratégias utilizadas pelos gestores – gerentes, administradores etc. – para controlar o processo de produção em geral e de trabalho em particular, de maneira a otimizar os recursos nele empregados pondo em movimento a força de trabalho capaz de promover a geração de excedentes apropriáveis de forma privada ou coletiva (social)”.

cuja implantação pelas organizações privadas é crescente. Tal fato é notório e constantemente divulgado nos diversos meios de comunicação, no bojo da alardeada atuação socialmente responsável das empresas e das iniciativas de investimento social privado.

Tem-se que a atuação voluntária individual não é uma prática recente (Fischer e Falconer, 2001; Garay, 2003a; Garay, 2003b). Entretanto, a prática do voluntariado sob as diretrizes de um programa organizacional é incipiente. Nesta perspectiva, torna-se premente a análise dessa tecnologia de gestão em sua dimensão subjetiva.

Tenciona-se realizar um estudo que prime pela interpretação e compreensão do programa de voluntariado em si, mas também dos diversos sentidos que o mesmo assume no âmbito organizacional, a partir da participação dos empregados e das interações sociais que se estabelecem. Pertinente a esse fato, surge uma questão central que se reporta a: quais são os sentidos subjetivos da participação, em um programa de voluntariado empresarial, para os profissionais voluntários?

Com base na teoria da subjetividade proposta por González Rey, considera-se que o sentido caracteriza o processo da atividade humana em seus diversos campos de ação. Em cada uma de suas atividades, os sujeitos – subjetivamente constituídos ao longo de sua história – desenvolvem processos de subjetivação, e os sentidos subjetivos que são produzidos convergem tanto das configurações de sua subjetividade individual (expressão de sua história singular de vida), como se nutre de elementos dos espaços sociais em que transita (GONZÁLEZ REY, 2004). Nas palavras do autor:

“O sentido exprime as diferentes formas da realidade em complexas unidades simbólico-emocionais, nas quais a história do sujeito e dos contextos sociais produtores de sentido é um momento essencial de sua constituição, o que separa esta categoria de toda forma de apreensão racional de uma realidade externa” (GONZÁLEZ REY, 2003, prefácio).

À questão ora apresentada somam-se outras subjacentes que dizem respeito a: como a concepção histórico-cultural de um PVE configura sua gestão e impacta na participação (ou não) dos voluntários? Quais as motivações para a participação? Até que ponto a convergência de interesses entre as partes pode evoluir para um modelo de participação e intervenção social mais efetivo? Que fatores influenciam (contribuem ou inibem) a participação nas ações voluntárias?

Assim sendo, norteadas por essas indagações, propõe-se este estudo, de caráter construtivo-interpretativo, cujo desafio é identificar, empiricamente, os sentidos subjetivos que a participação no voluntariado assume no âmbito organizacional. Isto é, pela leitura que é feita da prática do voluntariado pelos próprios profissionais voluntários, que a ressignificam no âmbito empresarial.

Sublinhando esse contexto, apresenta-se a experiência do “Voluntários Vale”, um programa de voluntariado empresarial instituído pela Fundação Vale, braço social da mineradora que lhe dá o nome. O referido programa pauta-se essencialmente na participação voluntária de indivíduos em ações que visam o atendimento às demandas sociais. Mais detalhes sobre as características desse programa serão abordadas no transcorrer da pesquisa.

Para a escolha do objeto, a pesquisadora realizou no segundo semestre de 2006 uma visita a cinco organizações capixabas que adotam o voluntariado empresarial. Entretanto, apesar de divulgarem interna e externamente o voluntariado dos empregados, algumas dessas organizações parecem fazê-lo apenas na onda dos modismos gerenciais; não conferem uma estruturação sistemática aos respectivos PVE's, muitas vezes reduzidos a ações pontuais, esporádicas, sem expressividade.

O “Voluntários Vale” foi aquele que se apresentou, no momento, como um locus interessante de pesquisa, considerando a notoriedade da Vale no cenário nacional e, em especial, para o Espírito Santo; a abertura dada pela organização para o desenvolvimento do trabalho e tendo-se em vista que se trata de um programa formal, com diretrizes e políticas definidas, que abrangem todas as localidades de atuação da companhia.

Portanto, identificar e analisar os sentidos subjetivos da atuação voluntária (que podem assumir diferentes interpretações no âmbito das empresas) foi o pilar básico para que fossem dimensionados os objetivos deste trabalho.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral desse trabalho é analisar os sentidos da participação no voluntariado empresarial para os profissionais voluntários que atuam no Programa “Voluntários Vale”, articulado pela Fundação Vale.

1.2.2 Objetivos específicos

Mais especificamente pretende-se:

- a) Caracterizar o processo de implantação e gestão do programa “Voluntários Vale”, avaliando-se os mecanismos de promoção da participação dos profissionais voluntários;
- b) Identificar quais elementos facilitam e/ou inibem a participação nas ações voluntárias;
- c) Identificar os sentidos subjetivos associados à participação no voluntariado empresarial.

1.3 Delimitação e relevância do estudo

O programa de voluntariado empresarial da Fundação Vale possui abrangência em todo o território nacional, nas localidades de atuação da Vale, organização à qual está ligada. Entretanto, com vistas a um olhar mais denso e ao aprofundamento do caso, delimita-se o objeto de estudo ao programa “Voluntários Vale” **Vitória**, cuja área de atuação compreende todo o Espírito Santo.

Primando-se por uma abordagem que privilegie a compreensão da ação humana e seus sentidos subjetivos, a pesquisa pode contribuir para uma reflexão mais apurada e esclarecer pontos dúbios que cerceiam esta tecnologia. Acredita-se que este estudo dará o aporte necessário para a proficiência contínua das práticas de gestão e participação adotadas em programas de voluntariado empresarial.

Outra contribuição que se busca é para com o progresso da Ciência, notadamente das Ciências Sociais Aplicadas, ampliando-se os horizontes dos estudos da Teoria das Organizações e da sua aplicabilidade no campo da Administração.

Este aspecto é considerado importante porque se entende que, além de estar familiarizado com as modernas técnicas de gestão, é imprescindível que o Administrador conheça a dinâmica do processo social em que se dá a ação humana – no caso o trabalho voluntário.

A investigação científica que aqui se propõe possibilitará compreender as repercussões do voluntariado – prática que tem em seu cerne a participação – na gestão das organizações e na subjetividade dos trabalhadores.

Ressalta-se a relevância da mesma para o administrador, que deve conscientizar-se de seu papel no âmbito organizacional e social, calcado em práticas e procedimentos éticos, na busca de caminhos para a melhoria da qualidade de vida tanto no trabalho quanto na sociedade.

Nesta perspectiva, dentro da linha de pesquisa “Participação e Subjetividades” e tendo-se em vista uma compressão histórico-cultural do objeto “trabalho voluntário”, no primeiro capítulo desenvolve-se em nível mais amplo uma discussão acerca dos marcos teóricos e projetos políticos que implicam sentidos diferenciados à participação, assim como o contexto de reformas que confere um novo estatuto para a participação. Num segundo momento, torna-se relevante contextualizar historicamente o fenômeno da participação no voluntariado corporativo, traçando as bases conceituais, sentidos e motivações identificadas na literatura. Em seguida, delinea-se o percurso metodológico que se propõe trilhar para apreender os sentidos subjetivos da participação para os sujeitos envolvidos na pesquisa.

2 MARCOS DA PARTICIPAÇÃO NO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO: PROJETOS EM DISPUTA E DESLOCAMENTO DE SENTIDOS

A questão da participação dos diversos atores políticos e sociais tem adquirido importância cada vez maior na sociedade contemporânea. Entretanto, a desejabilidade atual da participação nem sempre foi requerida. O processo de construção democrática que resulta, atualmente, na ampliação desta participação é ambíguo e complexo, e se dá através de um campo de disputa travado por diferentes projetos políticos. Qual o teor dos debates contemporâneos? Quais são e como se conformam os projetos políticos subjacentes? Quais concepções fundamentam seus discursos? Qual modelo de democracia preconiza e que sentidos conferem às experiências de socialização e à prática da participação? Que circunstâncias engendram o novo estatuto da participação? Neste capítulo, parto dessas reflexões para compreender o âmago das mudanças em curso e suas implicações às relações estabelecidas entre Estado, mercado e sociedade civil.

2.1 Embates políticos da democracia na contemporaneidade

O conceito de democracia tem sido historicamente construído em meio a diferentes concepções político-ideológicas, que caracterizam um campo em disputa pela legitimidade de distintos projetos sociais. Essas interpretações atribuem, portanto, diferentes sentidos às experiências de socialização e expressam uma arena em permanente tensão acerca da forma de interação e práticas sociais estabelecidas na relação entre Estado, mercado e sociedade civil.

Esse cenário de disputa na construção democrática acentuou-se durante o século XX, notadamente após o final de cada uma das guerras mundiais e ao longo do período da guerra fria. Santos e Avritzer (2002) relatam que um primeiro debate, que predominou na primeira metade do século, girou em torno da desejabilidade da democracia. No pós Segunda Guerra Mundial, um segundo debate centrou-se nas condições estruturais da democracia, implicando também uma discussão sobre a compatibilidade (ou não) entre a democracia e o capitalismo³.

³ Para uma análise mais detalhada desses debates, ver Santos e Avritzer (2002), entre outros.

No entanto, ainda de acordo com estes autores, os termos desse debate alteraram-se em face da extensão do modelo hegemônico⁴ de democracia liberal, durante os processos de redemocratização, ocorridos no Sul da Europa nos anos 70 e, posteriormente, nos anos 80 e 90, em diversos países da América Latina, Leste Europeu, Leste Asiático e África.

São notórias as transformações na ordem capitalista mundial, processadas em meio a crescente internacionalização ou globalização das esferas econômicas, política e social e ao aprofundamento da interdependência entre os países. Esse cenário, além de alterar o equilíbrio dos Estados Nacionais e afetar toda uma conjuntura de organização social, levaram a mutações significativas nas instituições e práticas da democracia representativa.

Conforme salientam Zorzal e Silva & Carlos (2006), a partir dos anos oitenta a questão da qualidade da democracia representativa é trazida a tona em função da degradação das práticas democráticas nos países do Norte, berço da democracia representativa, e nos diversos países do Sul em vias de democratização. Indaga-se a capacidade do modelo hegemônico de dar conta dos problemas sociais e culturais das sociedades contemporâneas, ante a apatia política dos cidadãos e a crise de representação que se evidenciava.

Com o fim da guerra fria, o aprofundamento do processo de globalização (ZORZAL e SILVA & CARLOS, 2006) e a chamada “terceira onda do processo de democratização”, a forma clássica de democracia liberal representativa é então colocada em xeque, a partir do questionamento de determinadas práticas políticas, tentativas de ampliação da gramática social e de incorporação de novos atores e temas à política (SANTOS e AVRITZER, 2002).

Ademais, as transformações na ordem capitalista mundial suscitaram uma nova ênfase na democracia local e nas variações da forma democrática no interior de diversos países – incluindo o Brasil. Essa conjuntura permite a recuperação de tradições participativas e acena para modelos alternativos de democracia, fundamentados em uma concepção contra-hegemônica de democracia, baseada em princípios de liberdade, igualdade e participação (ZORZAL e SILVA & CARLOS, 2006; SANTOS e AVRITZER, 2002). Recentemente, o embate político atual sinaliza a potencialidade da necessidade de complementaridade entre

⁴ Igualmente, remeto a Santos e Avritzer (2002) sobre os pressupostos do modelo que se tornou hegemônico.

democracia representativa e participativa, como forma de ampliar o cânone democrático (CARLOS, 2007)

No processo de redemocratização que vinha ocorrendo no Brasil, os movimentos sociais⁵ assumiram um importante papel para o surgimento de novos espaços públicos de participação e aprofundamento da cidadania, em direção a uma sociedade mais igualitária, baseada no reconhecimento dos seus membros como sujeitos portadores de direitos.

Em face desse processo participativo, altera-se o cenário político do país (GOHN, 2003; PAOLI e TELLES, 2000; DOSSIÊ, 1999). No epicentro das lutas travadas, algumas conquistas podem ser assinaladas. Gohn (2003) destaca a constituição de um campo⁶ democrático no seio da sociedade civil (desenvolvimento de uma cultura política de mobilização e pressão direta) e a conquista de canais de participação da população na gestão pública, tais como os conselhos gestores de políticas públicas, o dispositivo de iniciativa popular de lei, as audiências públicas, o referendun, o plebiscito⁷ (DOSSIÊ, 1999), além da própria Constituição de 1998, cujo texto legal expressa a participação do povo e acena com as possibilidades da construção partilhada (de forma direta ou indiretamente através de seus representantes) e negociada da coisa pública (PAOLI e TELLES, 2000; DOSSIÊ, 1999).

A abertura de canais de participação dos atores sociais no processo das decisões governamentais gera condições para que se configure uma nova relação entre Estado e sociedade civil. Entretanto, a mera existência de arranjos participativos não é suficiente para qualificar a democracia que se constrói nos marcos do capitalismo contemporâneo (ZORZAL e SILVA & CARLOS, 2006). Conforme reflete Santos e Avritzer (2002, p. 74)

“Ao perigo de perversão e de descentralização não estão, de modo nenhum, imunes às práticas de democracia participativa. Também elas, que visam ampliar o cânone político e,

⁵ Para compreender o papel exercido pelos movimentos sociais e sua relação com a participação política no Brasil pós-70, ver Doimo (1995).

⁶ É no interior desse campo político, através de um processo de conflitos e disputas para a democratização do Estado e da Sociedade, que começa a se fundamentar mais acentuadamente a participação social preconizada pelos movimentos sociais (DOSSIÊ, 1999). A participação social, de acordo com Bordenave (1985), representa uma forma de macroparticipação, voltada para a intervenção no âmbito das estruturas sociais, políticas e econômicas. Nesta concepção, compartilhada por Ammann (1978), a participação social constitui um processo mediante o qual as diversas camadas sociais têm parte na produção, na gestão e no usufruto dos bens de uma sociedade historicamente determinada. Envolve uma dimensão de cidadania, compreendida pelos direitos civis, políticos e sociais (CARLOS, 2007).

⁷ Além destes, outros lugares da participação e controle social atuais podem ser conferidos em Streck e Adams, 2006.

com isso, ampliar o espaço público e os debates e demandas sociais que o constituem, podem ser cooptadas por interesses e atores hegemônicos, para, com base nelas, legitimar a exclusão social e a repressão das diferenças”.

Conforme salienta Dagnino, Olvera e Panfichi (2006), a construção democrática constitui-se num processo complexo, desigual e contraditório. Assume formas e ritmos distintos, de acordo com as especificidades históricas locais, regionais e nacionais, além de sofrer influência do próprio processo de globalização e intervenção de organismos internacionais, entre outros.

Assim, desde meados da década de 80, o rumo da democratização consubstanciada não tem sido alheio às mudanças ocorridas no contexto global, sofrendo constrangimentos decorrentes das políticas de ajuste neoliberal, que se superpõem à situação de crise econômica e política interna.

Em decorrência, o projeto democratizante e participativo que vinha sendo gestado passa a conviver e disputar espaço com outro projeto político que, apesar de trazer em seu receituário os temas da participação e da governabilidade, aponta para direções contrárias.

2.2 Desvendando diferentes projetos políticos: a disputa em torno dos sentidos da participação

É inegável o avanço democrático que assistimos no sentido da criação de novos espaços de participação dos cidadãos nos processos decisórios que afetam a sociedade como um todo. Também é manifesto que estes espaços têm permitido a formação de uma esfera pública⁸, em que a própria noção de interesse público possa ser repensada, assim como os próprios limites existentes entre o público e o privado, favorecendo a ampliação da democratização do Estado e da própria sociedade.

No entanto, é preciso ter em consideração que esse movimento contribuiu para explicitar a heterogeneidade da sociedade⁹ e a conformação de projetos políticos que, apesar de discursos

⁸ Vários autores têm discutido os limites e potencialidades da relação entre a sociedade civil e os espaços públicos na construção democrática brasileira. Entre estes, destaco Dagnino (2002) e Telles (1994).

⁹ Dagnino (2002) critica uma visão simplista que concebe a sociedade civil unicamente como pólo virtuoso e o Estado com a “encarnação do mal”.

aparentemente homogêneos, são completamente distintos entre si. O exame de como cada uma dessas vertentes interpreta e concretiza as relações entre o Estado e a sociedade pode ser revelador da dimensão das diferenças existentes entre elas.

Para discorrer sobre os principais projetos políticos¹⁰ em disputa me fundamento nas análises de Dagnino (2004a; 2004b) e Dagnino, Olvera e Panfichi¹¹ (2006) que destacam, de um lado, o *projeto democrático participativo* e, de outro, o *projeto neoliberal*, alertando que entre eles há espaço para o desenvolvimento de projetos autoritários e outros projetos políticos subjacentes – alguns mais orientados a participação como forma de exercer a governabilidade e outros voltados a uma gestão técnico-gerencial e despolitizada.

Os autores caracterizam estes projetos por um conjunto de variáveis caras ao tema da construção democrática e que permite diferenciá-los com nitidez, entre as quais se pode citar a relação entre o Estado e a sociedade civil, concepções de participação, de cidadania, de sociedade civil e da própria política. Ambos os projetos utilizam-se desses conceitos, o que por vezes dificulta uma compreensão precisa de suas implicações.

Dagnino (2004a, p. 140) vê este processo como uma confluência perversa, “colocada, desde logo, no fato de que, apontando para direções opostas e até antagônicas, ambos os projetos requerem uma sociedade civil ativa e propositiva”.

Em decorrência da disputa político-cultural que é travada entre eles, como demonstram Dagnino, Olvera e Panfichi (2006), o projeto neoliberal ressignifica e promove deslocamentos semânticos ao sentido que estes termos assumem no projeto democrático participativo. Atenta-se para a necessidade de reconhecimento dos dilemas que estão colocados ante a imensa complexidade desse processo, que resiste a análises simplistas e unidimensionais.

De um lado, observa-se um processo de alargamento da democracia, expressa na criação de espaços públicos e na crescente participação da sociedade civil nos processos de discussão e de tomada de decisão na gestão pública; e, de outro lado, a implementação do ajuste

¹⁰ A noção de projetos políticos, adotada por Dagnino, Olvera e Panfichi (2006, p. 38), é utilizada “para designar os conjuntos de crenças, interesses, concepções de mundo e representações do que deve ser a vida em sociedade, que orientam a ação política dos diferentes sujeitos”.

¹¹ A escolha destes autores como alicerce da descrição que promovo sobre os diferentes projetos foi feita por considerar que os mesmos têm uma argumentação fundamentada e com a qual corroboro.

neoliberal, que progressivamente isenta o Estado de seu papel de garantidor de direitos, transferindo suas responsabilidades sociais para a sociedade civil.

Assim, pontuam que o *projeto democrático-participativo* confronta os limites atribuídos à democracia liberal representativa – excludente e elitista – como forma privilegiada das relações entre Estado e sociedade, defendendo os modelos de democracia participativa e deliberativa como complementares a ela. Logo, no cerne deste projeto, a participação social assume papel central para a democratização e é concebida como o compartilhamento do poder decisório do Estado em relação às questões de interesse público.

O aprofundamento democrático por meio da extensão da participação encontra no Brasil sua expressão mais elaborada, conforme salienta Dagnino, Olvera e Panfichi (2006), sobretudo pelo conjunto de esforços empreendidos por diversos atores pela ampliação e criação de instâncias participativas e de controle social, que culminaram e se fortalecem, conforme já relatado, com a Constituição de 1988. O processo de acompanhamento e monitoramento do Estado por parte da sociedade civil (*accountability*), neste caso, se vincula a formas de participação com vistas a garantir direitos e assegurar o controle social do público.

Outro elemento central do projeto democrático-participativo está numa concepção de sociedade civil heterogênea, terreno constitutivo da política, em que se dá a construção de espaços públicos de publicização do conflito, de discussão e deliberação que possibilitem a configuração do interesse público por meio de consensos provisórios.

Os autores analisam que a cidadania gestada nesse processo envolve lutas por demandas específicas e mais amplas pela construção democrática, na busca da defesa, ampliação e criação dos direitos, para além do seu mero reconhecimento legal. Finalmente, desse conjunto de elementos emerge uma concepção de política ampliada, voltada para “novas formas de fazer política”.

O *projeto neoliberal*, por sua vez, articula-se à necessidade de ajustar o Estado e suas relações com a sociedade à nova ordem capitalista mundial, de forma a remover as barreiras para a expansão do capital internacional e colocar o mercado como organizador da vida em sociedade. Denota-se, portanto, que o impulso que o move não é a questão democrática (DAGNINO; OLVERA; PANFICHI, 2006).

Por conseguinte, postula uma reconfiguração da relação entre Estado e sociedade, determinada pelo entendimento de que é preciso um outro “perfil” de Estado – tido como ineficiente, burocrático e corrupto – para fazer face às exigências da globalização e dos arranjos internacionais. Para tal, volta-se a uma reforma concebida para promover um incremento do desempenho estatal, mediante políticas de privatização, terceirização, assim como o estabelecimento de parcerias público-privadas, como alternativa para obter um Estado mais ágil, menor e mais barato (NOGUEIRA, 2005).

Dagnino, Olvera e Panfichi (2006) observam que o primado do mercado, como eixo organizador da vida social e política, passa então a reger as relações entre Estado e sociedade, transformando os governos em “provedores de serviços” e os cidadãos em “clientes”, que devem ter suas demandas atendidas com melhor qualidade e menor custo. Neste contexto, à sociedade civil caberia fornecer informações qualificadas sobre as demandas sociais e assumir com eficiência a execução das políticas públicas (cujo controle permanece exclusivo ao Estado, não incluindo o poder decisório sobre elas).

A participação social no projeto neoliberal implica, então, a ressignificação da mobilização social e a redefinição do caráter de militância nas diversas formas de participação existentes. De aglutinação das pessoas para fins de protestos e manifestações, passa a ser compreendida como energias a serem canalizadas para objetivos comuns (GOHN, 2003).

Para Dagnino (2004a), esse fato exemplifica-se pela marginalização corrente dos movimentos sociais e pelo crescimento acelerado das organizações não governamentais, com destaque para a emergência do chamado terceiro setor (incluindo-se as fundações empresariais), que assume novo papel no trato das mazelas sociais. Conforme Gohn (2003, p. 59) “há um total e completo esvaziamento do conteúdo político da mobilização e a sua transfiguração em processo para atingir resultados”.

Estreitamente ligada a esses processos e para compensar a retração do Estado que transfere suas responsabilidades sociais para a sociedade e para o setor privado, a sociedade como um todo é conclamada a uma “participação solidária”, com ênfase no trabalho voluntário e na “responsabilidade social” tanto de indivíduos como de empresas. Neste sentido, a participação é despida de seu caráter político e coletivo, responsabilizando-se a sociedade civil pela

resolução dos problemas sociais, o que se contrapõe ao conteúdo propriamente político e emancipador da participação marcada pela “partilha efetiva do poder” entre Estado e sociedade civil, por meio da deliberação no interior dos novos espaços públicos.

A autora assevera, neste contexto, que a expressão “sociedade civil”¹² se restringe cada vez mais a designar as organizações não governamentais, quando não um mero sinônimo de “terceiro setor”. Tal fator implica numa concepção equivocada de representação/representatividade, reduzida à visibilidade social (espaço ocupado nos vários tipos de mídia).

As redefinições neoliberais de “cidadania” diluem aquilo que Dagnino, Olvera e Panfichi (2006) relatam ser o seu núcleo: a dimensão dos direitos universais e o debate político sobre as causas da pobreza, reduzindo o seu significado coletivo a um entendimento estritamente individualista da desigualdade.

Essa diluição, como asseveram, pode ser observada em várias dimensões da implementação do projeto neoliberal. A primeira delas, no que tange aos direitos sociais, que são eliminados sob o argumento de que constituem obstáculos à livre ação modernizante do mercado. A segunda, na gestão das políticas sociais, direcionadas por esforços emergenciais e focalizados, contrários a universalização dos direitos. Uma terceira dimensão está no estabelecimento de uma sedutora conexão entre cidadania e mercado, ou seja, tornar-se cidadão passa a significar a integração individual ao mercado, como consumidor e produtor. Por fim, cita que sob este mote, a cidadania é identificada com e reduzida à solidariedade e a responsabilidade moral da sociedade, que é então chamada a se engajar no trabalho voluntário e filantrópico. Neste ínterim, os alvos das políticas públicas “não são vistos como cidadãos, com direitos a ter direitos, mas como seres humanos “carentes”, a ser atendidos pela caridade, pública ou privada” (DAGNINO; OLVERA; PANFICHI, 2006, p. 57).

No projeto neoliberal, as concepções de cidadania, sociedade civil e de participação, são portadoras do que a autora considera uma visão minimalista da política e da própria democracia, que reage contra os esforços democratizantes empreendidos no projeto democrático-participativo. Nessa visão, a sociedade civil é reduzida a tipos específicos de

¹² Uma crítica à metamorfose do conceito de sociedade civil em “terceiro setor” pode ser conferida em Almeida, E.T.V. de (2004)

organizações (e, portanto, exclui outros autores), além de restringir seu papel a compensar as ausências do Estado na implementação de políticas sociais. As políticas e questões sociais são tratadas estritamente sob o ângulo da gestão técnica e filantrópica, além de restringir a discussão de questões prementes como a pobreza e a desigualdade.

Reconhecer e expor a heterogeneidade social, a disputa inerente aos projetos políticos que orientam a ação dos diversos sujeitos que a compõem e as relações que estabelecem entre si é relevante para a compreensão e superação dos dilemas com os quais lidamos na contemporaneidade.

Ademais, a exposição dos principais projetos políticos em disputa nos dá elementos para refletir que a participação em programas de voluntariado empresarial está relacionada à “participação solidária” concebida no projeto neoliberal, num contexto de profundas mudanças que engendram a reforma do Estado e as novas relações estabelecidas por este com a sociedade civil e o mercado. Neste sentido, torna-se relevante uma análise mais centrada no contexto de reformas voltadas para o mercado e suas conformações a um novo estatuto da participação a partir da década de 90.

2.3 O contexto de reformas orientadas para o mercado e a circunscrição de um novo estatuto da participação

As reformas orientadas para o mercado, constitutivas do projeto neoliberal e implementadas a partir de uma conjuntura de profundas mudanças globais em várias regiões nas últimas décadas, constituem o ponto de partida para compreender as mudanças que circunscrevem um novo estatuto da participação.

Essas reformas foram efetuadas por exigências categóricas de um conjunto de organismos internacionais, como condição para a renegociação das dívidas e acesso a novos créditos para os “países em desenvolvimento”¹³. Os termos destas medidas, como nos mostra Almeida (2006b), englobaram a disciplina fiscal, a abertura comercial, a privatização de empresas e serviços públicos, a desregulamentação dos mercados, a focalização de programas sociais nos

¹³ Para compreender os desdobramentos da crise e reforma do Estado e seus reflexos no contexto do Estado Brasileiro e, mais especificamente, no caso particular do Espírito Santo, ver Zorzal e Silva (2007).

segmentos pobres e a transferência de responsabilidades sociais antes exercidas pelo Estado para a sociedade civil. A implementação das mesmas foi instituída com intuito de criar um novo padrão de governabilidade, necessária às exigências da ordem capitalista globalizada.

O fenômeno em questão é deflagrado com a crise do capital¹⁴ a partir dos anos 70, retratada pelo desaquecimento da produção, diminuição das taxas de crescimento e produtividade das organizações – afetadas pela crise do petróleo de 1973 (GARAY, 2003). Neste ínterim, observa-se também a modificação do padrão taylorista-fordista de produção, ocasionando a retração do consumo e o desemprego estrutural; há uma maior concentração de capitais, com as fusões entre empresas; o incremento acentuado das privatizações, impactando na desregulamentação e flexibilização da força de trabalho e, no bojo da crise do *Welfare State*, ocorre a retração dos gastos públicos e sua transferência para o capital (ANTUNES, 1999; MONTAÑO, 2003).

A formulação dos princípios que nortearam essa primeira geração de reformas é resultante da do debate travado a partir de meados da década de 70 sobre a “crise de governabilidade do Estado na América Latina”, colocada sob uma perspectiva de que a crise política advinha do excesso de participação e da explosão de demandas direcionadas ao Estado (ALMEIDA, 2006a). Logo, conforme nota Tatagiba (2005), sua ênfase recai sobre a necessidade de se controlar os potenciais desestabilizadores da democracia, acentuando no debate político a incompatibilidade entre participação e governabilidade.

Contudo, no final dos anos 80, um primeiro balanço desses esforços reformadores evidenciava os limites e a pouca eficácia dos termos de uma estratégia de reformas focada estritamente no campo econômico (TATAGIBA, 2005). De maneira complementar, Almeida (2006b) sinaliza que as preocupações recaíram sobre os efeitos desestabilizadores que resultaram das políticas de desregulamentação e de ajuste fiscal, entre outros fatores¹⁵.

¹⁴ Montaña (2003) assinala que é a partir daí que é implementado o projeto neoliberal para a reestruturação geral do capital, que se desdobra no *combate ao trabalho* (às leis e políticas trabalhistas e às lutas sindicais e da esquerda), nos processos de *reestruturação produtiva* (enxugamento da estrutura e, por conseguinte, do quadro de pessoal, seja por estratégias de terceirização e sub-contratação, seja pela expulsão da força de trabalho, via automação) e *reforma do Estado* (com vistas a atuação mínima do Estado e pleno controle da economia pelo mercado).

¹⁵ Havia o reconhecimento de que a pobreza, para além dos níveis suportáveis, frequentemente se traduz em instabilidade política, cenário desfavorável ao equilíbrio dos indicadores macroeconômicos (TATAGIBA, 2005)

Assim, a partir dos anos 90, sob os ditames do *Consenso de Washington*¹⁶, a agenda da primeira onda de reformas preconizadas é redefinida. Ao contrário do que se havia postulado, a participação da sociedade civil passa a ser compreendida como necessária à estabilidade e a ordem pública. Se num primeiro momento o propósito era manter o sistema político livre das interferências dos cidadãos, nesse contexto a participação – outrora vista como um problema –, emerge como um procedimento para garantir a governabilidade.

No âmbito dessa segunda geração de reformas, o tema da boa governança ganha destaque, propondo a estabilidade do ambiente institucional, o marco regulatório e a internacionalização de práticas societárias modernas e liberais como imprescindíveis para o avanço e consolidação das políticas de ajuste (TATAGIBA, 2005). Ela passa a ser entendida como uma forma de conciliar crescimento econômico e social, através da cooperação entre Estado (que deveria descentralizar suas funções) e sociedade civil (mais participativa)¹⁷. Contudo, não se altera os fundamentos que há haviam sido elaborados pela primeira agenda no que se refere às políticas sociais.

Fundamentada em Draibe (1993), Tatagiba (2005) destaca que a questão social emerge na agenda neoliberal submetida aos indicadores macroeconômicos, num arcabouço que tem como vetores a *descentralização* (concebida para aumentar a eficiência e a eficácia do gasto), *focalização* (direcionamento dos gastos sociais a programas e alvos públicos específicos, selecionados de acordo com a maior necessidade e urgência) e *privatização* (que implica a transferência dos serviços públicos para o setor privado e ou privado não lucrativo)¹⁸.

¹⁶ Silva (2004) coloca que a expressão foi cunhada em 1990 pelo economista norte-americano John Williamson e designa um conjunto de idéias neoliberais voltadas ao equacionamento da crise econômica na periferia capitalista. Montañó (2003) complementa que se trata de um programa de estabilização e reforma econômica – fundamentalmente orientado aos países periféricos – preconizado por organismos de financiamento internacional de Bretton Woods (FMI, BID, Banco Mundial), funcionários do governo americano e economistas latino-americanos. Suas recomendações compreenderam uma rigorosa austeridade fiscal e disciplina monetária; reformas microeconômicas (abertura, desregulação, competitividade, eliminação da política de proteção e subsídio, redução dos encargos sociais) e o desmonte radical do modelo de industrialização seguido após a Segunda-Guerra, abrangendo a desregulação dos mercados financeiro e do trabalho, as privatizações, a abertura comercial e a garantia do direito de propriedade (FIORI, 2001, apud SILVA, 2004).

¹⁷ Vale destacar, no entanto, que a governança proposta dentro do projeto neoliberal carrega um conteúdo político radicalmente oposto a concepção adotada no projeto democrático-participativo. No primeiro, é usada sobretudo para enfatizar o caráter gerencial, administrativo produtivista e técnico da gestão; no segundo, é utilizada como referência a uma gestão baseada na democratização das esferas de poder por meio da participação social (ALMEIDA, 2006a).

¹⁸ Por conseguinte, as reformas que se seguiram na década de 90 tiveram como um dos seus eixos centrais o desmanche de garantias sociais que vinham sendo arduamente construídas e que, no caso brasileiro, haviam encontrado na Constituição de 1988, chances de se universalizar.

Em virtude desses processos, ocorre uma revisão do papel de vários atores (MONTAÑO, 2003), implicando numa crescente aproximação entre o Estado, organizações não-governamentais, fundações empresariais e todo um conjunto de agentes que passam a compor o terceiro setor. Essa aproximação é condizente e necessária ao papel que o Estado assume no mote das reformas como catalisador de parcerias entre o setor privado e o setor sem fins lucrativos, para quem transfere suas responsabilidades sociais.

No seio desse processo há, portanto, a redução da ação do *Estado* – ora principal responsável pela elaboração e condução de políticas públicas – e o deslocamento da gestão social da esfera público-estatal para a esfera privada (SILVA, 2004) e para a sociedade civil. Neste sentido, se credita aos cidadãos – notadamente pela atuação das *organizações não-governamentais* e fundações empresariais (entidades privadas sem fins lucrativos) – o papel de agentes privilegiados no trato das mazelas sociais.

Almeida (2006b) reflete que as diretrizes oriundas do movimento do ajuste estrutural convergiram para um modelo de desenvolvimento participativo, que tem como elementos integrantes a desconstrução dos direitos, a individualização das responsabilidades dos custos da proteção e a transferência de serviços sociais para a sociedade civil e para o mercado. As responsabilidades pela sua construção seriam, portanto, compartilhadas através da ação conjunta desses atores.

Desse modo, na consolidação dessa nova agenda, a idéia de participação antes encarada como um problema, passou a ser incorporada nas agendas dos organismos internacionais como princípio a ser incentivado e valorizado (inclusive através da exportação de diretrizes de gestão em forma de fontes de financiamento), culminando com a exaltação de determinadas modalidades participativas, como o voluntariado e engajamento dos empresários em ações sociais (prática que será analisada através de um caso particular, neste trabalho).

Pelas argumentações anteriores, é possível explicitar a circunscrição de um novo estatuto da participação. Nos anos 70, a governabilidade requerida seria fruto de menos democracia e menos participação. Contrariamente, a partir dos anos 90, o aumento da participação aparece no discurso como necessária à governabilidade, mas isso não implica mais democracia. Conforme destaca Tatagiba (2005, p. 17), no contexto atual “a participação não ameaça a

estabilidade, a ordem, a governabilidade, porque resta limitada aos contornos de uma democracia de baixa intensidade”.

Assim, na retórica dos anos 90, há um deslocamento dos sentidos da participação que a reduz a uma ferramenta de gestão, necessária ao aumento da eficiência e da eficácia de políticas implementadas segundo a concepção do projeto neoliberal. Nestes termos, a participação possibilitaria à administração pública legitimidade gerencial, ao proporcionar a superação de formas convencionais, burocráticas e hierárquicas de gestão (TATAGIBA, 2005).

A participação, neste cenário, assume um caráter estratégico, tendo em vista a cooperação no sentido de mobilização de recursos diversos, direcionamento das ações dos agentes públicos e privados, como também evitar conflitos – resultado de uma participação despolitizada e destituída de seu potencial transformador.

Essas análises nos indicam a complexa questão da ambigüidade da participação. Mesmo em situações em que existe o aumento da participação, esse aumento por si só não carrega um potencial emancipatório. É cada vez mais necessário e premente estudos com a finalidade de desvendar os sentidos que a participação pode assumir nas diferentes práticas sociais e políticas, na correlação de forças que se forma entre os diferentes projetos.

Neste sentido, torna-se relevante analisar as potencialidades e limites da participação no seio do voluntariado e no engajamento social empresarial, delimitando o cenário em que este fenômeno transcorre e os sentidos que assume.

3 PARTICIPAÇÃO E SUBJETIVIDADES NO VOLUNTARIADO EMPRESARIAL: CENÁRIO, SENTIDOS E MOTIVAÇÕES

O ativismo social empresarial – conforme demonstrado anteriormente – ocorre com maior ênfase num contexto de crise e transformação, em que se observam mutações em todos os âmbitos da sociedade. No *campo econômico* se verifica um ajuste estrutural voltado à revitalização do sistema econômico mundial; no *campo político*, dá-se mais abertura à participação civil (que torna-se necessária à governabilidade) e, no *campo social*, se agravam os problemas ligados às desigualdades sociais.

É neste íterim que as organizações privadas, notadamente por intermédio de suas fundações empresariais¹⁹, passam também a ter um papel diferenciado no que se refere a sua responsabilidade social²⁰ (inclusive como fator de competitividade), impulsionando o investimento social privado²¹ e, paralelamente, reconhecendo, incentivando e mobilizando o engajamento voluntário de seus empregados através de programas de voluntariado empresarial.

É notória a dimensão, visibilidade e protagonismo atribuído à atuação civil voluntária no bojo do processo de ampliação da participação dos diversos atores sociais e da constituição de uma nova cultura de solidariedade (Yazbek, 2002), mas é premente refletir: que elementos constituem essa cultura? Quais os aspectos positivos e que prejuízos traz em sua expansão? Quais são seus avanços e retrocessos enquanto uma modalidade participativa? Que sentidos

¹⁹ Rampinelli e Guimarães (2006) pontuam que no Brasil, somente a partir dos anos 1980, uma pequena parcela de empresas – especificamente aquelas interessadas no mercado externo – passaram a institucionalizar o discurso em relação às questões sociais e ambientais. O autor coloca que no período que vai do final dos anos 1980 até o fim da década de 90, há a consolidação de importantes fundações, institutos e organizações da sociedade civil ligados ao meio empresarial (tais como o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE, em 1989, e Instituto Ethos de Responsabilidade Social, em 1998). A partir daí, a responsabilidade social empresarial ganha visibilidade.

²⁰ Autores como Tenório et al. (2004), Melo Neto e Froes (1999 e 2001), Melo Neto e Brennan (2004), Rodrigues (2005), Tachizawa (2006), dentre outros estudiosos, têm procurado elucidar a noção de responsabilidade social empresarial. Embora haja concepções diferenciadas, uma concepção usualmente adotada de responsabilidade social de uma empresa implica no apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua; preservação do meio ambiente; investimento no bem-estar dos empregados e dependentes; comunicações transparentes; retorno aos acionistas; sinergia com parceiros e satisfação dos clientes e consumidores (MELO NETO; FROES, 1999).

²¹ O investimento social privado consiste no repasse de recursos de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais, dentre outros de interesse público. Em sua base, está a substituição do assistencialismo, inserindo a preocupação com o planejamento, orçamentos, metas, monitoramento e avaliação de projetos. Esta é a lógica mesma das parcerias e transferência de recursos e técnicas privadas que, a partir do contexto retratado neste trabalho, ganha primazia no trato das questões sociais.

assume na contemporaneidade esta prática? Estes apontamentos constituem os eixos norteadores das reflexões deste capítulo.

3.1 Voluntariado empresarial como estratégia de responsabilidade social

Para compreender o voluntariado empresarial, que tem sido impulsionado dentre as práticas de responsabilidade social das organizações privadas, é preciso compreender o contexto em que essa prática é valorizada, analisar os conceitos atribuídos ao voluntário e à expressão voluntariado, bem como os sentidos que assume na contemporaneidade, suas possibilidades e limites na construção democrática e no trato às questões sociais. A discussão que se segue é subsidiada por estes parâmetros.

3.2.1 Contextualização ao voluntariado empresarial

Se por um lado a atuação voluntária (pessoa física) é remota²², é a partir dos anos 90 que ocorre uma maior articulação, por parte do Estado²³, com intuito de convocar a sociedade civil ao exercício do trabalho voluntário. Também com mais ênfase, após 2001, o voluntariado empresarial ganha notoriedade, juntamente com um maior crescimento da atuação social empresarial (Mascarenhas e Zambaldi, 2002; Vidal et al, 2004; Freitas e Ventura, 2004).

Para contextualizar esse fenômeno, as reflexões de Almeida (2006a; 2006b) nos traz algumas contribuições relevantes. Em primeiro lugar, é preciso atentar que no contexto político brasileiro, a aplicação das reformas orientadas para o mercado teve início exatamente no

²² Traçando-se uma retrospectiva da prática de trabalho voluntário, verifica-se que corresponde a uma prática tradicional (PINHEIRO, 2002a), cujas iniciativas remontam à Idade Média, ligada a valores religiosos (LANDIM, 2000; LIMA, 2004). Fischer e Falconer (2001) também ratificam que este não é uma novidade no Brasil e que, ao longo de gerações, as pessoas têm dedicado seu tempo a atividades de beneficência social. Goldberg (2001), por sua vez, aponta que a prática de voluntariado no Brasil ocorre desde o período colonial, tendo suas primeiras manifestações através das Santas Casas de Misericórdia, baseadas em princípios da caridade cristã. A ação voluntária estava ligada às doações senhoriais de “beneméritos” e eram estimuladas por um “amplo campo para valorização de caridade, do altruísmo, da solidariedade personalizada, da abnegação, de envolvimento e da escolha pessoal na doação” (LANDIM, 1993, p. 43).

²³ Vale lembrar que o voluntariado sempre foi fomentado pelo Estado brasileiro, a partir da década de 1940, com as iniciativas da então primeira-dama Darcy Vargas através da LBA – Legião Brasileira de Assistência Social (SILVA, 2004). Mais recentemente, Em 1979, o governo lança o Pronav – Programa Nacional de Voluntariado da LBA, que por meio da atuação de voluntários em mais de mil núcleos espalhados em todo o território nacional visam arrecadar recursos para organizações sociais e programas específicos (Centro de Voluntariado de São Paulo).

momento em que, como foi discutido anteriormente, as preocupações dessa agenda recaíram na necessidade de formular as condições que garantissem a sustentabilidade das políticas de ajuste e o controle dos níveis de pobreza.

No contexto político brasileiro, o movimento de reformas foi iniciado a partir do governo de Collor de Melo, que em 1992 sofreu um processo de *impeachment* e foi então substituído pelo seu vice Itamar Franco. A campanha pró *impeachment*, organizada a partir do MEP – Movimento pela Ética na Política, teve o engajamento de diversos atores sociais, dentre os quais alguns segmentos empresariais que reivindicavam a democracia e soluções para os problemas sociais brasileiros (ALMEIDA, 2006b).

Como um desdobramento deste movimento, em 1993 surge a “Ação da cidadania contra a miséria e pela vida”, que correspondeu a um movimento de voluntariado organizado, considerado como um marco (SILVA, 2006). De acordo com Almeida (2006b), ambos movimentos foram resultado, em grande parte, de um processo em que a sociedade civil fortaleceu suas articulações internas e emergiu na cena pública como sujeito político legítimo²⁴.

A partir do governo de FHC (Fernando Henrique Cardoso)²⁵, o movimento de reformas ganha um novo vigor. Almeida (2006a) acena que em consonância com o receituário do projeto neoliberal, os gastos públicos com a área social foram reduzidos. Argumentava-se que o problema da política social não estava no montante do investimento destinado, mas sim pela falta de focalização e devido a práticas corruptivas e clientelistas por parte da burocracia estatal.

Neste ínterim, desde o início do seu primeiro mandato, o governo FHC procurou articular parcerias entre o Estado, mercado e sociedade civil na promoção de programas e ações de combate à pobreza, assim como mobilizar segmentos da sociedade civil em torno do discurso participativo solidário, que inclui o voluntariado e a responsabilidade social das empresas.

²⁴ Apesar da convergência de bandeiras entre estes movimentos, a autora ressalva que tal circunstância não pressupunha uma homogeneidade de interesses e projetos políticos. Assim como destaca que a sociedade civil que emergiu neste contexto estava obviamente atravessada por interesses distintos e, portanto, os temas do combate à fome e da solidariedade foram se configurando como eixos de lutas comuns num terreno marcado por tensões e disputas políticas.

²⁵ Fernando Henrique Cardoso governou o Brasil por dois mandatos, entre 1994 e 2002.

Assim, em 1995, o governo estabeleceu o “Comunidade Solidária” com vistas a desencadear ações de desenvolvimento comunitário/subsidiariedade. Dentre suas estratégias, foi criado em 1996 o Programa Voluntários, através de um convênio entre o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a Unesco e a Fundação Banco do Brasil (PINHEIRO, 2002b), tendo à frente a primeira dama Ruth Cardoso.

A partir desse programa, incentiva-se a implementação de Centros de Voluntários em várias regiões do país; promove-se uma rede de divulgação que inclui a realização de seminários e capacitações; e elege-se o setor privado empresarial como um dos atores privilegiados a ser envolvido nas ações.

Almeida (2006b) cita que o incentivo a participação individual recuperou a referência tradicional de voluntariado, mas recolocou-a, porém, em novas bases. É na esteira desse processo que os princípios constitutivos da participação solidária são sedimentados, vinculados às demandas advindas das políticas de ajuste.

Dentre estas, pode-se reiterar a questão das parcerias entre Estado, sociedade civil e mercado, que permitem pactos descentralizados e flexíveis, necessários ao processo de enxugamento do Estado e a transferência de suas responsabilidades sociais para execução pelo terceiro setor – que aparece como ator privilegiado para a execução das políticas públicas.

Assim, o Estado é chamado “a garantir o ambiente institucional regado que permitisse o respaldo legal e parâmetros públicos para o engajamento ativista da sociedade civil e do mercado nas questões sociais, bem como para aquelas parcerias” (ALMEIDA, 2006b, p. 48).

Torna-se então necessário uma nova institucionalidade, correspondente ao marco legal do terceiro setor. Por conseguinte, em 1998, o trabalho voluntário é regulamentado com a promulgação da Lei Federal 9608 (PINTO; GUEDES; BARROS, 2006), que dispõe sobre as condições do exercício do trabalho voluntário e prevê um termo de adesão para essa ação, reduzindo possíveis problemas por causas trabalhistas. Da mesma forma, também nasceu desse processo a Lei nº 9.790/99, que qualifica as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), instituindo e disciplinando o Termo de Parceria, que impõe mecanismos de controle social e de responsabilização no uso de recursos públicos por parte das mesmas.

A publicidade que tem sido destinada a esta atividade acentuou-se a partir de 2001 – estabelecido pela Organização das Nações Unidas como o Ano do Voluntariado – e desde então passou a ser maciçamente incentivada. Como resultado desse esforço, há uma multiplicidade de ações propostas pelo Estado, pelas entidades que compõem o terceiro setor e pela iniciativa privada (TEODÓSIO, 2002). Conforme sinaliza Pinto, Guedes e Barros (2006, p. 118):

“... proliferam as iniciativas em prol do trabalho voluntário, ocupando lugar de destaque no cenário atual; multiplicam-se investimentos, encontros, seminários, sempre com o objetivo de capacitar voluntários e promover adesões. Basta uma consulta rápida na internet para se ter idéia da amplitude desse tema: são páginas e páginas de indicações de diferentes modalidades de voluntariado, de organizações não-governamentais, de organizações privadas voltadas para o social e de “empresas sociais”, buscando, oferecendo e preparando voluntários e voluntários em potencial para os mais diversos tipos de trabalho”.

Em consequência, nas empresas, ou através de suas respectivas fundações sociais, há uma profusão de programas de voluntariado empresarial²⁶, que correspondem ao direcionamento, apoio e incentivo aos empregados para atuação voluntária na sociedade. Trata-se de uma tecnologia de gestão que pode se apresentar sob formas multivariadas, facilitando sua implantação por adequar-se à proposta de atuação de cada organização (FISCHER; FALCONER, 2001). Em alguns casos, o exercício de atividade voluntária é avaliado, inclusive, como quesito nos processos de recrutamento e seleção nas organizações (SARAIVA, 2006; TEODÓSIO, 2002).

Portanto, torna-se premente a análise dos sentidos da participação no voluntariado corporativo (estratégia que advém da *instituição* da responsabilidade social empresarial) no contexto sócio-histórico contemporâneo. Estudar este fenômeno e compreender suas configurações subjetivas se constitui um desafio científico atual.

A implementação de programas de voluntariado empresarial como estratégia de ação socialmente responsável das organizações privadas corresponde a uma nova maneira de se relacionar na sociedade, estritamente ligada ao imaginário que atribui ao capital papel

²⁶ Em recente pesquisa realizada pelo Rio Voluntário (organização não-governamental criada em 1997), sobre o perfil do voluntariado empresarial no Brasil, se identifica com precisão inúmeros programas de voluntariado criados por organizações privadas notadamente a partir de 2001. Através desta publicação, é possível averiguar também os variados formatos que estes programas assumem.

preponderante na sociedade, ainda que tal questão seja encoberta por motivações intrinsecamente altruístas.

Trata-se de uma tecnologia de gestão que se simboliza e se sanciona por regras (tais como a lei nº 9.608, que dispõe sobre o serviço voluntário e a discutida SA8000 – norma internacional de avaliação da responsabilidade social) e articula-se de maneira antagônica, como uma espécie de “contra-partida” do sistema de produção capitalista, cujos efeitos impactam e são sentidos diretamente no meio ambiente, além de compreender um contexto de precarização das relações de trabalho.

Assim, a atuação social mais compromissada por parte das empresas ganha relevância pelos benefícios e vantagens que passam a obter e vem acompanhada de toda uma valorização do universo simbólico, conforme destaca Garay (2003a; 2003b), com a busca de união dos membros em torno de uma missão e ideologia organizacional, acompanhada por um sistema de valores e comportamentos compartilhados.

Este fenômeno constitui então um campo fértil para pesquisas e trabalhos que visam melhor compreendê-lo, com destaque para a motivação e os sentidos da participação no trabalho voluntário. Aborda-se a seguir as bases conceituais deste fenômeno, com vistas a desmistificar conceitos que imprimem a ele uma concepção utópica.

3.2.2 Em busca de significados e significantes

No esforço de revisão de literatura, encontram-se diversos conceitos de voluntário (indivíduo) e da expressão voluntariado (qualidade, caráter do que é voluntário). Entretanto, não raras vezes, essas expressões são associadas “pelo senso comum à idéia de altruísmo, solidariedade, fraternidade e abnegação” (TEODÓSIO; VENEROSO; PENA, 2006, p. 185), além de ser percebida como sinônimo automático de cidadania. Ademais, por trás dos seus significados e significantes, foram construídas uma série de iniciativas originadas ou impulsionadas tanto pelo governo quanto na sociedade civil e no campo empresarial.

Pontuando esses conceitos, Garay (2003a; 2003b) sinaliza que, no Brasil, os sentidos subjetivos que se tem do trabalho voluntário ainda estão associadas a valores religiosos, de caridade e concepções de assistencialismo.

Citando Kohan (1965), Garay (2003a, p. 98) coloca que

“o trabalho voluntário tem sido definido como o esforço oferecido espontaneamente, ou a pedido, e sem remuneração, por qualquer pessoa que deseja colaborar com amor, benevolência, afeto, compreensão e responsabilidade em organismos que trabalham em favor do bem estar da comunidade, nascendo de uma vontade própria”.

Com base em Drucker (1997), Garay (2003a; 2003b) menciona o elo a um ideal ou uma missão e a importância do valor social como elementos fundamentais desse tipo de trabalho. Cita também Ribeiro et al (1996), para quem o trabalho voluntário seria um espaço para o investimento narcísico renovar-se (ego).

Dhome (2001, p. 17) cita que voluntário é aquele “que doa o seu trabalho, suas potencialidades e talentos em uma função que o desafia e gratifica em prol da realização de uma ação de natureza social”.

Por vezes, o conceito é associado ao exercício da cidadania. Neste sentido, para Domeneghetti (2002, p. 329), “ser voluntário, doar-se a uma causa, é ter no coração o dom do amor, o dom da caridade, da solidariedade, enfim, o dom de servir. É ter consciência de estar prestando um serviço à sociedade, ao seu próximo, cumprindo o papel de cidadão consciente”.

Por sua vez, de acordo com a Lei 9608/98, que regulamenta o trabalho voluntário no Brasil, o voluntário é “a pessoa física que realiza atividade não remunerada junto à 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” (SOUZA; MEDEIROS; FERNANDES, 2006, p. 4).

Do extrato desses autores, pode-se aferir que o ser voluntário implica numa ação não remunerada, na qual dedica seu tempo, trabalho e talentos em iniciativas variadas. No entanto, as abordagens conceituais ora citadas podem dissimular o papel e a prática do voluntariado, ao restringi-la a uma percepção positiva e emancipatória.

Sob este ponto de vista, Teodósio (2002) alerta que o voluntariado é um tema extremamente atual e importante, entretanto, assume muitas vezes um caráter utópico, quando se atribui ao

mesmo potencial intrinsecamente transformador tanto do indivíduo que o exerce quanto das estruturas sociais que geram as agravantes desigualdades sociais.

Há que se ressaltar, ainda, que essa ação se dá por motivos diversos, de acordo com os sentidos que o trabalho voluntário assume para aqueles que, de forma espontânea ou induzida, o realizam – principalmente quando se trata da participação no voluntariado empresarial.

Este, por sua vez, relaciona-se a uma nova prática adotada pelas organizações privadas, com vistas a promover, gerir, mobilizar e apoiar a participação voluntária de seus empregados e outros atores com os quais se relacionam.

O voluntariado empresarial pode ser definido como “qualquer apoio formal ou organizado de uma empresa a empregados ou aposentados que desejam servir, voluntariamente, uma comunidade, com seu tempo e habilidades” (Points of Light Foundation, apud Fischer e Falconer, 2001, p. 16). Ressalta-se que a participação no voluntariado deve ser facultativa e não recompensada, de forma direta ou indireta, por qualquer tipo de remuneração financeira.

Sob o manto da atuação socialmente responsável, muitas têm sido as iniciativas adotadas pelas empresas, interna e externamente. No que tange a ações voltadas para o público externo – seja pelo estabelecimento de fundações e institutos próprios ou uma atuação mais direta –, as organizações privadas subsidiam projetos sociais com recursos humanos, materiais e financeiros. Neste ínterim, o trabalho voluntário dos empregados também é estimulado, como relata Fischer e Falconer (2001), seja pelo apoio informal para que se dediquem ao voluntariado fora do horário de trabalho até a criação de programas formais da empresa, onde são ‘convidados’ a participar utilizando algum tempo da jornada de trabalho ou outros recursos organizacionais.

Entretanto, esses programas podem se apresentar sob uma variedade de formas, conforme os parâmetros, critérios e políticas organizacionais. Assim, uma maior precisão das diversas concepções de participação no interior desses programas exige que seja considerado, ao mesmo tempo, “os objetivos visados, os métodos escolhidos e os domínios onde a participação se aplica” (MELO, 1984, p. 11).

Em cada um desses espaços serão produzidos sentidos subjetivos diferenciados da participação no voluntariado, conforme as influências recíprocas entre as subjetividades individuais dos sujeitos e as formas complexas de organização social que estão por trás dos vários espaços de ação social (GONZÁLEZ REY, 2004).

Garay (2003b) pontua que ainda são raros os estudos que procuram entender este fenômeno de forma mais aprofundada (em sua dimensão de sentido). Além disso, vale notar que o contexto econômico e social implica novas configurações ao trabalho voluntário ao longo do tempo e que, nos últimos anos em especial, essa atividade ganhou destaque no âmbito público, privado e na sociedade civil (face à reestruturação do capital).

A partir desse aporte teórico, abre-se espaço para apresentar alguns sentidos da participação no voluntariado identificados na (escassa) literatura sobre o tema.

3.2.3 Os sentidos da participação no voluntariado empresarial

Em estudo realizado por Dias e Palassi (2007), referente a uma análise da produção científica sobre voluntariado nos principais eventos científicos e revistas de Administração, classificadas pela CAPES como “A”, identificou-se que 44% dos artigos publicados nestes meios estão relacionados com “Motivação do Voluntariado”; outros 44%, igualmente, direcionados para “Gestão de Programas de Voluntariado” e 12% voltam-se para a temática “Voluntariado – Ação de responsabilidade social”.

Apesar de aparentemente significativa, a produção científica sobre voluntariado é incipiente, principalmente se reduzirmos o âmbito de análise para os sentidos da participação em programas de voluntariado empresarial – fenômeno contemporâneo e complexo.

Ademais, muitos são os estudos balizados por uma abordagem comportamental, “que considera a psique como um conjunto de entidades observáveis no comportamento, omitindo completamente as dimensões de sentido e significação do estudado” (GONZÁLEZ REY, 2005a, p. 38-39).

A seguir, se descreve os sentidos da participação no voluntariado empresarial encontrados na literatura, sob a ótica daqueles que exercem trabalhos voluntários, ressaltando-se que os

mesmos, em alguns casos, são “extraídos” de forma superficial, sem ter em conta, conforme nos mostra a (2005a), as implicações metodológicas da subjetividade como definição ontológica.

Em seus estudos sobre o trabalho voluntário no cenário organizacional, Garay (2003b) observa que os sentidos subjetivos que emergem variarão conforme a relação que se estabelecem no contexto intra-organizacional (valores e práticas a ele associados) e do que o indivíduo busca na organização e na sua própria vida.

Garay (2003a; 2003b; 2004) destaca também sentidos que desmistificam o que se tem dito sobre voluntariado – uma ação desprovida de interesses, movida apenas pela vontade de ajudar os outros, pelo sentimento de responsabilidade social, sendo campo de exercício da criatividade, desenvolvimento de novas habilidades e fortalecimento de laços sociais.

A autora identifica outros tipos de sentidos da participação, embora afirme que isso não quer dizer que não se encontrem voluntários empresariais movidos pela vontade de ajudar o outro. Ela pontua que, para aqueles que têm uma *história de vida* em trabalho voluntário, a participação é um *valor pessoal*, um tipo de *trabalho desinteressado*.

Porém delata que o trabalho voluntário, para outros empregados que o realizam no âmbito do voluntariado corporativo, muitas vezes representa mais uma *demandas organizacional*, uma prática requerida pela organização (*obrigação velada*), como um *desejo da empresa*, como uma *relação de troca* com a empresa (caráter instrumental), como *forma de ser reconhecido* pela empresa (“faço parte”).

Constitui-se numa *ação mediada* e se processa mais no discurso do que implica resultados efetivos (caráter assistencialista). Retrata-se por sujeitos que desenvolvem ou se integram em um projeto social que pouco vão ou cada vez menos vão às entidades. A sua ação é mediada por um objeto (doação) ou mesmo por um sujeito (funcionária que representa o elo entre os voluntários e as entidades assistidas).

O voluntariado também é percebido como uma *forma de ser reconhecido pela empresa* e dar reconhecimento à mesma (imagem organizacional), além de ser uma *relação de troca* que se

realiza mais entre o profissional-voluntário e a empresa, do que entre este e o “beneficiário” da ação.

Nos estudos de Almeida, Lins e Oliveira (2005) apreende-se que, para os voluntários abrangidos pela pesquisa, a participação implica no *bem-estar ao ajudar os outros*. Neste âmbito, é colocado o sentimento de “ser mais humano”; o desejo de continuidade e de realizar ações que transformem a realidade brasileira em um mundo melhor; é um dever para com o próximo. Identifica-se o *desenvolvimento de uma forte noção do “eu”*, representada pelo reconhecimento de que, por mais difíceis que sejam minhas condições, há pessoas em situações piores.

Os autores destacam ainda a *disposição para superar dificuldades* (aprendem a ter perseverança); *capacidade de comunicação oral e verbal aumentadas*, relacionando-as ao progresso no desempenho das atividades profissionais e o *desenvolvimento de novos relacionamentos*, que facilitam o desenvolvimento das atividades.

Com base no esquema teórico de Fischer e Schaffer (1993) – a ser apresentado no item 3.5, Mascarenhas e Zambaldi (2002) realizaram um estudo de caso com o objetivo de determinar os fatores motivacionais que influenciam os empregados à atuação voluntária. Assim, no grupo de *motivações altruístas e ideológicas*, os voluntários declaram o desejo de ajudar o próximo ligado a uma convicção em relação aos problemas sociais; no grupo de *motivações egoístas*, se destacam motivações ligadas a crescimento pessoal (*aprendizagem e experiência possibilitadas pela ação voluntária*); status (*espaço privilegiado para treinar-se e aperfeiçoar suas habilidades*, tão caras à sua empregabilidade); sociais (*o voluntário se evidencia com a atuação no voluntariado, sendo reconhecido dentro da empresa e aumenta sua rede de relacionamentos*) e materiais (há a percepção de que uma *atividade voluntária é valorizada* tanto por escolas de MBA como *pelas empresas*).

Para evitar o risco de identificar as motivações dos voluntários apenas no discurso, os autores abrangeram também entrevistas com não voluntários, entretanto, ainda assim, as motivações parecem ter se restringido a “razões alegadas”, ficando na superficialidade da questão.

Colocados alguns sentidos da participação no voluntariado empresarial identificados na literatura, considero importante refletir sobre os avanços e retrocessos possíveis com o

trabalho voluntário, estimulado e desenvolvido no seio de organizações privadas. Há que se questionar: *o que é o “voluntariado empresarial”, por que “voluntariado empresarial”, “voluntariado” de quê e em direção a quê?*

Há movimentos tímidos, mas já reconhecíveis, de questionamento das profecias que o imaginário atribui ao voluntariado, mas ainda trata-se de uma questão em aberto.

3.2 Possibilidades e dilemas da participação no âmbito do terceiro setor

Ao cotejar o imaginário social que se forma em torno da responsabilidade social (enfoque no trabalho voluntário) “...com os interesses sociais, com as estratégias de grupo, a autoridade do discurso, a sua eficácia em termos de dominação simbólica, enfim, com as relações de poder e representação” (CAPELATO; DUTRA, 2000, p. 229), pode-se estabelecer uma dimensão do potencial de emancipação ou utopias que o engendram.

Paoli (2002, p. 380) reflete que o centro do contexto em que se desenvolve a emergência da ação solidária e responsável dos empresários está na “disputa por uma forma de regulação social que aceite, ou recuse, legitimar-se por via da deliberação ampliada sobre a interdependência dos bens públicos e privados.

Sob este ângulo, a autora assina-la que é preciso considerar que a ação responsável empresarial se legitima no interior do terceiro setor, que reivindica um modelo de regulação social mais eficaz do que aquele realizado pelo Estado (e, portanto, na sociedade civil). Além disso, na expansão do terceiro setor se propõe outro modelo para o trato das questões sociais, que se centra no ativismo civil voluntário e, portanto, implica uma outra relação com a capacidade política de concretizá-lo.

Da mesma forma, Silva (2004) considera que é nesta nova forma de regulação social, em que ocorre a primazia do mercado e são reduzidas as obrigações do poder público, que se dá a abertura de espaço para as ações sociais privadas.

Concebe-se o terceiro setor como uma utopia modernizadora de políticas (incluindo aqui, as organizações empresariais e suas fundações). Teodósio (2001b) sinaliza que há uma

mitificação do papel desse setor no desenvolvimento social brasileiro e assinala a importância do embate político, econômico e simbólico entre diferentes correntes e grupos de interesses nesse sentido.

Por esta razão, elucidar esse fenômeno implica pontuar as ambigüidades políticas da responsabilidade social empresarial e da participação civil no âmbito do terceiro setor no trato das questões sociais.

Paoli (2002, p.378-379), por exemplo, destaca que

“é possível perceber, de um lado, o possível potencial inovador que a mobilização responsável empresarial dirige ao transbordamento da pobreza e das oportunidades de vida da população carente. De outro lado, é visível que esta mobilização silencia a respeito das políticas que aprofundam a exclusão social e desorientam politicamente a própria sociedade brasileira, além de ocupar vantajosamente, em termos de seus interesses particulares, o próprio espaço que abre como ação civil para um público”.

É preciso considerar que o advento da responsabilidade social empresarial, tendo como forte instrumento de ação o trabalho voluntário, não é alheia a supremacia e o controle do poder político pelo mercado. Como nos alerta Montaña (2003, p. 22):

“... a função social da resposta às refrações da “questão social” deixa de ser, no projeto neoliberal, responsabilidade privilegiada do Estado, e por meio deste do conjunto da sociedade, e passa a ser agora de auto-responsabilidade dos próprios sujeitos portadores de necessidades, e da ação filantrópica, “solidária-voluntária”, de organizações e indivíduos...”

O autor sustenta que as ações sociais do terceiro setor, para além das boas intenções propaladas, são funcionais ao capital. Argumenta que consiste em um mecanismo para justificar e legitimar o processo de desestruturação da seguridade social e desresponsabilização do Estado na intervenção social; desonera o capital da contribuição compulsória, implicando que a intervenção social assuma a forma voluntária, de doação – segundo sua “consciência cidadã” e sua “responsabilidade social”, não de obrigação, de um direito do cidadão; despolitiza os conflitos sociais; cria a cultura/ideologia do possibilismo (fazer o que é possível, dentro das margens permitidas pelas “naturais” tendências sociais); reduz os impactos (negativos ao sistema) do aumento do desemprego, ao incorporar parcela de trabalhadores desempregados pelo capital, encobrendo as reais dimensões desse processo.

Enquanto uma alternativa para os “descaminhos do mundo do trabalho”, marcado pela precarização e eliminação de postos de trabalho, o terceiro setor traz em si tanto a possibilidade de reduzir os impactos dos processos de exclusão social (criando oportunidades de reinserção profissional, desenvolvendo a requalificação profissional etc) como – paradoxalmente – pode favorecer sua expansão com o trabalho voluntário substituindo a mão-de-obra remunerada (TEODÓSIO, 2001b).

Outro ponto, de acordo com Paoli (2002), é que implica uma prática que desmancha a referência política e pública para reduzir as injustiças sociais ao substituir a idéia de deliberação participativa ampliada sobre os bens públicos pela noção de gestão eficaz dos recursos sociais, cuja distribuição é decidida aleatória e privadamente. De forma congruente, Teodósio (2004) também coloca que as mesmas organizações do terceiro setor que se propõem a defender interesses das comunidades, hierarquizam e selecionam as demandas sociais sob um aparato organizacional.

O autor aponta que o imaginário social urbano construiu uma percepção extremamente positiva acerca da atuação das organizações do terceiro setor, associando-as a legitimidade social, eficiência no trato de questões públicas e alto conteúdo de participação popular. No entanto, assinala que a construção de processos participativos em seu interior encontra obstáculos relevantes, que se submetem aos ditames do “mundo administrado”, isso sem mencionar as práticas corruptivas divulgadas pela mídia, que também são encontradas.

Teodósio (2004) cita, com base nas reflexões de Pateman (1992), que se os impasses organizacionais colocados à participação parecem intransponíveis, níveis diferenciados de participação podem ser encontrados. Alerta sobre o risco de discursos aparentemente participativos remeterem a práticas de “pseudoparticipação”, mas por outro lado, mesmo processos manipulados de participação seriam relevantes, por consolidar “sujeitos” cada vez mais exigentes quanto ao processo participativo (TEODÓSIO, 2006a). A meu ver, esta questão deve ser analisada com ressalvas.

Outra questão discutida por Paoli (2002), é que as ações de investimento social privado diluem as fronteiras do conflito público-social pela distribuição dos bens públicos, assim como silenciam sobre suas motivações de interesse mercantil e, muitas vezes, o descompasso existente entre as intenções e as realizações sociais empresariais. Por um lado, usando os

recursos técnicos do trabalho social, a empresa rompe o seu histórico alheamento em relação tanto às comunidades onde está instalada quanto à vida dos trabalhadores. Por outro lado, os serviços sociais que executam retornam ao espaço mercantil, agregando valor aos produtos.

Neste sentido, Teodósio (2001b) reflete que a atuação empresarial na concepção e implantação de projetos sociais se dá numa via de mão-dupla: a interação favorece a organização e a própria comunidade, mas ressalva que pode resultar em mais dependência do que em emancipação. Ademais, a transferência de técnicas gerenciais privadas para o terceiro setor pode resultar tanto na melhoria dos processos internos de gestão das entidades como na perda de sua identidade, com a substituição do foco na amplitude dos resultados sociais pela busca de recursos financeiros para a sustentabilidade das mesmas.

Teodósio (2005) também questiona a gestão das pessoas voluntárias, o que para o autor é um paradoxo, como se fosse possível gerenciar (ou melhor, manipular com precisão) a ética. Paoli (2002) considera o fato de programas sociais, dirigidos ao corpo de empregados, familiares e à comunidade local, serem em geral bem desenhados. No entanto, paradoxalmente, mostram o lado de sua pertinência como instrumento de política da empresa, intrincado em um jogo de visibilidade que visa obter o consentimento interno dos trabalhadores, assim como legitimidade social.

Ainda sobre programas de voluntariado empresarial instituídos pelas empresas ou por suas respectivas fundações/institutos, Teodósio (2001a, p. 27) alerta sobre o que considera ser a questão chave no voluntariado empresarial: *coerência*, “quer seja entre democracia social e participação dentro da empresa, entre cidadania para a comunidade e direitos para os trabalhadores, ou qualidade de vida para a sociedade e qualidade de vida no trabalho dentro da organização privada”.

A ação social empresarial pode constituir-se numa experiência social e humanitária relevante diante das prementes necessidades e carências da população pobre brasileira. Paoli (2002) analisa que nada poderia ser dito contra elas, se funcionassem em uma sociedade que se apóia em garantias reais de direitos universalizados. Entretanto, apóiam-se na concepção de que sua ação é necessária para limitar o perigo inerente à presença do aumento dos excluídos. Ademais, por mais sensíveis que sejam às desigualdades sociais, preservam ao mesmo tempo

as hierarquias que reproduzem a descapacitação dos cidadãos e os coloca dependentes da caridade privada para sua inclusão social.

Contraditoriamente à concepção de cidadania como o exercício pleno dos direitos civis, políticos e sociais (Carvalho, 2004), a conformação que tem sido dada ao terceiro setor parece migrar para uma “cidadania em gotas”, exercida de acordo com as vontades, desejos e disponibilidades de quem se propõe a ser voluntário e não de acordo com a necessidade imposta pela dinâmica dos problemas sociais.

Por fim, a ambivalência da própria novidade da filantropia empresarial, de acordo com Paoli (2002), pode ser vista por dois ângulos. Operando através de uma racionalidade própria da gestão mercantil, essas experiências capturam uma participação ativista ampla e voluntária. No entanto, conquanto essa prática possa ser um meio de reflexão, é certamente uma experiência feita a parte de qualquer discussão politizadora.

Vale ressaltar que “se o presente traz novas contradições e constrangimentos à igualdade e à liberdade entre homens e mulheres, elites e massas, detentores de poder e desempoderados, essa própria realidade carrega em si o potencial transformador” (Teodósio, 2006b, p. 13).

Corroborando a Teodósio (2006b), considero que somente uma compreensão dialética do terceiro setor (e, portanto, do trabalho voluntário) e seus apelos de inclusão podem permitir que a própria idéia de inclusão seja superada para que surja(m) uma(s) nova(s) síntese(s) no imaginário social que o rodeia.

Nestes termos, discuto alguns modelos que têm sido usados para o estudo da participação no voluntariado, analisando suas contribuições (ou conflitos) para com o aporte epistemológico deste trabalho.

3.3 Encruzilhada dos modelos teóricos para o estudo dos sentidos da participação no voluntariado

Dentre alguns estudos científicos brasileiros identificados, que têm como tema a questão da participação no trabalho voluntário incentivado pelas organizações privadas, foram detectados

alguns modelos teóricos estrangeiros voltados para a compreensão da motivação no voluntariado.

Entretanto, estes modelos apresentam alguns limites dentro do referencial teórico e epistemológico em que este trabalho se fundamenta e, portanto, considera-se que os mesmos são inadequados à compreensão do objeto de estudo em questão.

Por exemplo, alguns estudos (Souza; Carvalho, 2006; Madruga; Oliveira; Régis, 2007). fundamentam-se na Teoria da Expectância de Vroom para a análise da motivação no trabalho voluntário. Esses trabalhos esclarecem que na teoria de Vroom (1964), a motivação está vinculada aos resultados que as pessoas buscam no trabalho a partir da estimativa subjetiva de que as ações implementadas conduzirão a resultados desejados. No cerne da teoria está o processo de motivar (e não exatamente o conteúdo da motivação), calcado na relação entre três variáveis – valência (o quanto se deseja uma recompensa), expectativa (estimativa de probabilidade de que o esforço resultará num desempenho bem-sucedido) e instrumentalidade (estimativa de que aquele desempenho será um meio para se chegar à recompensa). A multiplicação dessas variáveis é que permitem medir a força motivacional.

O estudo da motivação para o trabalho voluntário de Souza e Carvalho (2006) foi realizado com foco na motivação de lideranças comunitárias. Entretanto, os próprios autores fazem uma ressalva à teoria da expectativa, porque a mesma é direcionada à compreensão do trabalho como sinônimo de emprego e renda – o que é incongruente com a atividade voluntária. Portanto, para desenvolver a pesquisa, fizeram adaptações conceituais. Já o estudo de Madruga, Oliveira e Régis (2007), que abrangeu a motivação de gerentes bancários atuantes no voluntariado empresarial, abrangeu também uma pesquisa qualitativa com vistas a superar a limitação dessa teoria (quantitativa).

Ora, a teoria da expectativa de Vroom possui dois aspectos – caráter quantitativo e base em relações mediadas por remuneração financeira – que se confrontam diretamente com a perspectiva de análise em que este trabalho se baseia. Apesar de reconhecer o valor e complementaridade de análises quantitativas com qualitativas, o estudo dos sentidos subjetivos pressupõe a epistemologia qualitativa. Ademais, o trabalho voluntário – até no próprio aspecto conceitual, implica em atividade não remunerada e, sob este ponto, considera-se incongruente usar uma teoria “mercantil”, ainda que com adaptações.

Além destes, outros modelos teóricos estrangeiros são propostos por Penner e Finkelstein (1998) e Okun, Barr e Herzog (1998). Estes modelos, que também são quantitativos, visam identificar os motivos que levam as pessoas a atuar como voluntários e a dar continuidade a esse trabalho por longos períodos.

Penner e Finkelstein (1998) referem-se a dois modelos mais conhecidos, que se complementam: o *modelo do processo voluntário* e o *modelo da identidade do papel*. O primeiro modelo volta-se aos antecedentes do voluntariado e ao que acontece com os voluntários ao longo do tempo. De acordo com as argumentações de Penner e Finkelstein (1998), tem-se que no modelo do processo decisório voluntário, a decisão de voluntariar associa-se a fatores disposicionais, tais como experiências de vida, circunstâncias, motivos pessoais e necessidades sociais. Quanto a decisão de continuar voluntariando, apresentam como condicionantes fatores ligados à relação estabelecida entre o voluntário e a instituição, a saber, a satisfação com a organização, sentimentos positivos em relação a ser voluntário, comprometimento com a organização, além de variar conforme a experiência, personalidade e motivação social de cada indivíduo. Nesta proposta, a ação voluntária serve a diferentes (e múltiplas) funções para diferentes pessoas (e múltiplas funções para uma mesma pessoa). O modelo se sustenta na análise funcional do comportamento pró-social, ou seja, história de engajamento em ações de ajuda.

Por sua vez, o modelo da identidade do papel explica a ação voluntária com base na teoria do papel e na estrutura social na qual o voluntariado ocorre. Pressupõe que a atuação voluntária contínua leva as pessoas a um maior comprometimento organizacional, assim como aumenta a incidência de ações em prol da organização, a ponto do papel de voluntário tornar-se parte de sua própria identidade (Penner e Finkelstein, 1998).

Com base em Okun, Barr e Herzog (1998) são identificados três modelos analisados por estes autores, no que tange a motivação para o trabalho voluntário: o de um fator; o de dois fatores; e o de seis fatores. De forma sucinta, pode-se aferir que o *primeiro* concebe que os voluntários agem sob uma combinação de motivos; o *segundo*, postula que a motivação ao voluntariado se dá por motivos altruístas e egoístas; o *terceiro* considera as diferenças nos motivos que são satisfeitos, as necessidades que são encontradas e os objetivos que são

alcançados. Este identifica seis funções primárias para o trabalho voluntário, quais sejam: os valores, o aspecto social, a carreira, a aprendizagem, a estima e proteção.

O tipo de recorte dos modelos discutidos por Penner e Finkelstein (1998) e Okun, Barr e Herzog (1998), ao contrário da teoria da expectância de Vroom, permitem uma análise mais adequada por serem teorias fundamentadas no voluntariado. Outro fator importante nos mesmos é que se observa um esforço inicial em ir além de uma visão ingênua das motivações que configuram a ação voluntária no contexto atual. No caso do modelo do processo voluntário, vale notar também um aspecto importante em relação a consideração de que a ação voluntária integra sentidos subjetivos de diferentes procedências e variam de pessoa para pessoa. O modelo da identidade do papel, por sua vez, é determinista, não considera que o sentido associado a uma ação (no caso, a continuidade da realização do trabalho voluntário) integra elementos de sentido que aparecem no curso da ação e, portanto, não detém motivos específicos universais que atuarão como sua causa. Da mesma forma, os modelos trazidos por Okun, Barr e Herzog (1998), ao estabelecer categorias, terminam por “encaixar” as pessoas dentro das mesmas. Ademais, todos estes modelos também são de natureza quantitativa.

Outro estudo encontrado na literatura analisada refere-se a uma pesquisa de Mascarenhas e Zambaldi (2002), que abordam a motivação em programas de voluntariado de acordo com a vertente teórica proposta por Fischer e Schaffer (1993), fundamentada no debate sobre razões altruístas e egoístas para o trabalho voluntário. Essa teoria traz alguns argumentos relevantes com relação às razões apresentadas para a atuação voluntária, alegando que para além das razões altruístas, as reais motivações dos indivíduos são muito mais complexas.

Entretanto, a partir de resultados de estudos sobre motivação para o voluntariado, Fischer e Schaffer (1993) sintetizam em oito categorias conceituais de análise as razões alegadas para a participação neste tipo de atividade, quais sejam altruístas, ideológicas, egoístas, materiais, status, sociais, lazer e crescimento pessoal.

Desta forma, além dos limites já colocados sobre a categorização (própria do uso de modelos) dos sentidos inerentes a atividade voluntária, a pesquisa realizada por Mascarenhas e Zambaldi (2002) a partir desse esquema se detém ao discurso explícito dos sujeitos (motivos alegados) e torna-se, portanto, superficial. Os sentidos subjetivos não correspondem linearmente às representações dos sujeitos.

Por fim, vale destacar o esforço acadêmico empreendido por Souza, Medeiros e Fernandes (2006), que com base no entendimento de que a decisão espontânea para o exercício do trabalho voluntário envolve diferentes motivos, criaram uma tipologia para essa atividade.

Para tanto, os autores fundamentaram-se nas discussões e modelos de dois autores modelos estrangeiros McCurley e Lynch (1998) e Mostyn (1993). De forma sucinta, os primeiros, indicam três categorias de motivos para o engajamento em ações voluntárias (altruísta, interesse próprio e familiar). Por sua vez, Mostyn (1993) esboça cinco categorias de organizações voluntárias: altruísta (auto-sacrifício); afetivo (para ajudar pessoas em situação de aflição); amigável (para fornecer ajuda aos menos afortunados); ajustado (para melhorar a sociedade) e ajuizado (por interesse próprio). Este modelo considera que “não apenas motivos subjetivos distintos estão vinculados à tipologia do trabalho voluntário, mas, graus diferenciados e complementares de racionalidade substantiva e instrumental” (SOUZA; MEDEIROS; FERNANDES, 2006, p. 7).

A partir desses modelos, Souza, Medeiros e Fernandes (2006) sintetizam uma tipologia do trabalho voluntário, ressaltando que necessita de averiguação empírica:

Tipo	Domínio	Valor atribuído	Questão central
Altruísta	Condição humana	Abnegação	Como posso contribuir com a humanidade?
Afetivo	Coletividades	Dedicação	Como posso promover cidadania?
Amigável	Grupos sociais	Amizade	O que tenho a compartilhar?
Ajustado	Eu e os outros	Aprendizagem	O que aprendo com isso?
Ajuizado	Eu	Ambição	O que ganho com isso?

Quadro 1 – Síntese da tipologia do trabalho voluntário
 Fonte: Mostyn (1993), apud Souza, Medeiros e Fernandes (2006)

A tipologia trazida pelos autores é relevante ao reconhecer a existência de sentidos subjetivos distintos (para além do puro altruísmo) e graus de racionalidade diferenciados na ação voluntária dos sujeitos, entretanto, à tipologia nos traz categorias heurísticas que, se de um lado facilita o entendimento da argumentação teórica defendida pelos autores, por outro implica numa simplificação extrema ao fenômeno da participação no voluntariado, reduzindo a sua compreensão a tipos pré-definidos.

Estas abordagens constituem-se em importantes parâmetros para a análise da decisão de participar do voluntário empresarial e as motivações implicadas, mas possuem em geral contornos positivistas, centrados em variáveis e categorizações que criam uma espécie de padronização e universalidade que se consideram inapropriadas para esta investigação.

González Rey (2004) assevera a importância de superarmos a forma fragmentada e estática pela qual se estuda, usualmente, as diferentes atividades humanas e seus processos de motivação correspondentes. Para o autor, a motivação é uma configuração única de sentido que participa da produção de sentidos de uma atividade concreta, sem ser alheia aos outros sentidos produzidos de forma simultânea nas demais esferas da vida do sujeito.

Portanto, este estudo se balizará num esforço eminentemente qualitativo, em conformidade com a concepção epistemológica de González Rey (destacada mais detalhadamente no próximo capítulo), que se considera mais adequada para a compreensão do fenômeno da participação no voluntariado e seus sentidos subjetivos.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: OS CAMINHOS DA PESQUISA QUALITATIVA

O voluntariado empresarial se constitui em um fenômeno novo e complexo. Compreender os sentidos que a participação em ações voluntárias assume no cenário organizacional implica, portanto, desafios e responsabilidades metodológicas intrínsecas.

Tal questão norteou a escolha da abordagem metodológica que se apresenta como mais adequada ao objeto e objetivos desta pesquisa, conforme segue.

4.1 A natureza do estudo

A análise dos sentidos da participação no trabalho voluntário, incentivado no âmbito privado, pode constituir uma fonte rica de aprendizados, tanto na prática como na reflexão teórica dos estudos organizacionais. Entretanto, este objeto de pesquisa impõe alguns desafios metodológicos, próprios do estudo científico da subjetividade a partir da perspectiva aqui adotada.

Um destes desafios relaciona-se a compreensão do próprio conceito de *sentidos subjetivos*, que González Rey (2003, p. 127) conceitua como “...a unidade inseparável dos processos simbólicos e as emoções em um mesmo sistema, na qual a presença de um desses elementos evoca o outro, sem que seja absorvido pelo outro”. O sentido subjetivo, assim, representa uma multiplicidade de aspectos que caracteriza a vida social e a história de cada sujeito, sendo a unidade constitutiva essencial de sua subjetividade

Conforme reflete González Rey (2005a), os processos simbólicos e as emoções produzidas pelos sujeitos não podem ser compreendidos por processos padronizados e externos ao sistema subjetivo particular em que o sentido é produzido. Desta forma, o sentido subjetivo está sempre associado a uma história e um contexto diferenciado; por isso, não é algo que possa ser identificado de forma direta e linear nas respostas das pessoas. Ele fundamenta uma concepção histórico-cultural da subjetividade e, para produzir inteligibilidade sobre ela, portanto, necessita-se da interpretação e de nossas construções.

O compromisso ontológico que os estudos dos sentidos subjetivos nos remete nos faz optar por um estudo fundamentado na epistemologia qualitativa proposta por González Rey (2005a), que enfatiza alguns princípios gerais da produção de conhecimento.

O primeiro deles se refere ao *caráter construtivo interpretativo do conhecimento*, ou seja, é preciso compreender o conhecimento como produção humana e não como apropriação linear de uma realidade que se nos apresenta. É neste sentido que González Rey (2005a, p. 6) trabalha com o conceito de “zona de sentido”, que define como “aqueles espaços de inteligibilidade que se produzem na pesquisa científica e não se esgotam a questão que significam, senão pelo contrário, abrem a possibilidade de seguir aprofundando um campo de construção teórica”.

Para o autor, o caráter construtivo-interpretativo da pesquisa tem como um atributo da metodologia qualitativa o seu caráter teórico, no sentido de ser orientado para a construção de modelos compreensivos sobre o que se estuda. Isso não exclui desta proposta o empírico. Se trata apenas de romper a dicotomia entre o empírico e o teórico, no qual se tem o empírico como um atributo de uma realidade externa e o teórico como mera especulação.

Um segundo elemento da epistemologia qualitativa está na *legitimação do singular* como instância de produção do conhecimento científico (o que confere legitimidade ao uso do estudo de caso). Essa legitimação também perpassa o aspecto teórico no que tange a construção de modelos de inteligibilidade sobre o objeto de estudo. Vale ressaltar, como González Rey (2005a, p. 13)

“A significação epistemológica da singularidade está estreitamente relacionada ao valor teórico da subjetividade no estudo do homem, a cultura e a sociedade, dimensões que se constituem, de forma permanente entre si, na condição subjetiva que define a ontologia desses três sistemas complexos”.

O terceiro atributo geral da Epistemologia Qualitativa corresponde à *compreensão da pesquisa como um processo de comunicação, dialógico*. Para o autor, a comunicação é uma via privilegiada para conhecer as configurações e os processos de sentido subjetivo que caracteriza os sujeitos individuais, além de possibilitar o conhecimento das diversas formas objetivas da vida social que impactam sobre o homem.

Esse atributo, segundo o status epistemológico que González Rey (2005a) lhe atribui, influencia de forma importante a própria definição dos instrumentos de pesquisa, sendo ao mesmo tempo um espaço legítimo e permanente de produção de informação.

Considerando, portanto, a natureza da pesquisa e os princípios metodológicos supramencionados, tem-se que o estudo de caso contempla as características necessárias para o desenvolvimento deste trabalho, ao permitir uma aproximação dinâmica com o campo e fomentar uma análise intensa das peculiaridades e processos subjetivos de cada sujeito participante, e de fenômenos contemporâneos como o voluntariado empresarial. Nas palavras de Yin (2001, p. 21), “o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”. Desta forma, apresenta-se a seguir a trajetória adotada para compor o cenário de pesquisa.

4.2 Cenário - A trajetória da pesquisa

Na perspectiva de uma pesquisa qualitativa, González Rey (2005a) atribui grande importância à construção do cenário de pesquisa – espaço social no qual a pesquisa será desenvolvida e que está orientado a promover o envolvimento dos participantes na mesma. De acordo com o autor, é a partir da criação deste cenário que as pessoas tomam a decisão de participar espontaneamente da pesquisa, o que permite ao pesquisador mais confiança e familiaridade com os sujeitos e com o contexto que estará investigando.

Assim, a construção do cenário de pesquisa implica em apresentar a pesquisa – seus objetivos, instrumentos e etapas – aos possíveis sujeitos que poderão se envolver, através da criação de um clima de comunicação e participação, que permite envolver o sentido subjetivo dos mesmos. González Rey (2005a) coloca que este momento é uma iniciativa criativa do pesquisador, que o fará em função da população e do problema a ser estudado.

Neste processo, o contato inicial se deu pela participação no Encontro Regional de Voluntários Vale, ocorrido em setembro de 2006. Na ocasião, em que estavam presentes representantes do Comitê Vitória, Rede e gestores do Programa Voluntários Vale, a pesquisadora foi apresentada e, de forma sucinta, seus objetivos de pesquisa. Este contato foi imperativo para avaliar a viabilidade de estudar o referido programa e, ao mesmo tempo,

estabelecer um primeiro intercâmbio entre a pesquisadora e os sujeitos do possível objeto de pesquisa. Na mesma data, criou-se um blog individual da pesquisadora no Portal ‘Voluntários Vale’²⁷ – importante instrumento do programa de voluntariado da Vale – que possibilita estabelecer uma rede de contatos com os gestores e demais voluntários cadastrados.

Posteriormente, encaminhou-se uma carta-proposta (Apêndice I) à Vale, na qual foram esclarecidos os objetivos da pesquisa. A partir de março de 2007, após a autorização/aceite por parte da empresa (que consultou previamente o comitê sobre tal decisão), a pesquisadora tem participado das reuniões do Comitê – desde a validação do Comitê gestão 2007-2008, aos encontros de planejamento e outros eventos ligados ao programa –, como forma de iniciar uma interação com os sujeitos envolvidos e criar as condições necessárias para o desenvolvimento do estudo.

Mediante a aprovação do projeto de qualificação e considerando as contribuições trazidas pela banca na ocasião, procurou-se fortalecer a interação com os voluntários por intermédio do Portal Voluntários Vale. No blog individual criou-se uma ação da pesquisa (Apêndice II), com uma apresentação resumida da mesma e, a partir daí, convidou-se individualmente cada um dos voluntários cadastrados no Comitê de Vitória²⁸. Logo após, o convite foi reforçado com uma mensagem enviada diretamente pelo Comitê Vitória a todos os voluntários (Apêndice III).

À medida que o convite para participar foi sendo aceito, a pesquisadora retornou, via portal, uma mensagem de agradecimento e solicitação de alguns dados não disponíveis nos blogs individuais (nome completo, endereço de e-mail pessoal e de trabalho, bairro e cidade onde

²⁷ Mais informações sobre este instrumento serão apontadas no capítulo destinado a construção da informação sobre a pesquisa.

²⁸ Na data em que foi feito o convite individual haviam 210 voluntários cadastrados no Comitê Vitória. Destes, 53 (aproximadamente 25%) aceitaram participar da pesquisa, entretanto: 5 desistiram ao longo do processo – 4 voluntários alegaram indisponibilidade de tempo em face das demandas de trabalho e uma voluntária estagiária, cujo término de contrato ocorreria em breve, sem perspectivas de contratação pela empresa, alegou seu desligamento como desinteresse de participar; 8 pessoas, apesar de terem aceito o convite no portal, não retornaram os contatos posteriores e foram desconsideradas. Desta forma, 40 voluntários efetivamente participaram da pesquisa (sendo que 1 voluntária não possui blog e foi convidada pessoalmente pela pesquisadora). Vale notar que o Portal possui um recurso que permite receber no e-mail da pesquisadora a identificação (nome/login) de cada voluntário que aceitou ou recusou o convite para participar da pesquisa. Ao todo, foram recebidas 26 recusas e, portanto, não houve qualquer manifestação (positiva ou negativa) de 132 voluntários (cerca de 62%). Outras 9 pessoas de outras localidades tomaram conhecimento da pesquisa, se interessaram e solicitaram participação – a estas foram prestadas informações sobre a pesquisa e esclarecida a limitação de participação aos voluntários do Comitê de Vitória. Ao longo do trabalho será discutida a participação dos voluntários via portal, suas possibilidades, limites e sentidos.

mora, telefones para contato, organização em que trabalha²⁹, horário de trabalho e cargo) para proporcionar uma interação mais direta – fator que se tornou decisivo, considerando-se dificuldades de obter retorno via portal³⁰. Esses dados foram organizados em uma planilha para identificação dos voluntários participantes e posterior caracterização dos mesmos.

A partir de então, para instigar e envolver os participantes, foram agendados encontros individualmente ou em grupo de voluntários – quando possível. Nestas oportunidades, a pesquisadora apresentou brevemente sua trajetória pessoal/acadêmica, problematizou teoricamente a participação no voluntariado empresarial e detalhou os objetivos e pressupostos metodológicos da pesquisa. Mediante a confirmação do interesses de participar, solicitou-se a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme Apêndice IV e iniciaram-se os procedimentos de pesquisa.

4.3 Participantes

González Rey (2005a) salienta que a pesquisa qualitativa é uma forma de produzir conhecimento que não adota o conceito de amostra tradicional, fundamentado na significação estatística de um grupo para o universo populacional.

O autor defende que, em relação ao número de sujeitos necessários para a pesquisa, a legitimidade e significação das conclusões de uma pesquisa desenvolvida mediante um estudo de caso – como o que se pretende neste trabalho científico – está relacionada com a qualidade dos trechos de informação produzidos, associada ao desenvolvimento progressivo de zonas de sentido em relação ao problema estudado.

Desta forma, o critério quantitativo não é considerado. Ou seja, “não é o tamanho do grupo que define os procedimentos de construção do conhecimento, mas sim as exigências de

²⁹ O Programa Voluntários Vale não é restrito a participação de empregados da empresa. Entre os voluntários cadastrados no portal, identificam-se aposentados, estagiários, familiares e amigos de empregados da companhia, pessoas da comunidade em geral, além de empregados de empresas terceirizadas que prestam serviços para a Vale e de empresas sem vínculo direto com a mesma.

³⁰ Alguns voluntários demoram em demasia a acessar o portal. Em alguns casos, para conseguir um retorno mais rápido, foi preciso consultar a identificação (nome/sobrenome) do voluntário na intranet da empresa, com vistas a obter um telefone para contato e estreitar o relacionamento da pesquisadora com o mesmo. A estratégia contribuiu para o andamento da pesquisa, mas não foi completamente efetiva posto que alguns não têm vínculo direto com a organização ou as informações constantes dos blogs individuais foram insuficientes para identificar as pessoas.

informação quanto ao modelo em construção que caracteriza a pesquisa” (GONZÁLEZ REY, 2005a, p. 110).

Para González Rey (2005a), o pesquisador qualitativo deve definir os sujeitos em função das necessidades que surgem no transcorrer da pesquisa e salienta que para tal é importante que o mesmo envolva-se no campo antes de selecionar alguém. A partir de então, conhecendo os aspectos da organização e do funcionamento do espaço social, destaca a importância de que o pesquisador participe de diferentes atividades organizadas dentro deste espaço – iniciativa feita pela pesquisadora ao longo de todo o trabalho.

Por conseguinte, em se tratando de ter como unidade de pesquisa uma instituição, González Rey (2005a) propõe que o pesquisador realize os procedimentos de pesquisa fazendo-se presente nos mais diversos foros e espaços que caracterizam a instituição, convertendo-os em uma fonte de informação articulada, haja vista que cada uma dessas instâncias revelará os diversos sentidos subjetivos implicados na subjetividade social da instituição.

A partir do envolvimento no campo realizado pela pesquisadora, foram identificadas as seguintes instâncias:



Quadro 2 – Unidades de análise no Programa Voluntários Vale

Assim, congruente ao objetivo deste estudo, a pesquisa compreendeu:

- ***Instância Organização e Facilitadora***, envolvendo um representante da Fundação Vale – pela organização – e a profissional que exerce a “ponte” entre os gestores do programa e os voluntários, que atua como facilitadora. Estes sujeitos foram abrangidos, em especial, com o intuito de fomentar a caracterização do programa de voluntariado.
- ***Instância Voluntários***, representando os integrantes do Comitê e da Rede, que se dispuseram a participar como uma decisão pessoal. Dentre estes, foram envolvidos empregados e familiares, estagiários, aposentados e empregados de outras empresas que prestam serviço para a Vale, assim como pessoas da comunidade em geral.

Na ***Instância Organização***, entrevistou-se a coordenadora do programa de voluntariado da Vale e integrante do grupo gestor, que trabalha na Fundação há dezenove anos, exercendo atualmente a função de analista de projetos.

Na ***Instância Facilitadora***, foram identificadas e entrevistadas as duas facilitadoras do programa na Rede Voluntários Vale Vitória. Ambas analistas de comunicação na empresa, efetivadas após um período de estágio, a primeira (F01)³¹ acompanhou o programa desde o processo de implantação na localidade, em 2004, até 2005. Possui 31 anos e trabalha na Vale desde 2001. Sua ligação com o voluntariado ocorreu a partir do programa, como uma atribuição funcional, e esteve restrita a ele. A segunda (F02) assumiu a incumbência a partir de 2006. Possui 24 anos, atuando na Vale há 3 anos. Possui uma história de voluntariado anterior ao programa, fortemente vinculada a tradições familiares e a cultura de sua cidade natal, nutrida pelo sentimento de identidade com aquela localidade. Sua atuação no programa também é profissional.

Na ***Instância Voluntários***, participaram 40 sujeitos, sendo 6 atuais integrantes do Comitê e todos os demais (32 voluntários) participantes da Rede. Quanto a uma caracterização geral desses voluntários, destaca-se que participaram sujeitos tanto do sexo masculino como do sexo feminino, em igual número, conforme é demonstrado na tabela abaixo.³²

³¹ Vale esclarecer que, no plano de análise, sempre que se fizer necessário, a menção e/ou registro de um depoimento coletado em campo serão identificados por letras para identificar os sujeitos participantes a que este se referir: C01 para designar a coordenadora do programa; F01 e F02 para indicar as Facilitadoras; e V01, V02, V03,... (significando: Voluntário 01, Voluntário 02 e assim sucessivamente), representando uma ordem numérica das dinâmicas de conversação e outros momentos da pesquisa realizados com os voluntários participantes.

³² Ressalva-se, no entanto, que essa amostra foi não-intencional, composta pela adesão voluntária ao convite feito de maneira geral a todos os componentes da Rede de Voluntários Vale Vitória.

TABELA 1 – SEXO DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

SEXO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Feminino	20	50
Masculino	20	50
TOTAL	40	100

Com relação à faixa etária dos voluntários participantes, pode-se dizer que se trata de um grupo bastante heterogêneo, uma vez que encontramos voluntários com idade entre 21 a 56 anos (idade do voluntário mais velho). Nota-se, no entanto, que 55% destes encontram-se na faixa dos 21 a 35 anos. A faixa etária de voluntários entre 51 e 56 anos também é representativa e vale destacar que, excetuando-se uma voluntária aposentada (que atuou na Vale por 21 anos), todos os demais voluntários enquadrados nessa faixa correspondem a sujeitos ligados à Vale por mais de 30 anos de trabalho (Tabela 2).

TABELA 2 – FAIXA ETÁRIA DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

FAIXA ETÁRIA	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
21 – 25 anos	6	15,0
26 – 30 anos	6	15,0
31 – 35 anos	10	25,0
36 – 40 anos	3	7,5
41 – 45 anos	5	12,5
46 – 50 anos	2	5,0
51 – 55 anos	7	17,5
56 – 60 anos	1	2,5
TOTAL	40	100,0

Com relação ao estado civil, pode-se observar um predomínio de voluntários casados (55%). Outro dado complementar é que 37,5% dos voluntários não possuem filhos.

TABELA 3 – ESTADO CIVIL DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

ESTADO CIVIL	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Solteiro	16	40
Casado	22	55
Divorciado	2	5
TOTAL	40	100

Através da tabela 4 pode-se constatar um alto nível de qualificação em termos de formação escolar, sendo que 30% dos voluntários possuem curso superior completo (e outros 25% possuem superior incompleto), além de 32,5 % possuírem vivência em cursos de pós-graduação (apenas 2,5% ainda em andamento).

TABELA 4 – FORMAÇÃO ESCOLAR DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

FORMAÇÃO ESCOLAR	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Técnico Completo	5	12,5
Superior Incompleto	10	25,0
Superior Completo	12	30,0
Pós-Graduação Incompleta	1	2,5
Pós-Graduação Completa	12	30,0
TOTAL	40	100,0

Outro dado importante, que em muitos casos perpassa os sentidos da participação em atividades voluntárias, refere-se às correntes religiosas dos sujeitos participantes. A maior parte dos voluntários possui convicções religiosas ligadas ao Catolicismo (40%), embora

alguns se declaram “católicos não-praticantes”³³. Igualmente representativo é o número de voluntários associados a igrejas de corrente religiosa Protestante³⁴.

TABELA 5 – CORRENTES RELIGIOSAS DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

CORRENTE RELIGIOSA	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Catolicismo	16	40,0
Protestantismo	10	25,0
Espiritismo	7	17,5
Sem Filiação Religiosa	7	17,5
TOTAL	40	100,0

De maneira similar, um dado interessante, demonstrado pela tabela a seguir, corresponde a instâncias de participação nas quais os voluntários já se envolveram. Observa-se o peso significativo de voluntários cujas atividades de participação têm ligação com a Igreja, mas também é representativo o número de voluntários que exercem atividades independentes de corrente religiosa.

A participação em grupos de CCQ dentro da empresa, reuniões de condomínio e na gestão de entidades sociais também se destacam. Por outro lado, há poucos registros de participação em sindicatos de classe, instâncias ligadas a vida acadêmica e, principalmente, em orçamento participativo.

³³ Apesar de não indicar um grupo oficialmente estabelecido na Igreja Católica, o termo católico não-praticante é usualmente utilizado em oposição ao católico-praticante, que designa aqueles católicos que praticam sua religião de forma mais completa. Essas definições estão sujeitas a certa dose de subjetividade, pois não existe um critério claro ou consensual para distinguir entre católicos "praticantes" e "não-praticantes". Esses termos estão sendo empregados porque, hoje – e tal qual observou-se na pesquisa –, não é raro encontrar católicos que afirmam ser adeptos da religião e chegam a frequentar cerimônias como casamentos e batizados, mas que não tomam parte regularmente de ritos considerados obrigatórios e que raramente recebem algum dos sacramentos.

³⁴ Esta classificação foi fundamentada na abordagem do recenseamento demográfico do IBGE em 2000 e nas correntes religiosas brasileiras descritas na Enciclopédia Eletrônica ‘Wikipédia’. Dentre as Igrejas enquadradas nesta categoria e citadas pelos voluntários pode-se destacar Adventista, Assembléia de Deus, Batista, Maranata, Evangelho Quadrangular, Luterana e Presbiteriana. Ressalva-se, no entanto, que a classificação aqui realizada tem cunho meramente ilustrativo e que é reconhecido pela pesquisadora que cada uma das Igrejas ora listadas conservam especificidades entre si.

TABELA 6 – INSTÂNCIAS DE PARTICIPAÇÃO (PASSADA OU PRESENTE)
DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

INSTÂNCIA DE ATUAÇÃO VOLUNTÁRIA	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Participação em reuniões de condomínio	9	23,0
Participação em grupos de CCQ	10	25,0
Participação em atividades comunitárias ligadas a Igreja	26	65,0
Participação em atividades comunitárias independente de corrente religiosa	10	25,0
Participação em partido político	4	10,0
Participação em sindicato de classe	3	8,0
Participação em associação de bairro	6	15,0
Participação em conselhos locais	4	10,0
Participação em grêmios estudantis e diretório acadêmico	3	8,0
Participação na gestão de entidades sociais	9	23,0
Participação em orçamento participativo	1	2,5

Quanto a procedência dos voluntários, 67,5% correspondem a empregados da empresa. É notório, no entanto, a diversidade de participantes, compreendendo também empregados de empresas terceirizadas que prestam serviço para a Vale (12,5%), estagiários (7,5%), além de aposentados e familiares de empregados (ambos 2,5%). Um fator interessante é a presença de voluntários oriundos da comunidade em geral, sem quaisquer vínculos diretos com a organização (7,5%).

TABELA 7 – ORIGEM DOS VOLUNTÁRIOS PARTICIPANTES

ORIGEM	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
Empregados Vale	27	67,5
Estagiários Vale	3	7,5
Aposentados Vale	1	2,5
Empregados de Empresas Terceirizadas	5	12,5
Familiares	1	2,5
Comunidade em Geral	3	7,5
TOTAL	40	100,0

A pesquisa revelou ainda que, dentre os voluntários participantes que são empregados da Vale, 12 (44,44%) têm de 1 a 5 anos de empresa (indicando uma atuação relativamente recente na mesma) e outros 5 estão na faixa de 06 a 15 anos. Em outra ponta, 37,04% possuem acima de 20 anos de trabalho (sendo que 18,52% têm mais de 30 anos) na organização.

TABELA 8 – TEMPO DE EMPRESA DOS EMPREGADOS VALE VOLUNTÁRIOS

PERÍODO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
01 – 05 anos	12	44,44
06 – 10 anos	4	14,81
11 – 15 anos	1	3,70
16 – 20 anos	0	0,00
21 – 25 anos	3	11,11
26 – 30 anos	2	7,41
30 – 35 anos	5	18,52
TOTAL	27	100,00

Um outro indicador é que a maioria absoluta (25 voluntários ou 92,59%) possui horário de trabalho “administrativo” (de 7h às 16h ou 9h às 18h). Um dos voluntários empregado participantes da pesquisa trabalha no horário de 15 às 0h e apenas um trabalha em regime de turno (Tabela 8). Entre os 5 voluntários Vale que são empregados de empresas terceirizadas, dois também trabalham em regime de turno.

TABELA 9 – HORÁRIO DE TRABALHO DOS EMPREGADOS VALE VOLUNTÁRIOS

HORÁRIO DE TRABALHO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
07:00 às 16:00	12	44,44%
09:00 às 18:00	13	48,15%
15:00 às 00:00	1	3,70%
Turno	1	3,70%
TOTAL	27	100,0

A classificação ora apresentada nos dá um panorama do perfil dos voluntários participantes desta pesquisa. No entanto, ressalta-se que um estudo singular dos diferentes sujeitos foi considerado na construção da informação relativa aos sentidos da participação – processo importante dentro da epistemologia qualitativa adotada neste trabalho.

4.4 Procedimentos para obtenção dos dados

Para a fundamentação deste estudo, utilizou-se um conjunto de técnicas distintas para a captação das informações mais relevantes e que contribuirão para a consecução dos objetivos propostos.

Conforme sinaliza Godoy (1995), no estudo de caso o pesquisador deve utilizar uma variedade de dados, coletados por meio de fontes de informação e técnicas de pesquisa diversas. Neste caso, com base em Vergara (2005) foram utilizadas: a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a pesquisa de campo, além da observação participante.

A *pesquisa bibliográfica* ocorreu em livros, artigos científicos, periódicos, dicionários, revistas especializadas, jornais, teses e dissertações com dados pertinentes ao assunto em questão, ou seja, voluntariado empresarial. Foi uma pesquisa realizada em material acessível ao público em geral.

A *pesquisa documental* foi efetuada principalmente com base em arquivos e documentos cedidos pela Fundação Vale e Comitê Vitória. Foram analisados projetos, planos de ação, relatórios, folders, revistas, vídeos institucionais, formulários diversos, apostilas de treinamento, comunicações informais, fotografias, manuais, CD-roms, apresentações de trabalhos e outros documentos relacionados aos trabalhos desenvolvidos pelos voluntários.

Interessante, neste caso, é que a própria Fundação mantém no portal do programa de voluntariado uma pequena biblioteca, muito utilizada pela pesquisadora durante todo o período de realização da pesquisa. Nela encontram-se disponibilizados para consulta: manuais de orientação, dicas, material de apoio, pesquisas, livros e publicações diversas. Também é possível acessar um *clipping* de reportagens jornalísticas sobre categorias diversas como cultura, educação e trabalho, meio ambiente, qualidade de vida, responsabilidade social, voluntariado, entre outras, além de entrevistas realizadas com voluntários da empresa. Utilizou-se ainda no processo de construção deste estudo, uma busca de informações em uma pasta disponível na intranet da Vale, onde é armazenado todo tipo de material produzido pelos voluntários desde a implantação do programa (atas, apresentações, fotos, entre outros documentos diversos).

Outra fonte de informação utilizada, rica em indicadores dos sentidos da participação no voluntariado empresarial para os sujeitos voluntários, é os blogs criados pelos mesmos no portal. Nestes blogs, os voluntários identificam-se através de foto, frases “de impacto” e uma breve caracterização pessoal; sinalizam sobre as causas que possuem preferência em atuar, assim como público-alvo (infância, juventude, terceira idade etc). Também retrata sua rede de relacionamento, indicando os voluntários conhecidos ou “favoritos”, deixam recados entre si, criam ações e ou aderem a ações de outros voluntários. Este “ritual moderno” também permite uma leitura sobre a acessibilidade e uso das ferramentas do portal pelo voluntário.

A *pesquisa de campo* foi planejada de acordo com a proposição de González Rey (2005a, p. 15), que assinala que “a pesquisa qualitativa orientada a estudar a produção de sentidos

subjetivos do sujeito, bem como sua articulação com os diferentes processos e experiências de sua vida social, deve aspirar a fazer do espaço de pesquisa um espaço de sentido que implique a pessoa estudada”.

Neste íterim, utilizou-se como diferencial, na estratégia de coleta de dados, o acompanhamento freqüente em reuniões, ações voluntárias e apresentações de trabalhos desenvolvidos pela Fundação e voluntários, principalmente com relação à observação participante.

Tendo em vista a complexidade do fenômeno do voluntariado empresarial e primando-se pela análise da subjetividade das relações sociais, procurou-se dar voz aos próprios sujeitos de investigação – voluntários – por intermédio das técnicas de dinâmica de conversação e completamento de frases.

Tendo em vista compreender mais profundamente os processos de implantação e gestão do Programa “Voluntários Vale” e mecanismos de promoção da participação dos voluntários – um dos objetivos específicos deste trabalho – na *Instância Organização e Facilitadora* realizou-se uma entrevista seguindo um roteiro previamente estruturado (Apêndice V), elaborado com base em Garay (2003a). Além deste, especificamente com as facilitadoras, também se procedeu a dinâmica conversacional, enfocando suas respectivas trajetórias familiares, de formação e profissional, bem como suas experiências de participação e, em especial, a experiência como facilitadora do programa.

Apesar de não ser objetivo da pesquisa identificar os sentidos da participação no voluntariado segundo a ótica das facilitadoras, a abordagem realizada com as mesmas mostrou-se relevante em face do papel preponderante que exercem no desenho institucional do programa e sua relação com os voluntários.

A seguir, abordam-se cada um dos instrumentos utilizados com os voluntários, para logo após apresentar um quadro analítico da pesquisa.

A *dinâmica conversacional* conduz a pessoa estudada a campos significativos de sua experiência pessoal, envolvendo-a no sentido subjetivo dos diferentes espaços delimitadores de sua subjetividade individual. González Rey (2005a, p. 126) destaca que através dessa

técnica, “o relato expressa, de forma crescente, seu mundo, suas necessidades, seus conflitos e suas reflexões, processo esse que envolve emoções que, por sua vez, facilitam o surgimento de novos processos simbólicos e de novas emoções, levando à trama de sentidos subjetivos”.

Assim, nas ‘conversações’ a riqueza da informação se define por meio das argumentações, emoções fortes e expressões extraverbais, provocadas por temas gerais que impliquem o outro, partindo-se do âmbito mais geral ao mais íntimo, aproveitando os momentos em que a própria conversação vai entrando nessas experiências (GONZÁLEZ REY, 2005a).

As dinâmicas de conversação realizadas tiveram como eixos uma abordagem sobre a história de vida familiar do voluntário, sua trajetória de formação escolar e atuação profissional, com destaque para suas experiências de participação nos diversos âmbitos da sociedade e internamente a organização (sindicatos, associações comunitárias, partidos políticos, conselhos etc, assim como grupos de CCQ e outros projetos da Vale) e sua história de voluntariado. Neste quesito, procurou-se sondar experiências anteriores e após a inserção no programa; processo de adesão; participação em eventos, reuniões e capacitações; conhecimento sobre as diretrizes e política do Voluntariado Vale; processualidade do portal; fatos marcantes; relação gerencial; facilidades e desafios colocados à participação; expectativas; avaliação etc. Além disso, em diversos momentos, a dinâmica foi sendo delineada pela discussão de alguns pontos dos instrumentos de complemento de frases adotados.

Todas as dinâmicas foram previamente agendadas após verificar a disponibilidade dos participantes, a preferência pelo local de realização (a maior parte foi feita nas dependências da empresa, em salas reservadas para tal; em alguns casos, na casa dos voluntários ou da pesquisadora, ou ainda nas instalações da própria universidade) e de horário (antes, durante ou após o horário de trabalho). Todas foram gravadas, sempre com a permissão dos voluntários e tiveram duração média de 1 hora e 15 minutos.³⁵

³⁵ Ao todo, foram 49 horas e 47 minutos de gravação das dinâmicas com os voluntários, além dos momentos (entrevista/dinâmicas) com as facilitadoras e a coordenadora do programa, que juntas somaram 3h34 minutos. Em alguns casos, as dinâmicas de conversação ocorreram em dois momentos, por demanda dos voluntários ou quando identificada necessidade pela pesquisadora. Eventualmente, as reuniões do comitê também foram gravadas.

González Rey (2005a) faz uma distinção entre os instrumentos dinâmica de conversação e entrevista. Para o autor, a conversação é um sistema no qual os participantes se orientam em seu próprio curso e em que os aspectos significativos aparecem na medida em que as pessoas envolvidas avançam em suas relações. Os assuntos não podem estar definidos a priori, pois cada novo momento do processo pode representar uma diferente etapa de sentido subjetivo dos participantes. Sob um ângulo instrumental, de acordo com González Rey (2005a), a entrevista se esgota em um ato, em um momento; frequentemente, ela é considerada, na parte metodológica de um trabalho como um instrumento a mais que se aplica em um momento concreto e que é assumida pelas respostas diretas do sujeito diante de uma seqüência de perguntas estabelecidas a priori, perdendo o caráter interativo. Tendo em vista esta questão, a técnica de entrevista foi adotada somente no caso da *Instância Organização e Facilitadora* com vistas à caracterização do programa, conforme já destacado.

Além da dinâmica de conversação, se adotou na pesquisa alguns instrumentos escritos. González Rey (2005a, p. 51) considera que “um dos objetivos dos instrumentos escritos é facilitar expressões dos sujeitos que se complementam entre si, permitindo-nos uma construção, o mais ampla possível, dos sentidos subjetivos e dos processos simbólicos diferentes que caracterizam as configurações subjetivas...”.

Assim, entre as opções que o autor destaca, foi utilizado o *completamento de frases*, um instrumento que apresenta indutores curtos a serem preenchidos pela pessoa que o responde. Os indutores são de caráter geral e também podem referir-se a atividades, experiências ou pessoas, sobre as quais se deseja que o sujeito se expresse intencionalmente. Este método permite a expressão de sentidos subjetivos diferenciados em áreas e aspectos muito distintos da vida dos participantes, além permitir que se vá além do conteúdo explícito e intencional expresso pelos mesmos (GONZÁLEZ REY, 2005a).

González Rey (2005a) assinala que não há regras rígidas a serem cumpridas na elaboração do completamento de frases e, quanto ao seu número, destaca que pode haver variação sempre que seja importante expressar tipos diferentes de indutores, que poderão agregar à análise.

Desta forma, foram feitas algumas adaptações no instrumento original proposto por González Rey e Mitjans Martinez (1989, apud Amaral, 2006), ora suprimindo ora incluindo frases com o objetivo de enriquecer a abordagem conforme o objeto de pesquisa deste trabalho. Deste

modo, a *Técnica de completamento de frases I* (Apêndice VI) passou a contar com 70 frases escritas e incompletas e teve em vista que os sujeitos participantes as completasse a partir daquilo que primeiramente emergisse em suas mentes ao ler cada frase em questão.

Outra proposta de completar frases, inspirada em Amaral (2006), foi estruturada com o objetivo de ter acesso a novas informações e elementos subjetivos relacionados à participação. Elaborou-se 15 frases que abordam diretamente essa temática. Nomeou-se este instrumento de *Técnica de completamento de frases II* (Apêndice VII).

Além dos instrumentos, vale destacar a importância dos vários *momentos informais*, que aconteceram desde a imersão no campo e que contribuíram sobremaneira com indicadores importantes aos objetivos da pesquisa, entre eles: os momentos anteriores e após as reuniões, caronas dadas aos participantes, encontros ocasionais extra-organização etc. Em suma, evidencia-se que o universo de pesquisa de campo foi amplo e o trabalho muito intenso.

Este foi um processo muito rico de captação de informações. Foi possível conviver no dia a dia da Vale, com bastante proximidade com os empregados voluntários, registrando, inclusive, o clima organizacional desta importante organização. Em algumas oportunidades, como o Encontro Regional, foi possível estar diretamente com a coordenadora do programa de voluntariado (cuja base é o Rio de Janeiro) e os representantes da empresa de consultoria Iniciativa Brasil.

Todos esses métodos possibilitaram a análise construtivo-interpretativa das informações durante a pesquisa e a apreensão dos sentidos da participação no Programa Voluntários Vale para os sujeitos envolvidos.

Apresenta-se a seguir os instrumentos e respectivos sujeitos com os quais foram aplicados, ressaltando-se, conforme já colocado, que sua organização não é fixa, podendo dar lugar a alterações que se tornaram necessárias mediante as situações vivenciadas no trabalho de campo e em função da singularidade de cada sujeito.

Sujeitos	Etapas	Instrumentos	Objetivos
Organização	Etapa 1	Pesquisa Documental	Gerar indicadores sobre: .Processos de implantação e gestão do Programa “Voluntários Vale” e mecanismos de promoção da participação
	Etapa 2	Entrevista	
Facilitadora	Etapa 1	Entrevista	Gerar indicadores sobre: .Processos de implantação e gestão do Programa “Voluntários Vale” e mecanismos de promoção da participação . Experiência como facilitadora no programa
	Etapa 2	Dinâmica de Conversação	
Voluntários	Etapa 1	Téc. Completamento de Frases I	Gerar indicadores sobre: .Elementos que facilitam e/ou inibem a participação nas ações voluntárias; .Sentidos subjetivos associados à participação no voluntariado empresarial
	Etapa 2	Tec. Completamento de Frases II	
	Etapa 3	Dinâmica de Conversação	

Quadro 3 – Sujeitos versus instrumentos de pesquisa

4.5 Construção e análise da informação

Gonzalez Rey (2005) pondera que o processo de construção da informação é o momento mais difícil na realização da pesquisa qualitativa, dada a influência do empirismo que ainda prevalece nos estudos científicos. O autor considera que uma análise indutivo-descritiva da pesquisa qualitativa retira a possibilidade de desenvolver modelos teóricos para além da observação imediata, prejudicando assim a construção teórica de sentidos subjetivos e de configurações subjetivas envolvidas nos diferentes comportamentos e produções simbólicas dos sujeitos. Logo, o autor orienta uma análise construtivo-interpretativa, na qual o pesquisador tem uma participação ativa, no sentido de “dialogar” com os dados ao longo da pesquisa. Envolve as representações teóricas, valores e intuições do pesquisador, assim como está aberta ao momento empírico e às novas idéias imprevisíveis no começo da pesquisa.

Neste sentido, o método de construção e análise da informação que González Rey (2005a) propõe é feita através de indicadores, ou seja, idéias, conceitos e construções que ganham sentido dentro do marco teórico e das reflexões do pesquisador. Neste ínterim, a significação dos indicadores só é possível através da interpretação deste, pela relação que o mesmo estabelece dentro dos espaços de produção subjetiva envolvidos na pesquisa.

Através destes indicadores, o pesquisador delinea hipóteses que dão lugar a um modelo teórico em construção e que permite visualizar, por via indireta, informações ocultas, não presentes na representação consciente dos sujeitos. Nas palavras do autor:

“A subjetividade é um sistema complexo e, como tal, suas diferentes formas de expressão no sujeito e nos diferentes espaços sociais são sempre portadoras de sentidos subjetivos gerais do sistema que estão além do evento vivido, o do contexto em que se centra a representação consciente do sujeito em suas ações concretas” (GONZÁLEZ REY, 2005a, p. 126).

Portanto, a produção de indicadores e a elaboração de hipóteses são processos que solicitam sobremaneira a implicação do pesquisador no curso da pesquisa e possibilitam o acesso aos momentos culturais e históricos impossíveis de serem captados pela reiteração do conhecido.

Desse modo, os elementos que se mostravam significativos para esse estudo foram sendo pinçados no estudo das informações produzidas a partir da transcrição das dinâmicas de conversação, complementamentos de frases, relatos informais e observações realizadas nos diversos momentos do trabalho de campo e, então, o desenvolvimento de indicadores e a definição dos tópicos foram sendo construídos pouco a pouco.

Para essa construção, muitos desafios precisaram ser superados. Ainda que a pesquisadora já tivesse realizado pesquisas com enfoque qualitativo, alguns pressupostos tiveram que ser repensados e construídos, de acordo com a epistemologia qualitativa de González Rey. Outro desafio está relacionado ao volume e riqueza de informações obtidas a partir do envolvimento intenso no campo e o uso de diversos instrumentos. Reconhecendo que o trabalho precisa ter um “fim”, foram feitos os “recortes” e trilhados caminhos que não são os únicos possíveis e, portanto, não implicam no esgotamento das possibilidades apontadas nesta pesquisa. As informações foram sendo amadurecidas e a construção da informação foi sendo organizada por tópicos.

5 CONSTRUÇÃO DA INFORMAÇÃO: DIMENSÕES DA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA VOLUNTÁRIOS VALE

Este capítulo está estruturado em quatro partes. Na primeira seção, procuro situar de forma sucinta a atuação da Fundação Vale e os principais projetos sociais que desenvolve. Congruente aos objetivos específicos definidos neste trabalho, na segunda seção, estabeleço uma caracterização do programa de voluntariado empresarial da Fundação, discorrendo sobre o processo de implantação e gestão do mesmo, características principais e os mecanismos de promoção da participação dos empregados e demais voluntários. Na terceira seção, com base em todo o trabalho epistemológico realizado, procuro sinalizar os aspectos facilitadores da participação no âmbito do programa e, de outro lado, os fatores que inibem ou dificultam a participação dos sujeitos. Por fim, destaco os sentidos subjetivos da participação no voluntariado para os sujeitos participantes do programa.

5.1 A Fundação Vale e sua mantenedora no contexto do desenvolvimento socioeconômico de Vitória e do Espírito Santo

Esta pesquisa está sendo elaborada com a colaboração da Vale e sua respectiva fundação, responsável pela gestão do programa Voluntários Vale. A organização é hoje a segunda maior empresa global da indústria de mineração e metais em termos de valor de mercado. Possui atividades em 13 estados brasileiros e em mais de 20 países, localizados nos cinco continentes³⁶.

Sua trajetória teve início há mais de 60 anos atrás, em 1942, no bojo das estratégias do desenvolvimentismo brasileiro³⁷, quando a empresa passou a gerenciar a Estrada de Ferro Vitória a Minas (EFVM). Este fator, complementado em 1966, com o início das operações do Porto de Tubarão em Vitória e, no final da mesma década, com a implantação do Complexo Industrial de Tubarão, contribuiu decisivamente para a transformação da Região da Grande Vitória em um importante centro logístico brasileiro, além de alavancar a economia regional e

³⁶ COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. Relatório de Sustentabilidade 2006, Rio de Janeiro. 2006.

³⁷ Sobre um detalhamento de sua gênese e transformações ocorridas a partir da estratégia do desenvolvimentismo brasileiro ver Zorzal e Silva (2005). Outras informações sobre marcos históricos da empresa podem ser obtidas através do link: <http://www.vale.com/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=10>.

colocar o Espírito Santo entre os principais estados exportadores brasileiros e inseri-lo no mercado internacional³⁸.

Em 1968, com o objetivo de proporcionar e financiar moradia própria aos empregados do Grupo Companhia Vale do Rio Doce, criou-se a Fundação Vale do Rio Doce – FVRD, que durante 30 anos atendeu a cerca de 16 mil famílias de empregados³⁹. O enfoque de atuação da Fundação altera-se consideravelmente a partir do processo de privatização da empresa, transcorrido de 1995 a 1997 no contexto de reforma do Estado Brasileiro – fenômeno importante em sua história e que implicou sobremaneira as políticas de ação comunitária e desenvolvimento social da mesma.

Após privatizada, em 1998, a companhia designou a Fundação para atuar como seu agente social em todos os locais de atuação da empresa. Seu papel passa a ser então o desenvolvimento, patrocínio, promoção e incentivo a projetos sociais, concebidos ou executados por parceiros públicos, privados e entidades da sociedade civil ligadas às áreas de Educação, Desenvolvimento Social e Cultura⁴⁰.

Sua atuação social foi reconhecida em 2000, quando a Fundação recebeu o Título de Utilidade Pública Federal⁴¹, passando a gozar do benefício de isenção do imposto de renda e de outras contribuições previdenciárias, dentre as quais se destaca o pagamento da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), Contribuição Social sobre o Lucro (CSSL), INSS patronal e Contribuição para o Programa de Integração Social (PIS). Além disso, em função da doação de recurso financeiro feita à Fundação, a Vale recebe o abatimento de até 2% (dois por cento) sobre o seu Lucro Operacional⁴².

Por sua natureza de entidade sem fins lucrativos, a Fundação é a área com maior vocação para atender as demandas sociais das comunidades situadas no entorno de sua mantenedora.

³⁸ COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. Relatório socioambiental Espírito Santo 2005. Valores da Vale para um futuro. Rio de Janeiro, 2005.

³⁹ FUNDAÇÃO Vale do Rio Doce – ações sociais. Companhia Vale do Rio Doce, Imprensa, Releases, Rio de Janeiro, 28 ago. 2002. Disponível em: <<http://www.vale.com.br/saladeimprensa/pt/releases/release.asp?id=11168>>. Acesso em 15 jan. 2008.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Concedido pelo Presidente da República por intermédio do Ministério da Justiça àquelas Sociedades Cívicas, Associações e Fundações constituídas no país que sirvam desinteressadamente à coletividade, conforme dispõe Legislação Infraconstitucional nº 91, de 28/08/1935, bem como Decreto nº 50.517, de 02/05/1961, que determina regras pelas quais são sociedades declaradas de utilidade pública.

⁴² FUNDAÇÃO Vale do Rio Doce – ações sociais, loc. cit.

Entretanto, a mesma não centraliza todos os investimentos sociais da Vale. No ano de 2006⁴³, a Companhia e a Fundação, juntas, realizaram investimentos sociais correspondentes a R\$ 286 milhões.

Em 2006, a Fundação Vale assumiu um posicionamento ainda mais estratégico. Além dos programas sociais, que declara desenvolver de forma participativa, a Fundação deu início à realização de diagnósticos socioeconômicos, visando a identificar necessidades e potencialidades de cada território de atuação⁴⁴.

Os propósitos da entidade podem ser melhor compreendidos com base na sua missão, que alinhada com a política de responsabilidade social da empresa, é expressa atualmente por “*contribuir para o desenvolvimento integrado econômico, ambiental e social dos territórios em que a Vale atua, fortalecendo o capital social das comunidades e respeitando as identidades culturais locais*”⁴⁵. A atuação estratégica da Fundação está imbuída da percepção de que é inviável uma organização, com o porte da Vale, se desenvolver em meio a comunidades que não se desenvolvem, conforme pôde-se apreender pelas entrevistas realizadas.

Para a consecução desse propósito, a Fundação mantém diversos projetos em todo o Brasil, fundamentalmente através de parcerias com organizações não-governamentais, poder público, iniciativa privada e comunidades situadas no entorno da Vale.

Essa sistemática da Fundação funciona, portanto, dentro da lógica de atuação que tem nas parcerias agentes privilegiados para o trato das questões sociais, dentro dos preceitos de qualidade e eficiência imbuídos na concepção de investimento social privado, já relatada.

Além destes projetos, a Fundação também incentiva a cultura do voluntariado por meio do Programa Voluntários Vale, cuja caracterização será feita a seguir.

⁴³ COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. Relatório de Sustentabilidade 2006, Rio de Janeiro. 2006.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ <http://www.vale.com.br/vale/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=214>

5.2 A dinâmica do Programa Voluntários Vale - PVV: caracterização do processo de implantação, gestão e mobilização da participação dos voluntários

Conforme discutido, cada programa de voluntariado assume características diferenciadas, que se conformam de acordo com as diretrizes estabelecidas pela organização que o promove e pela atuação dos sujeitos voluntários. Nesta parte, procuro delinear sobre o formato institucional do Programa Voluntários Vale, sinalizando sobre sua origem, características, e como o programa se desenvolve, além de indicadores sobre a participação dos voluntários e as estratégias adotadas para promover essa participação.

5.2.1 Origem do Programa

O Programa Voluntários Vale foi lançado nacionalmente em 2004. Entretanto, antes de sua implementação, a empresa identificou que havia uma tradição de ações voluntárias entre os empregados, que atuavam de forma independente na comunidade e, dentro da organização, participavam de campanhas de arrecadação internas e por intermédio da atuação dos grupos de CCQ – Círculos de Controle da Qualidade também na comunidade⁴⁶. Essa situação é relatada por F02:

“Existia um cenário que é o seguinte: diversas gerências, diversos grupos de voluntários atuando separadamente... Não existia uma unidade, nem eles se falavam, não tinha essa interação”.

O reconhecimento dessas circunstâncias por gestores da empresa e da Fundação Vale é apontado como o ponto de partida para o início do programa, sobretudo a partir da experiência de uma antiga diretora da Fundação com programa de voluntariado em outra organização. De acordo com a coordenadora do “Voluntários Vale”, o programa foi concebido para apoiar as pessoas que faziam ação voluntária e ampliar a mobilização neste sentido.

Esse diagnóstico da participação dos empregados em ações sociais é um fator importante na implantação de um programa como este. Implantá-lo apenas por uma orientação corporativa, de forma impositiva, pode trazer uma série de implicações negativas ao seu desenvolvimento. Para que tenha condições de ser efetivo, o programa precisa ser reconhecido pelos

⁴⁶ Sobre a atuação voluntária de grupos de CCQ na comunidade, ver Dias e PAULA NETO (2006; 2007).

empregados e demais voluntários como algo que, de fato, possa agregar valor à ação voluntária que realiza ou se predispõe a fazer. Se não tiver sentido para os envolvidos, estará fadado ao insucesso⁴⁷.

Obviamente, além da existência de ações voluntárias realizadas de forma independente, um fator que não pode ser ignorado no que se refere a origem do programa está na conjuntura que se estabelece, principalmente a partir de 2001, com a ampla divulgação e incentivo para a adoção dessa prática.

O programa começa a tomar forma com a parceria estabelecida com a empresa de consultoria Iniciativa Brasil, que tem entre seus sócios-gestores profissionais com reconhecida experiência na questão do voluntariado, inclusive, pela implantação e direção por cinco anos (1996-2001) do Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária e, em 2001, com a criação do programa Voluntários das Gerais, da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais, entre outras articulações profissionais⁴⁸.

Somando esforços dos representantes da Iniciativa Brasil, juntamente com a Fundação, o modelo do Programa Voluntários Vale começou a ser esboçado de acordo com a realidade da empresa e implantado oficialmente em 2004, como já relatado. Considerando as competências profissionais da consultoria que criou os alicerces do programa, é possível pressupor que suas bases conceituais apresentam similaridades com aquelas que deram sustentação ao Programa Voluntários da Comunidade Solidária.

No início do PVV, foi feita uma experiência piloto no Rio de Janeiro (parte normativa da empresa), mas percebeu-se que era preciso fazer um trabalho de ponta, nas unidades operacionais da Vale.

⁴⁷ Essa questão é indicativa sobre as configurações subjetivas que engendra. É notório em determinadas localidades de atuação da Vale um maior envolvimento de voluntários; em outras, por sua vez, a atuação voluntária não apresenta o mesmo vigor. Em alguns lugares, inclusive, o programa não conseguiu se desenvolver.

⁴⁸ Refiro-me a sra. Mônica Beatriz Galiano, que recebeu do governo brasileiro a Ordem do Rio Branco no grau de Comendadora pelos seus serviços na área do voluntariado. A partir do trabalho realizado no Programa Voluntários da Comunidade Solidária, em parceria com o consultor norte-americano Kenn Allen, teve importante papel na difusão dos conceitos, práticas e formas de gestão do voluntariado dentro das empresas e por intermédio de eventos, publicações e projetos-piloto realizados no âmbito do programa. Kenn Allen atualmente lidera o Civil Society Consulting Group, que presta consultoria para organizações não-governamentais, empresas e governos em mais de 30 países, incluindo a Vale.

Assim, primeiramente, envolveu-se a área de comunicação da empresa através dos profissionais que exerciam a função de analista de comunicação com comunidades – que por sua vez assumiriam o papel de facilitador local do programa. Em seguida, foram programadas visitas em cada uma das regionais, onde seria apresentada a formatação proposta para o programa de voluntariado. Para este acontecimento, denominado “*Road Show*”⁴⁹, foi encaminhado um convite generalizado a todos empregados e, mais especificamente, àqueles que haviam sido identificados pelos facilitadores como pessoas que já tinham atuação em questões sociais. Neste encontro (que em Vitória ocorreu em 25/06/04, com 37 pessoas) os participantes interessados eram convidados a preencher uma ficha de inscrição, onde sinalizariam sobre o desejo de participar do Comitê ou da Rede – duas instâncias diferenciadas de participação no programa (explicitarei sobre o papel das mesmas mais a frente). A partir dessas fichas, criou-se uma rede informal de comunicação⁵⁰, movimentada através do cadastro de e-mails, e foram constituídos os primeiros comitês locais.

A partir daí, o programa foi progressivamente ganhando capilaridade em diversas regiões de atuação da Vale. No início desta pesquisa, o programa contava com 18 redes locais (em 8 Estados). Atualmente, este número passou para 35 redes locais (em torno de 10 Estados), abrangendo, inclusive, Moçambique na África.

O Voluntários Vale possui alguns marcos históricos ligados a sua própria estruturação. Dentre eles, está a realização de encontros nacionais e regionais; a formatação da Política de Voluntariado; a realização do “Dia V”; e a implantação do Portal Voluntários Vale. Pela sua relevância no âmbito do programa, explicitarei, a seguir, cada um destes itens.

5.2.2 Marcos Históricos e Desenho Institucional do PVV

5.2.2.1 Encontros Nacionais e Regionais

⁴⁹ Na pesquisa documental realizada, um ponto que chamou a atenção é o uso regular de palavras/termos em inglês, para designar atividades realizadas no programa. Essa circunstância possivelmente resulta das relações estabelecidas com o referido consultor norte-americano no planejamento do programa.

⁵⁰ Em agosto, após finalizadas as visitas do primeiro “Road Show”, que ocorreu em 17 localidades de atuação da Vale, a rede contava com 460 membros em todo o Brasil. Em 01/10/04, este número passou para 708 participantes. No caso de Vitória, nesta data, a rede contava com 74 participantes.

Em outubro de 2004 foi realizado o primeiro “Encontro Nacional Voluntários Vale”, que teve como objetivo planejar os próximos passos que seriam seguidos no âmbito do programa. Na ocasião, definiu-se uma metodologia de planejamento a ser replicada nos comitês, fez-se uma avaliação das necessidades de apoio da empresa e começou a ser delineado o papel do comitê perante o programa e à rede de voluntários. Como incumbência principal, estava a realização do dia do voluntariado – conhecido como Dia V.

Num segundo momento, em maio de 2005, foi realizado o primeiro encontro regional de cada uma das redes locais, onde a política de voluntariado do “Voluntários Vale” começou a ser construída. Também neste evento ocorreu a validação do novo comitê, homenagens e apresentação das propostas de trabalho para o ano corrente. Ao ensejo, também foi realizado um *workshop* sobre “como elaborar projetos sociais”. De acordo com F01, essa qualificação foi identificada como uma necessidade, posto que os voluntários tinham boas ações, entretanto, pouco fundamentadas em parâmetros de eficácia e eficiência, captação de recursos e parcerias, etc:

“Faltava mesmo essa questão conceitual, da pessoa estar capacitada para agir como voluntariado. Voluntariado é amor, é carinho, é dedicação, mas também exige de você compromisso”. (F01)

Essa concepção sobre a qualificação requerida para o “agir voluntário” é corrente no contexto atual. O perfil preconizado do “novo” voluntário implica a capacitação técnica para as causas sociais. Silva (2004, p. 162-163) explicita bem essa questão:

“O voluntariado ressurgiu, agora profissionalizado. Não há lugar para o amadorismo e o princípio da qualidade total que deve presidir o mercado transita para o âmbito não-mercantil. É preciso fazer bem o bem. Um voluntariado *update*, devidamente respaldado em conhecimentos teóricos e práticos de planejamento estratégico, captação de recursos, marketing social, gestão de recursos humanos, entre outros”.

A construção partilhada da política do programa de voluntariado foi concretizada no segundo Encontro Nacional em meados de setembro/outubro de 2005. Nesta ocasião também foram lançados dois fortes instrumentos de ação do programa: o “Portal Voluntários Vale” e os “Indicadores de sucesso do voluntariado empresarial”.

O encontro regional de 2006 foi o primeiro contato da pesquisadora com a Rede de Voluntários de Vitória. Na ocasião, foi reforçado para os presentes a estruturação do

programa e um balanço das atividades realizadas até o momento. No mês seguinte, em outubro, o encontro nacional foi novamente realizado. Desta vez, a programação envolveu uma reflexão sobre a evolução histórica e perspectivas futuras para o programa; mesa-redonda sobre o valor estratégico do Voluntários Vale para a empresa; oficinas temáticas e instrucionais sobre as diretrizes e ferramentas do programa.

Em agosto de 2007, o encontro regional englobou uma reflexão sobre as estratégias do programa e pontos em que é necessário avançar; a Rede de Voluntários Vitória, através de seu comitê, apresentou o plano de ação 2007-2008 e foi promovido um debate sobre a interação no âmbito do programa e as possibilidades de ações conjuntas. A programação contou também com duas oficinas, sendo a principal delas voltada para a construção de parcerias sustentáveis.

No último encontro nacional, ocorrido em setembro, a programação teve como destaque discussões a cerca do desenvolvimento local/territorial, com palestras e atividades realizadas sob este enfoque. Além disso, ocorreram oficinas de nivelamento e aprofundamento das bases conceituais do programa e de avaliação com os facilitadores e representantes de cada comitê local. Um ponto forte do evento foi a divulgação do resultado de um concurso promovido pela Fundação com intuito de estimular a participação mais ativa dos voluntários no portal. Através desta iniciativa, premiou-se nas categorias “Blog de Voluntário” (blogs individuais) e “Blog de Rede Local” aqueles que publicam e movimentam mais ações e oportunidades. Neste concurso, participaram todos os blogs, através de escolha técnica e votação direta dos voluntários, pelo próprio Portal.

Através destes dados depreende-se que estes encontros são de suma importância à promoção da participação dos voluntários. Correspondem a ocasiões em que há uma forte interação entre os mesmos, com troca de experiências e conhecimentos; há nivelamento e aprofundamento de informações; discussões e reflexões por intermédio de palestras e oficinas; além de ser um canal de avaliação do programa. A pesquisadora pôde ter um “termômetro” do impacto que estes momentos causam aos voluntários. É perceptível o fortalecimento de vínculos dos mesmos para com o programa e entre os voluntários, além do empenho que alguns conferem na realização de suas atividades conforme as orientações e esclarecimentos dados.

5.2.2.2 Dia do Voluntariado – Dia V

O Dia V foi estabelecido em 2001 – também eleito o ano internacional do voluntariado, como já foi sinalizado –, sob iniciativa da FIEMG (Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais), com intuito de mobilizar empresas, sociedade e governos, a partir da bandeira da atuação conjunta na resolução dos problemas sociais. Trata-se de uma mobilização ampla para a causa do voluntariado, realizada uma vez por ano, sempre no primeiro domingo do mês de dezembro.

Na Vale, o primeiro dia V ocorreu em 2004, fundamentado nas orientações (guia da participação e guia dos comitês de mobilização) da FIEMG. Desde então, todos os anos o evento é realizado nas localidades de atuação da Vale, impulsionadas pelas respectivas redes locais. Por meio da Rede de Voluntários Vitória, as ações têm abrangido atividades culturais (teatro, oficinas), de lazer (brincadeiras, passeios no Parque Botânico e dependências da empresa), educativas e de interação com a comunidade, dentre outras voltadas para a saúde (serviços de cuidados pessoais e higiene) e cidadania; campanhas de doação (sangue, medula óssea), prevenção de doenças e conscientização (limpeza e preservação da praia e áreas de restinga); campanhas para arrecadação de fundos, brinquedos, e materiais diversos para doação a entidades específicas. Na tabela que segue são apresentados alguns indicadores da realização deste evento ao longo dos anos.

TABELA 10 – MOBILIZAÇÃO DO DIA V - REDE VOLUNTÁRIOS VALE VITÓRIA

ANO	Número de Cidades Envolvidas	Número de Ações	Total Voluntários Vale	Total Outros Voluntários	Total Geral de Voluntários	Parceiros	Beneficiados
2005	3	22	100	235	335	*	2.057
2006	5	38	68	407	475	61	2.756
2007	4	22	85	515	600	48	2.630

Em termos nacionais, no último ano, o Dia V promovido pela Vale envolveu 8.025 voluntários (sendo 3.593 voluntários Vale e 4.332 outros voluntários), em 460 ações, realizadas em 40 cidades, que beneficiaram mais de 66.000 pessoas, conforme estimativa da Fundação.

O Dia V é uma das poucas ocasiões em que é destinado recurso financeiro para suporte às ações realizadas pelos voluntários, sendo restrito ao financiamento de necessidades de infraestrutura de comunicação (palco, sonorização, camisas e blusas, etc). Representa, de fato, uma ocasião de ampla mobilização, inclusive, bastante noticiada na mídia. Entretanto, usualmente está restrito a ações de caráter pontual.

5.2.2.3 Portal Voluntários Vale

O “Portal Voluntários Vale”, lançado em 2005 como ferramenta do programa Voluntários Vale, contém informações sobre a estruturação do programa, além de ser um mecanismo de mobilização dos voluntários através dos blogs das redes locais e dos voluntários individualmente, que interagem cadastrando ações e convidando os demais para participação. Conta também com uma biblioteca virtual e com a assessoria da empresa Iniciativa Brasil, que presta serviços de consultoria.

A tecnologia do portal, nomeada V2V (volunteer-to-volunteer ou voluntário-para-voluntário) foi desenvolvida pelo Portal do Voluntário, idealizado pela Comunitas, uma organização não-governamental que visa dar continuidade ao trabalho iniciado pela Comunidade Solidária. Voltada para organizações que possuem programas de voluntariado empresarial institucionalizados, desenvolve-se um portal de internet customizado para dar suporte às ações dos voluntários, de forma a permitir aos mesmos conectarem uns aos outros, contarem suas experiências, darem apoio a iniciativas dos colegas e trabalharem juntos no desenvolvimento de novos projetos. Oferecem ainda serviço de consultoria diferenciado para assegurar que o V2V apóie os objetivos estratégicos da empresa e redação de conteúdos especializados, desenvolvimento tecnológico e suporte para garantir a eficácia do V2V na organização.

O Portal conta hoje com 35 blogs de redes locais e em torno de 2000 blogs de voluntários. A rede de voluntários Vitória possui atualmente aproximadamente 300⁵¹ voluntários cadastrados. Entretanto, não há dados oficiais sobre o número efetivo de voluntários (embora a Fundação adote como critério os dados do Dia V). Essa situação está relacionada ao fato de

⁵¹ Recentemente, conforme nota divulgada através do portal, no dia 29/04/08 chegou-se a 300 blog's de voluntários cadastrados na rede de voluntários Vale Vitória. Em outubro do ano anterior, foi iniciada uma campanha de mobilização para criação de blog's. Na ocasião havia o registro de 175 blog's. Desse período até hoje foram 125 novos blog's.

que existem voluntários que não criaram blogs individuais; em alguns casos, eles participam da rede informal (e-mails) que ainda é utilizada.

Mas um ponto significativo sobre os desafios ligados a participação no programa foi identificado durante a pesquisa de campo. Em diversas oportunidades houveram relatos de pessoas que, ou não souberam opinar (não tinham conhecimento), ou deixaram transparecer bastante receio sobre o programa de voluntariado. Foram poucos, mas podem vir a sinalizar que um bom contingente de empregados pensem da mesma forma. Alguns alegam que a empresa não está disposta a dar nenhuma contrapartida a eles por estarem atuando na comunidade voluntariamente em atividades sociais da comunidade, agregando, ao mesmo tempo, o nome da empresa. Outros temem pela burocratização da sua ação voluntária e neste caso é preferível fazer essas atividades, como a maioria deles já faz, contudo, somente na condição de cidadão (de pessoa da própria comunidade) e não na condição de empregado ou contratado da Vale. Algumas reflexões sobre o uso do Portal serão feitas na próxima seção.

5.2.2.4 Política de Voluntariado

A política de voluntariado nos fornece importantes elementos que caracterizam o programa e seu desenvolvimento. Nela é estabelecido como objetivo do programa de voluntariado *“contribuir para que o voluntariado dos empregados, contratados e seus familiares seja fator de integração interna e agente de desenvolvimento local sustentado”*.

Nesta política adota-se como conceito de voluntariado uma atividade espontânea, em que as pessoas doam seu tempo, trabalho e talento para apoiar indivíduos, comunidades e causas, sem interesse de receber benefícios materiais ou financeiros, independente de crenças religiosas e preferências político-partidárias e que não gera direitos trabalhistas ou previdenciários, conforme a Lei do Serviço Voluntário.

Busca-se ampliar a integração e articulação dos empregados voluntários, aumentar e qualificar o alcance de suas atividades e fomentar a ação comprometida com resultados; valorizar a ação voluntária como instrumento de diálogo social e do exercício da responsabilidade social, incentivando a ação comunitária dos empregados, contratados e seus familiares; e, por fim, divulgar a todos os públicos interessados informações sobre o

programas e atividades comunitários apoiados ou organizados pelo “Voluntários Vale”, sobre os resultados obtidos nas ações e o impacto causado nas comunidades.

O “Voluntários Vale” tem alguns princípios estabelecidos na Política que são importantes de serem assinalados. Para participar, o empregado, contratado ou familiar tem que assinar um termo de adesão, de acordo com a Lei 9.608, com detalhamento das atividades a serem realizados. O programa não dispõe de qualquer apoio financeiro às atividades voluntárias dos empregados, salvo para aquelas ações consideradas “corporativas”, como por exemplo, a realização do “Dia V”, dia do voluntariado, em que é feita uma mobilização com maior amplitude. Desta forma, os voluntários apenas podem se utilizar de alguns equipamentos da empresa para realizar suas atividades comunitárias, sempre de acordo com seu supervisor imediato, responsabilizando-se pelos mesmos.

Em princípio, as ações voluntárias devem ser realizadas no tempo livre de cada voluntário, podendo a empresa, em casos especiais, liberar o empregado do horário de trabalho para a realização de parte dessas ações, desde que isso não comprometa o cumprimento de suas funções habituais e sempre com a concordância do seu superior imediato.

A empresa incentiva a participação em reuniões de planejamento, em treinamentos, encontros e outras atividades relativas à causa do voluntariado, com o intuito de aprimoramento das competências. Para tal, há uma empresa de consultoria, contratada pela Fundação Vale, que fica a disposição para as demandas neste sentido.

Coloca-se que durante as atividades voluntárias, o empregado representa apenas o Programa “Voluntários Vale”, não podendo falar publicamente em nome da empresa para assuntos outros que não os específicos da ação voluntária.

Além disso, a Fundação Vale contrata seguro para cobrir eventuais danos a terceiros ocasionados pelas ações do “Voluntários Vale”, havendo também cobertura de eventuais danos decorrentes da responsabilidade individual de cada voluntário que, conhecendo e aceitando essa política, tenha assinado o termo de adesão com a Fundação e esteja desempenhando atividades registradas junto às redes locais de voluntariado.

Em termos de estruturação, o programa tem um comitê gestor geral, composto por representantes da Fundação Vale, da empresa de consultoria Iniciativa Brasil e da Universidade Corporativa da empresa, que se reúne duas vezes por ano para traçar as diretrizes macro do programa.

Localmente, o programa está estruturado em Comitê e Rede, além de contar com papéis definidos de coordenador e facilitador. A *Rede* é entendida como todos aqueles que exercem atividade voluntária. O *Comitê* formado por aproximadamente 8 voluntários que se manifestam espontaneamente para tal, tem por função a articulação local. Reunindo-se periodicamente, ele representa o elo de ligação entre a Vale, Fundação Vale e os voluntários. Cabe ao comitê pensar estrategicamente o voluntariado local, estimular a criação de grupos de ação, dar apoio aos grupos, fazer levantamentos para identificar os voluntários “da” empresa e mapear as necessidades locais, sugerir ações, reproduzir materiais e organizar o Dia V.

A base principal de funcionamento do Comitê é a dupla Coordenador(a) – Facilitador(a). Dentro do comitê, é escolhido pelo grupo um voluntário que atuará como coordenador, que tem como uma de suas atribuições principais liderar, coordenar e acompanhar todas as atividades desenvolvidas pelo Comitê, além de movimentar a Rede. Para tanto, cabe a ele convocar e presidir reuniões; atuar como interlocutor com o Grupo Gestor do Programa Voluntários Vale; participar dos Encontros Regionais e Nacionais promovidos pela FVRD; acompanhar as ações de comunicação tais como divulgação de informações sobre o programa para o público interno, mobilizar os empregados, contratados e seus familiares para eventos, divulgar as ações voluntárias na comunidade, desenvolver ações de reconhecimento dos voluntários e alimentar o Portal Voluntários Vale com informações do Comitê.

O facilitador, por sua vez, não é voluntário, mas sim um profissional da área de comunicação da empresa que tem como uma de suas funções o acompanhamento e apoio ao voluntariado, atuando como um gestor local do programa.

Além destes, de acordo com a organização de cada Comitê, podem surgir outros papéis tais como o responsável pelo Blog da Rede local no portal, e o secretário, que se responsabiliza principalmente pelas atas das reuniões.

Em termos de desenvolvimento, os voluntários têm liberdade para escolher as ações voluntárias em que querem se engajar, assim como a população-alvo (infância, juventude, adulto, terceira-idade).

Neste sentido, o próprio portal fornece subsídios, tanto para se envolver em ações de outros voluntários como criar a sua própria ação. Portanto, cabe a cada voluntário – individualmente ou em grupo –, planejar, executar e buscar as parcerias necessárias para a sua respectiva iniciativa.

A participação dos empregados é promovida fundamentalmente através dos encontros nacionais e regionais, mensagens corporativas enviadas através do portal, Dia V e mecanismos internos de comunicação tais como: “Vale@ Informar (veículo eletrônico diário com notícias de tudo o que acontece na empresa no Brasil e no mundo); versão impressa do Vale@, destinada aos empregados que trabalham de turno; Jornal da Vale, de tiragem mensal, que é enviado para a residência dos empregados; intranet; Boletim Gerencial e Jornal Mural (notícias afixadas em murais da empresa).

Apesar de todo esse aparato, na prática, o PVV apresenta possibilidades e limites à participação dos voluntários. Na seqüência, se aborda como os diversos atores perceberam e interagiram com este modelo institucional de participação.

5.3 Dificuldades e facilidades à participação no PVV

Muitos são os desafios implícitos na concepção mais geral do Programa de Voluntários Vale e em termos dos seus desmembramentos e da participação dos voluntários, tanto no âmbito intra-organizacional como no âmbito societal. Ilustrativo nesse sentido são alguns fatos evidenciados durante a imersão no campo, bem como informações e depoimentos obtidos através da interação com os voluntários.

Um fator que deve ser considerado é que o trabalho voluntário sempre existiu, mas ganha na atualidade outras dimensões, conforme já assinalado. No caso da Vale, é reconhecida pelos gestores a existência de empregados que se dedicavam ao voluntariado, e ao ensejo da

conjuntura que dá sustentação e maior relevância a essa atividade (conforme demonstrado no referencial teórico), a organização passa a incentivá-la com a criação do PVV.

Lançado em 2004, o PVV é relativamente novo e, apesar de crescente, o número de empregados voluntários que aderiram é pequeno⁵². Essa percepção é comungada por uma voluntária:

“O que eu percebi do programa é que a Vale é muito grande e, pra quantidade de funcionários da Vale, a quantidade de voluntários é pequena. A maioria da Vale é operacional (...) e eu não sei se essas pessoas da área operacional tem a mesma oportunidade ou conhecem o portal, do que as pessoas administrativas que é a minoria, e acaba não tendo nem a oportunidade de conhecer...”. (V14)

Conforme apreende-se deste extrato, o voluntário questiona-se se há igualdade no acesso às informações relativas ao programa e às ferramentas disponíveis para os empregados em quaisquer áreas de atuação dentro da empresa, correlacionando esta questão à baixa adesão. Este fator certamente apresenta-se como um dos obstáculos à participação.

Nos trabalhos de campo, por diversas vezes, ouviu-se relatos relativos a restrição de acesso a recursos tecnológicos (um dos meios de difusão da informação mais utilizados por intermédio de canais de comunicação diversos existentes internamente), seja em face das peculiaridades da área ou função que executa, ou mesmo devido à demanda e ritmo intenso de trabalho, além de restrições gerenciais neste sentido.

Ainda relativa a maturidade do programa e adesão de voluntários, há que se ter em conta os dados trazidos pela Tabela 10, que nos dá um panorama do ano de inserção dos voluntários participantes da pesquisa no Voluntariado Vale.

⁵² Conforme consta do Relatório Socioambiental Espírito Santo 2005, no referido ano a Vale possuía 4.238 empregados diretos e 12.019 empregados terceirizados.

TABELA 11 – ANO DE INSERÇÃO NO PROGRAMA VOLUNTÁRIOS VALE

ANO DE INSERÇÃO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	%
2004	12	30,0
2005	04	10,0
2006	06	15,0
2007	18	45,0
TOTAL	40	100,0

Como se pode aferir, 45% dos voluntários aderiu ao programa no último ano. Este indicador é também retratado pela ampliação recente do número de blogs cadastrados no portal, ou seja, há uma maior adesão e participação incipiente de voluntários. Este fator, aliado ao estágio de amadurecimento em que se encontra o Voluntariado Vale, pode estar relacionado a um dos desafios do programa, que certamente é também um empecilho à participação dos voluntários: o desconhecimento do desenho institucional do programa e da política que o orienta.

A seguir, far-se-á alguns apontamentos sobre a inserção dos voluntários no programa.

5.3.1 Inserção no Voluntariado Vale

Muitos são os caminhos que conduziram os voluntários participantes deste estudo científico ao ingresso no PVV. Alguns, foram envolvidos desde o início do programa, notadamente pelo convite inicial feito pelos facilitadores da área de comunicação da Vale com pessoas reconhecidas internamente por algum tipo de atuação social (seja pela participação nas ações e campanhas internas eventualmente realizadas na empresa, seja na comunidade de forma independente). Estes, por sua vez, foram estendendo o convite a outras pessoas com as quais tinham contato.

Dentre aqueles que compareceram às primeiras reuniões, houveram impressões diferenciadas da proposta que ora estava sendo colocada quanto ao desenho institucional conferido ao programa. Um voluntário que participou ativamente desde a implantação, explicita essa questão:

“Nessa reunião... ia se formar o comitê, saber o quê que é comitê, o quê que é rede, quem quer ficar no comitê, quem quer ficar na rede... aí tinha que fazer uma eleição pro coordenador do comitê... houve uma manifestação quem gostaria de ser... 2004 estava focado no dia V. Nós fomos pro Rio pra construir, pra fazer a construção sobre o programa Voluntários Vale, depois as diretrizes, então no encontro nacional foi pra construir essa política de voluntários Vale. Em 2004 nós fomos lá pra conhecer o que era o programa Voluntários Vale, foi pra tomar conhecimento o quê que era essa proposta... aí em 2005 a gente começa a consolidar a rede, o comitê... foi um ano de entender qual é o papel do comitê, qual o papel da rede [...]” (V02).

O trecho ora destacado, extraído da dinâmica de conversação realizada, nos dá elementos para aferir as percepções ante o processo de institucionalização do fenômeno do voluntariado empresarial na Vale, que implicava aos sujeitos posicionar-se pela participação ou não em instâncias diferenciadas no âmbito do programa, como integrante da rede de voluntários ou do comitê:

“Logo no começo, quando eles lançaram o programa voluntariado... me chamaram. Aí eu vim numa reunião, só que eu falei assim ‘não; participar disso [comitê] não é comigo não’. Aí eu perguntei: ‘tem outra coisa?’ Eu sou mais de executar do que ficar planejando. Eu aprendi com o tempo que eu tenho que doar o que eu sei, o que eu posso, o que eu tenho. Não adianta querer, tem que dar conta”. (V35).

Desta forma, aqueles que optaram por compor o comitê, de pronto já foram inseridos na preparação do primeiro dia V e envolveram-se também no delineamento da política e diretrizes. Outros, como demonstrado no excerto acima, optaram pela atuação na rede. No entanto, houveram voluntários que não se identificaram e, por conseguinte, não aderiram ao programa:

“Eles passaram correio falando de uma reunião que eles teriam pra falar sobre o programa de voluntariado e chamaram as pessoas. Aí eu cheguei na reunião e percebi que era uma coisa mais voltada à empresa e na verdade percebi que eu tive uma interpretação errada, aí nem dei a oportunidade pra que eles conversassem mais comigo. Então eu nunca mais me envolvi no voluntariado”⁵³. (V24)

Ao longo do desenvolvimento do PVV, outros voluntários foram ingressando mobilizados por estratégias de comunicação implementadas para divulgar o programa, ações que vinham sendo realizadas, assim como eventos relativos ao mesmo. Além disso, tanto internamente como no âmbito externo à empresa, o portal é a principal via de acesso:

⁵³ Na verdade, V24 continuou exercendo as atividades voluntárias que exercia na comunidade, desvinculada do programa. Somente no último dia V, voltou a interagir efetivamente com o PVV, incentivado por uma colega de trabalho.

“Tomei conhecimento do programa através da internet. A Vale divulgou que o voluntário existia e depois que foi criado o portal estimulou muito mais”. (V38).

“Através da internet, fazendo pesquisa, buscas, sites... Eu entrei no portal, e tava lá voluntariado... voluntários e amigos. Aí eu pensei: vou tentar. Aí eu mandei um e-mail se eu podia, perguntando como eu podia participar, se havia possibilidade... aí eu tive essa oportunidade dela me chamar. Entrei como voluntário da Vale. Não conhecia ninguém”. (V01).

Entretanto, o uso destes recursos tecnológicos de forma descontínua e sem amplitude, eventualmente demoraram a surtir efeito no sentido de impulsionar o envolvimento dos empregados:

“A gente ouviu propaganda e passa no Vale@... Mas aquilo te chama a atenção, mas passa, é como se fosse um outdoor... aí você fica sem maiores detalhes de como você participar... aí um dia, o nosso apoio aqui, mandou um correio pra todos da nossa área: ‘quem quiser participar do voluntariado, acesse o portal e se inscreva assim, assim, assado’... aí eu me inscrevi, aí engajei em algo que me satisfazia, foi assim que eu tomei um conhecimento mais profundo e me engajei”. (V22).

É importante destacar também o papel de mobilização que alguns voluntários exercem. Muitas pessoas começam a participar por via do relacionamento interpessoal com outros colegas de trabalho e a partir de vínculos sociais do empregado na comunidade. Os depoimentos abaixo ilustram essa relação:

“[...] eu fiquei sabendo também através da [...], que é também amiga da minha mãe, que tinha essa coisa dos Voluntários Vale. Isso foi em 2005. Me falaram que tinha esse portal, chegou o Dia V e a Vale promove várias ações [...] Ela mandou o convite para adicionar no portal [e então se cadastrou]”. (V29).

“Foi através de um amigo aqui da área que era voluntário, tava cadastrado na rede. Foi daí que surgiu a formação da escola [projeto que desenvolve] com o dia V, mas eu nem era cadastrado. Isso me motivou, ‘vamos botar isso pra acontecer’. Logo que pintou essa oportunidade, eu cadastrei porque falaram que tinha que cadastrar pra dar entrevista pra falar do projeto. Aí através dessa entrevista, começaram a me buscar pra mim participar das reuniões e vieram falar do dia V... se eu não queria fazer alguma coisa na praia... aí eu falei ‘eu tenho vontade de fazer a limpeza’... e aí foi surgindo, daquilo que era a sementinha, virou uma árvore”. (V30).

“2005 foi quando eu comecei a participar efetivamente... eu já gosto de participar então eu vou tentar ta junto... Conversando com [...] ele foi me explicando... ele me estimulou mais. Antes era só como um participante mesmo... mas depois queria saber ... como que as coisas funcionavam... antes eu tinha só... a minha preocupação era só tirar o dinheiro e pagar pra ele fazer. É uma contribuição que ele me pedia e que eu dava... Não tinha relacionamento nenhum, com ninguém... e depois ele começou a conversar comigo... eu comecei a me interessar... Ele que começou a ação e não tinha nem o programa da Vale ainda... comecei ajudar, ajuda financeira... depois ele soube não sei por quem que eu podia ajudar de outra

forma... mas eu não participava como voluntário... pagando só... sem envolvimento... depois ele foi me falando... eu comecei a saber a história e os objetivos que eles tinham [...]”. (V06)

Ainda nesta linha, é possível pontuar que os estagiários da empresa também conhecem o programa e se predispõem a participar por meio de referências e estímulos de outros colegas de trabalho. Embora nos processos de seleção por vezes sejam questionados se exercem ações voluntárias, quando entram na empresa, em momentos como o período de ambientação⁵⁴, não há uma abordagem sobre o PVV.

“Na ambientação não teve nada sobre voluntariado. Quando a gente passa por entrevista com gestores, eles sempre perguntam se a gente pratica alguma ação voluntária ou ligada a Igreja... mas só. Não sei se é porque quando eu entrei eu acho que ainda não era muito intenso”. (V27).

É notório que, para cada voluntário, a participação no programa ocorre a partir das relações sociais que estabelece no meio e dos sentidos subjetivos que produz sobre este fenômeno num dado momento histórico. Creio que esta assertiva elucida porque as pessoas aderem prontamente ou não a este fenômeno social.

Relativo a isso, vale retratar o depoimento que segue, no qual um voluntário relata a interação entre aspectos de sua vida pessoal e suas vivências no trabalho, que o conduziram posteriormente a participar do voluntariado na empresa:

“[...] a história de vida que a gente... eu lidei sempre... na minha família tem as pessoas melhor de vida e as sem recurso... então isso ajuda a gente a ter uma percepção da graduação numa mesma família de situações adversas. Aqui dentro, a Vale também é uma família, você vê gente de todas as possibilidades e necessidades... dentro da Vale acho que começou assim, ao exercer a minha função [...] eu me deparar com colegas que tinham demandas que não eram propriamente aquelas para qual fui contratado... [...] tem uma série de lutas ... assim, a gente vai vendo a história de vida de muitos... e vendo como faz a diferença de ter um encaminhamento, uma orientação... nós tínhamos uma assistente social e deixamos de ter dentro da empresa... [...] E aí eu recebi um convite depois, de membros do comitê para participar porque já tínhamos assim... a ação de ter ajudado na.. de ter que um dia, tarde e até 10 da noite ajudando a carregar alimentos, organizar as doações, dá um trabalho carregar aquilo tudo, definir instituições, veículo ou caminhões pra entregar isso... então a gente se viu primeiro participando de alguns eventos, vamos dizer...esse seria o caminho, depois que você participa de alguns... ‘ah... isso existe de fato... concreto... eu senti, toquei, eu vi a instituição recebendo, eu ajudei a levar, ou recebe um agradecimento ou algo assim’... e a partir daí então você percebe a Vale ou os Voluntários Vale atuando ali”. (V39).

⁵⁴ Trata-se de um processo de integração, que entre outras atividades, introduz ao estagiário informações relativas a empresa, diretrizes, valores, programas, normas etc.

Pelo trecho, pode-se perceber que sua participação está ligada a configuração de sentidos que expressa a partir de suas experiências vividas em consonância com a de seus próximos no ambiente de trabalho. Este mesmo voluntário relata uma situação em que, a partir de um problema pessoal e, vendo no voluntariado uma força de potencializar forças para a resolução deste problema, um empregado aderiu ao programa:

“[...] voluntariado muitas vezes não nasce aqui dentro... porque é complexo isso... ele tem que estar aqui dentro, lá fora e aí dentro dessa conjuntura toda, as vezes, é uma necessidade... por exemplo, teve um que era um pai responsável, que teve um filho com problema e aí descobriu que não tinha ninguém, nenhuma associação pra ajudar. [...] É.. um artista... então esse pai junto com outros se mobilizaram. A partir daí ele virou um voluntário. O que fazia só pela filha dele, agora ele passa a fazer para filha e pra outros também. Então num caso desse, ele está num processo de se conscientizar, ele está lendo livros, está se desenvolvendo... a partir de uma necessidade [...]”. (V39).

Os relatos advindos das diversas dinâmicas de conversação demonstram, portanto, que os voluntários entram no programa por diferentes “portas”; e são muitas as “portas”. A compreensão da dimensão subjetiva da participação destes voluntários, por conseguinte, perpassa o conhecimento dos sentidos subjetivos construídos pelos sujeitos que vivenciam o Voluntários Vale. Neste sentido, também é válido atentar para os elementos que se objetivam no âmbito do programa, como seu desenho institucional, política e diretrizes. Como os voluntários os percebem? Este é mais um desafio do PVV.

5.3.2 Compartilhamento (?) da política e diretrizes do PVV

A construção da política de voluntariado do PVV é continuamente destacada pelo grupo gestor por ter sido feita de uma forma diferenciada, democrática. No encontro regional de voluntariado, ocorrido em 2007, foi relatado que neste processo foram envolvidas em torno de 230 pessoas, em 21 cidades. A fala de um dos gestores sinaliza neste aspecto:

“[...] a gente preparou um documento que foi subindo, até que a diretoria aprovou. Essa é a segunda empresa no Brasil que faz uma política de voluntariado dessa maneira. De baixo para cima”. (G01)

Este processo é reconhecido por aqueles empregados que se envolveram desde os primeiros encontros para implantação do programa, notadamente via composição do comitê local. Conforme alguns voluntários participantes da pesquisa,

“Havia uma boneca da política, que foi modificada pela contribuição de representantes de todos os comitês”. (V09).

“O que se tem aí é o resultado desse trabalho, não foi um pacote não. Eles foram em todos os lugares e ouviram as pessoas. Se José e Maria estavam ocupados e não foram a reunião e não deram a contribuição deles, a opinião de José e Maria não entrou. Valeu a de Henrique e de Luiz. Então o que foi construído, foi com as pessoas que estavam lá, que construíram uma coisa com aquelas pessoas que estavam lá na época. E é aquilo, se você não participa, você não participa né, amiga? Não pode ter sua contribuição numa coisa que você não participou, não é? (V12)

A elaboração da política de voluntariado a partir da participação dos empregados e voluntários é um fator importante dentro da concepção de um programa como o PVV. Entretanto, é preciso notar também que se restringiu às contribuições daqueles que na ocasião se dispuseram a atuar junto aos comitês locais e a partir de um esboço inicial trazido pela empresa de consultoria contratada.

Neste sentido, se por um lado procurou-se criar um espaço de construção partilhada da política, a resultante deste processo não está imune a alguns empecilhos: parece não corresponder à expectativa de muitos voluntários; não está bem difundida e encontra obstáculos de ordem prática no contexto organizacional da Vale.

Este é um indicador que neste momento da análise é ambíguo e sinaliza uma tensão inerente à concepção do programa de voluntariado estabelecido pela empresa. Essa circunstância se origina dos sentidos subjetivos dos participantes, abrindo-se um indicador de insatisfação por voluntários que consideram a política mais uma normativa institucional do que expressão dos seus sentidos de participação voluntária.

Sob este prisma, a não congruência de expectativas é apontada de forma incisiva por uma voluntária:

“Em muitos momentos eu percebo que é um modelo que não representa a vontade dos empregados da Vale. Eu acho que nesse sentido, eu acho que é meio estrangeiro, entendeu? Eu acho que de repente podia ser de outra forma. E outra, ficou muito claro pra mim... que os empregados Vale do Rio Doce que são voluntários na sociedade, em suas comunidades em geral, eles tinham uma expectativa diferente em relação a política de voluntariado da Vale, principalmente no sentido de paternalismo que eles esperam sempre né, mais recursos, maior participação, mais reconhecimento das pessoas, neste sentido, de que elas poderiam propor programas, projetos”. (V12).

O depoimento aponta para elementos que representam anseios dos voluntários no que tange a disponibilização de recursos por parte da empresa para as ações voluntárias e a uma participação mais ampla, que pelo que se pôde aferir nas interações estabelecidas durante a pesquisa, creio estar ligada a cessão de horário para realização do voluntariado, entre outras coisas, como o testemunho a seguir demonstra:

“É melhor participar se você vê o resultado nos rostos das crianças, se a empresa cede horário ou incentiva a participação de seus colaboradores”. (V14).

Por se tratarem de pontos que sobressaíram nos relatos obtidos nas dinâmicas de conversação, destinarei a eles um tópico específico para análise. Antes, porém, gostaria de retomar um aspecto evidenciado com bastante intensidade: a política de voluntariado é desconhecida pela maior parte dos voluntários, ou seja, não está disseminada entre os participantes do programa.

Um dos pontos que certamente impacta neste sentido é o fato de muitos voluntários terem uma participação ainda incipiente no PVV, mas é indicativo de que as pessoas aderem sem ter ciência das diretrizes do programa e, portanto, se a mesma é condizente com seus propósitos. E mais: muitos não têm nem mesmo claro para si o que é ser voluntário – ponto que também abordarei com mais ênfase posteriormente.

A política está disponível no portal de voluntários, em panfletos informativos eventualmente utilizados e é reiterada em todos os encontros regionais e nacionais de voluntariado. Porém, poucos se interessam por buscar informações mais detalhadas pelo portal, quando o utilizam; a participação no encontro regional que ocorre em Vitória é também pequena (no último, estiveram presentes em torno de 45 pessoas) e ainda mais restrita no encontro nacional.

Apesar disso, há que se considerar que nestas circunstâncias algumas sementes são lançadas, como se demonstra a seguir:

“[...] o encontro foi proveitoso porque pude conhecer algumas pessoas e conhecer também os projetos existentes e todo o suporte que a empresa oferece. Gostei muito e fiquei mais motivado”. (V31)

Este sentimento de maior clareza e envolvimento, constatado pelo trecho ora citado, é de maneira em geral freqüentemente notado nos voluntários após estes encontros. Todavia, vale

salientar que ocorrem apenas duas vezes no ano e que muitas outras oportunidades não são melhor exploradas neste sentido.

Por exemplo, não há uma ação orientada ao acolhimento do novo voluntário no programa, a começar por uma falha do próprio portal (quando a sua inserção é feita via esta ferramenta), que não vincula o sujeito à rede local mais próxima de sua localidade no momento de seu cadastro. Assim, o voluntário fica “perdido” e até certo ponto alheio às ações e a um contato mais próximo com os demais integrantes, salvo se o responsável pelo blog da rede local o identificar e “resgatá-lo”.

Além disso, mesmo quando o contato é direto com o comitê, por exemplo, não há uma atenção efetiva no sentido de conhecer melhor o voluntário, ações que desenvolve e ou que se predispõe a fazer, e de explicitar a política e as diretrizes do PVV. Outro exemplo é uma ação de maior relevância realizada em meados de outubro passado em parceria com uma organização não-governamental, na qual estavam participando pela primeira vez muitos voluntários (tanto empregados quanto da comunidade) recém-chegados ao programa. Esta ação foi precedida de treinamento, cujo teor restringiu-se a uma instrução “técnica”; em momento algum o PVV foi apresentado e esclarecido. Ilustrativas neste sentido são as declarações que seguem:

“Tem 6 meses que me cadastrei no programa voluntariado da Vale, através de um colega daqui. A vantagem da pessoa entrar é conhecer as pessoas que fazem parte e se interessar em ajudar. Não sei qual é o papel do comitê, não conheço as diretrizes do programa, conheço de forma superficial”. (V15)

“O que eu conheço foi futucando no site... não tenho total conhecimento. Eu vejo, entendendo da minha maneira, pelo que eu leio, pelo que eu vejo no portal”. (V28).

Desse ponto de vista, a participação dos voluntários fica inibida, sobremaneira quando se trata de voluntários que não possuem vínculos empregatícios com a Vale:

“[...] eu acho até que eu tenho que saber, num sei assim, em algum lugar deve ter isso, como funciona o programa de voluntariado da Vale pra quem não é da Vale. Isso eu acho que eu tenho que fazer mesmo... na medida do possível que dá e que a oportunidade me atende, eu participo; mas por eu ficar meio inibida por conta dessas coisas, que as vezes chega uma hora que é restrita ao funcionário... tipo, eu recebi vários e-mails sobre você angariar voluntários pra participar de um curso... que ia acontecer dentro da Vale... só que eu não sabia, tipo, eu não sou da Vale, como é que fica isso... aí eu desisti”. (V29).

Por fim, outro aspecto proeminente está nas dificuldades práticas da política vigorar no contexto organizacional da Vale, dado a sua própria dinâmica de funcionamento e ao desconhecimento da política de voluntariado, não só pelos voluntários que participam, mas, e principalmente, pelos demais atores sociais relacionados com a empresa.

Um voluntário ressentia-se, neste sentido, de uma disseminação do PVV para além dos muros da empresa, no sentido de facilitar o desenvolvimento de parcerias para angariar recursos financeiros e propagar uma participação maior das pessoas:

“[...] no caso das diretrizes, eu vejo que é uma coisa que só fica aqui dentro. Eu também não tenho muito conhecimento de causa pra falar, mas acaba não fugindo muito pro meio externo, pra conseguir mais ajuda e abraçar um grande número de pessoas pra trabalhar nas causas voluntárias, empresários, fazer parcerias de alguma forma”. (V13)

Entretanto, os maiores desafios para a consolidação da política estão no âmbito interno da Vale, notadamente nas relações hierárquicas existentes dentro da empresa, como sucintamente expõe-se nos depoimentos abaixo:

“O que está escrito nas diretrizes é excelente, mas na prática... [...]” (V06).

“Você está com o portal de voluntariado aberto, chega alguém e fala ‘cê não trabalha mais não bicho, tem que trabalhar’, você escuta muito isso... então a política tinha que ser enraizada dentro da companhia.” (V04).

“A política de voluntário é pouco divulgada na empresa, principalmente de cima pra baixo; se for de baixo pra cima, não pega. Mas se tiver uma conscientização dos gerentes, da diretoria, fluiria bem melhor”. (V17).

Em outro relato, um voluntário explicita a questão argumentando sob a ótica dos benefícios que a prática pode trazer para a organização:

“É bom realmente no papel, naquilo que busca atender aos objetivos e de certa forma é estratégico também pra empresa, questão social, responsabilidade social cresce cada vez mais e tá sendo foco estratégico para várias empresas, pra aquelas que querem continuar com as suas atividades. Tornando isso prático, a gente percebe que precisa melhorar o conhecimento dessa política. Torná-la praticável no dia a dia é que precisa vir mais de cima pra baixo em determinadas ações, que isso é estratégico e que as pessoas precisam se envolver mais, participar mais ou até mesmo incentivar mais para que aqueles que gostem participe. [...] Precisamos melhorar mais na questão do conhecimento, não só dos níveis hierárquicos superiores até a base, de conhecer melhor essa política e poder se envolver, não entendendo que seja algo de promoção da empresa, mas que a empresa realmente quer ver as pessoas participar. Pra ela é muito bom ter pessoas com essa visão social, a gente sabe que pessoas que tem essa visão para a equipe, de certa forma gera um melhor resultado, interage mais facilmente, enfim é bom pra todo o grupo e pra empresa também e ela precisa trabalhar mais pra esse lado. [...] A fundação tem um papel fundamental de fazer com que isso seja entendido desde a diretoria executiva e essa informação chegue pra

todos. A Fundação de certa forma é o nosso mártir, quem nos sustenta. O comitê articula na sua área, mas se não tiver o apoio da fundação fica frágil”. (V37).

Os excertos deixam transparecer um contra-senso evidenciado também na imersão feita no campo, posto que o voluntariado é uma política da Vale, inclusive afiançada por sua presidência, como denota-se pelo discurso que apresento, extraído de vídeo institucional identificado durante a pesquisa documental:

“Meus queridos e minhas queridas, voluntários e voluntárias da Companhia Vale do Rio Doce, vocês não sabem a alegria que eu estou me dirigindo agora a vocês pra dizer que eu me sinto orgulhoso do trabalho que vocês têm realizado aqui na Vale do Rio Doce... toda essa corrente de força de voluntariado dos empregados [...] envolvendo familiares, envolvendo toda a comunidade aonde a Vale do Rio Doce está presente. Este é um trabalho extraordinariamente importante para a companhia, pelo fato de que não adianta somente a empresa institucionalmente se mostrar como uma empresa cidadã, como uma empresa que respeita o meio ambiente, uma empresa que procura através de ações sociais participar da vida, do dia-a-dia das comunidades onde nós atuamos. O mais importante de tudo, eu acho que vem acima disso tudo é o que o empregado [...] pensa disso, como é que ele reage, qual é a atitude dele. O voluntariado da Vale do Rio Doce, dos empregados da Vale do Rio Doce, essa corrente unida, pra todos é uma imagem de coerência, uma imagem de uma empresa solidária, de um empregado solidário, de dignidade, de ética, de tudo o mais. Portanto, eu sou muito, muito grato a todos vocês, sou muito orgulhoso do trabalho que a gente vem desenvolvendo e falo a todos: a Vale do Rio Doce, além de ser uma empresa líder, de ser uma empresa inovadora, de ser uma empresa campeã, de ser uma empresa rentável, de uma empresa que se preocupa com o meio ambiente, com o social, tem dentro dela um quadro de empregados, um quadro de voluntários, extraordinariamente dedicados, extraordinariamente éticos. Eu acho que a ética social faz parte também do nosso dia-a-dia, faz bem pro nosso coração, faz bem pra nossa profissão. Obrigado a vocês”. (E01)

O vídeo sinaliza sobre a concepção estratégica que a ação dos voluntários assume para a organização, principalmente no que tange à imagem social da empresa e tem em vista explicitar o posicionamento favorável dos altos executivos da Vale a este trabalho e incentivá-lo entre os empregados. Esta questão é também reforçada em outro vídeo institucional, em que outro executivo relata-se surpreso por ter sido abordado por um empregado numa reunião ambiental, questionando-o sobre a concepção que possui do voluntariado na empresa e se esta iniciativa seria efetivamente incentivada. No depoimento, o executivo se posiciona da seguinte forma:

“Nós vamos continuar apoiando o programa. Nós consideramos que o programa, em termos de referência, em termos de imagem para a companhia, em termos de trazer pra companhia o conceito de responsabilidade, de busca, de melhoria de qualidade de vida pro ser humano, é relevante, é muito importante [...] e que nós possamos cada vez mais fazer o programa crescer”. (E02)

O paradoxo está em que, em teoria e nos discursos da alta gestão, o voluntariado é tido como relevante e incentivado pela Vale inclusive por corroborar aos objetivos estratégicos da

organização. Por outro lado, sua aplicação prática esbarra em obstáculos ligados às demandas e exigências do trabalho no dia-a-dia que se apresentam como prioridade, a dificuldade de conciliação de tempo para realizar as ações voluntárias e problemas de relacionamento entre líderes e liderados e, até mesmo, com os pares – retratados por uma avaliação negativa do profissional que se dedica a este tipo de atividade. As considerações que seguem explicitam essa problemática:

“São questões igual [cita o nome de uma pessoa] falou: ‘na hora que tô no trabalho lá, eu tenho que estar com aquela atividade, porque os chefes são cobrados também’... e não cobrados por Voluntários Vale, isso não está no PDEQUIPE [avaliação de desempenho adotada na empresa], onde o chefe é cobrado, onde ele tem que demonstrar resultado para a empresa. Então às vezes [...] por exemplo, o Voluntários Vale é e não é um programa, entende? Há uma certa.. como eu diria... alguns momentos de choque. E aí a gente tem que saber até onde há a compreensão disso. O chefe concorda? Isso não vai atrapalhar as diretrizes que ele está incumbido? Porque a empresa ... ela não é uma empresa cujo objetivo seja uma prestação de serviços sociais, ela faz isso também... mas ela tem compromissos assumidos de entregar um produto dentro da especificação que o mercado exige, até porque o nome dela, as ações, toda a imagem da empresa passa pelo produto que ela entrega. Aí a gente tem que estar lidando com todas essas demandas, em alguns momentos... criar eventos em horários de expediente, pra gente sair pra participar em outro lugar, pode ser matar o profissional na sua área de atuação... como que isso se resolve? E se for muito evento também nos finais de semana, aí você também tira a convivência com a família... e aí ?” (V39)

O depoimento expressa com clareza o conflito de interesses que estão colocados para a participação dos voluntários no âmbito de um programa de voluntariado empresarial e que, por vezes, acabam submetendo o profissional a uma pressão cada vez maior, tanto dentro da empresa, quanto na vida familiar. Na seqüência, o voluntário enfatiza:

“[...] a Fundação, ela já pode pensar macro, ela tem estrutura pra isso. Mas se ela pensar macro sem considerar essa realidade, ela prejudica o empregado e a própria empresa, porque ela não considerou que antes de ser um voluntário, aquela pessoa é um profissional em outra área, ele não é específico daquela área... então não pode fazer um programa dissociado da realidade da empresa”. (V39)

Esta reflexão reforça o papel da Fundação Vale como um agente importante na superação deste quadro. A entidade não só reconhece as dificuldades como já está desenvolvendo um trabalho⁵⁵ de conscientização junto às médias gerências.

⁵⁵ A empresa de consultoria Iniciativa Brasil, juntamente com o consultor norte-americano, desenvolveu indicadores de voluntariado empresarial que estão sendo aplicados em nível de supervisores e gerentes, com vistas a mostrar que o programa existe e avaliar a percepção deles. Esse diagnóstico fundamentará novas ações de conscientização.

Todos os condicionamentos à participação ora colocados nos convidam a uma reflexão crítica da prática do voluntariado empresarial. No âmbito dessa discussão, vale uma análise mais detida sobre alguns elementos relativos ao desenho institucional do PVV e a leitura que os voluntários fazem sobre eles.

5.3.2.1 Desconhecimento sobre o ser voluntário

Nos tópicos anteriores discutiu-se sobre os desafios que concernem a disseminação da política de voluntariado da Vale e seus princípios. É bastante relevante o número de voluntários que aderem ao PVV sem conhecê-la e que, uma vez participantes do programa, não se interessam em buscar informações sobre sua estruturação, propósitos e diretrizes, nem mesmo avaliam se estas condizem com suas expectativas.

Relativo a esta falta de informação, uma fator que se revelou ao longo da pesquisa é que algumas pessoas que se dispuseram a participar do PVV como voluntárias não sabem nem mesmo o que significa ser voluntário, o que implica. Nos instrumentos utilizados na pesquisa, alguns voluntários destacam:

Ser voluntário: ainda preciso saber... qual é o papel do voluntário? Tenho muita dúvida, mas já considero uma grande iniciativa pessoal. (V26).

Para participar: preciso aprender mais sobre voluntariado. (V25).

“O empregado Vale do Rio Doce, ele não conhece exatamente a diferença entre voluntariado, responsabilidade social. Se você pegar os conceitos e embaralhar na cabeça dele e aí então o quê que é papel da Fundação, o investimento social da Vale, fica tudo muito confuso.” (V12)

Essa confusão conceitual não causa estranhamento, posto que o voluntariado empresarial é uma prática recente. Entretanto, remete a necessidade de esclarecimentos neste sentido, pois a falta de clareza também impacta negativamente na gestão e desenvolvimento do programa.

Essa questão é registrada por uma voluntária (V12), que considera imperativo traçar um paralelo entre o voluntariado individual, realizado a partir de uma relação com a comunidade pra “agradar o seu coração” e o voluntariado empresarial, intermediado por uma relação com a empresa, onde os sujeitos devem se submeter às diretrizes definidas no programa:

“[...] Algumas pessoas que estão dentro do nosso comitê de voluntários não sabem a distinção entre voluntariado empresarial e o voluntariado que você faz, filantropia... é diferente. [...] O movimento voluntariado Vale aqui não cresce por conta dessas pessoas, porque elas se recusam a entender o que a Vale quer delas. E se elas estão lá, elas estão lá porque elas aceitaram ser Voluntariado Vale, Voluntariado Vale [reafirma, dando ênfase], voluntariado empresarial... e a primeira coisa que elas têm que ter em mente é a proposta que a Vale tem pro voluntariado... Se não, não tem que ta lá... tem um monte de gente que entrou, que quando chegou lá, viu que era outra coisa, recuou, voltou, ta fazendo seu voluntariado e quando precisa... procura o comitê, mas ta atuando no seu grupo de atuação na comunidade... qual é o papel do Comitê? Verificar quem são essas pessoas e ter o nome delas. De vez em quando chamá-las pra reunião, ver se elas precisam de alguma ajuda, divulgar o trabalho delas [...] O grande inibidor pra mim é esse desconhecimento [...] as pessoas confundem a empresa com a Fundação, confundem o papel do comitê de voluntário e do programa de voluntários Vale, é um programa de voluntariado empresarial... eu acho que isso é uma dificuldade [...]”. (V12).

O depoimento remete a algumas reflexões. A primeira delas é que, obviamente, se a política e princípios do PVV não estão disseminados adequadamente, as pessoas não têm o embasamento necessário para refutar ou aceitar seus postulados.

Uma segunda questão que deve ser ponderada é que os componentes do comitê são agentes privilegiados no acesso a informações inerentes ao programa, pela própria interação que estabelecem com a Fundação, consultoria e a comunicação da Vale, além da participação mas efetiva nos eventos e capacitações. Entretanto, isso não quer dizer que de fato haja clareza entre seus membros quanto ao desenho institucional do PVV. Esta afirmação é embasada em diversos momentos presenciados pela pesquisadora durante a imersão no campo, notadamente nas reuniões realizadas, correspondentes a conflitos que surgiram pelo desconhecimento ou por concepções diferenciadas sobre um mesmo apontamento e que tinham que ser esclarecidas junto ao grupo gestor ou com a facilitadora do programa. Um dos fatores que impacta sobre isso é que todo ano há uma validação do comitê – um dos principais momentos onde há uma “renovação” dos membros⁵⁶.

Por fim, vale destacar que apesar de concordar com o posicionamento da voluntária, que pressupõe que aqueles que estão participando devem concordar com a proposta do PVV, eu atribuo que possíveis posicionamentos e ou solicitações contrárias ao que está estabelecido na política do programa têm relação justamente com o fato de que a mesma não representa a vontade dos voluntários (embora não haja um consenso). Ademais, é comumente reforçado que o programa não é da Vale e sim da Fundação, dos voluntários. Nada mais justo que eles

⁵⁶ Na verdade, embora ocorra de fato uma renovação (entrada e saída) de membros a cada ano, parte das pessoas vinha participando desde o início do programa nesta instância, o que de certa forma não justifica a incerteza ou desconhecimento demonstrados sobre os postulados do PVV em diversos momentos.

busquem caminhos para que seus anseios sejam atendidos. Todavia, a questão do “dono” do programa e do “nome” que ele leva é outro ponto conflituoso e que também avaliaremos mais a frente.

5.3.2.2 Voluntariado e tempo livre

Dentro dos princípios do PVV, orienta-se que as atividades voluntárias sejam realizadas dentro do tempo livre de cada voluntário. A liberação do empregado do horário de trabalho para desenvolver parte destas ações ocorrerá somente em casos especiais, assegurando-se o não comprometimento das suas atribuições funcionais e com a anuência do superior imediato.

Neste ínterim, a questão da conciliação das atividades voluntárias com o trabalho e as outras demandas da vida de cada voluntário é um desafio premente para os mesmos e impacta diretamente sobre a sua participação.

Esta questão foi continuamente destacada por todos os voluntários, seja nos complementos de frases utilizados, seja nas dinâmicas. A imersão no campo também possibilitou à pesquisadora aferir a intensa rotina de trabalho a que estão submetidos, em especial, os voluntários participantes que são empregados da Vale.

Um argumento colocado por um voluntário chama a atenção para este aspecto, assim como para os impactos que as pressões organizacionais causam nas relações interpessoais estabelecidas na empresa. Conforme assevera:

“A Vale ainda não abriu o olho pra essa questão, sabe... das pessoas trabalharem com menos pressão, é muita pressão aqui... é isso é que mata a gente... muita pressão, muita cobrança... talvez se a política fosse outra [...]. Eu faço a minha parte... agora, se outro não fez a parte dele, porque que eu tenho que ser responsabilizado? Aqui ocorre esse tipo de coisa [...]. A pressão tava muito grande aqui e meu próprio estado emocional tava muito forte [...]” (V10).

O relato aponta para o clima interno de pressão no ambiente de trabalho e as cobranças relativas ao desempenho como um todo, que têm inclusive o afetado emocionalmente. Na seqüência, ele pondera sobre o stress físico e mental a que têm estado submetidos:

“[...] hoje em dia, como isso aqui suga muito as pessoas, cansa, cansa psicologicamente, as pessoas não se dedicam mais por isso aqui... a Vale suga muito as pessoas, eu não sei se é todas as áreas, to falando pela minha” (V10).

No completamento de frases, enfatiza sua percepção sobre a influência destas circunstâncias na forma como as pessoas passam a se relacionar. De acordo com suas palavras:

No trabalho: e, especificamente no meu, acho as pessoas extremamente “mecânicas”. Não há mais tempo nem para se dar “as mãos” ou um “bom dia”.

Penso que os outros: poderiam ser bem mais amáveis se o tempo e o trabalho não os absorvessem tanto.

Este cenário, apesar de notório, é administrado de uma multiplicidade de formas por cada voluntário. Em face das condições ora relatadas (pressão, cobranças, desgaste), alguns de fato eximem-se de participar; por outro lado, há aqueles que, tendo em vista esta mesma realidade, participam justamente para aliviar as tensões, revigorar-se, realizar-se.

Portanto, o fator ‘tempo’ assume representatividade diferenciada para cada voluntário e é igualmente vivenciado de forma singular, variando conforme diferentes aspectos do contexto social e da história de cada sujeito. Por exemplo, fatores como posição em que se encontra na organização (em termos de cargo/atribuições), tempo de empresa, relação gerencial e horário de trabalho, além de outros de âmbito mais pessoal, como estrutura e relacionamento familiar, prioridades pessoais, valores e projeto de vida, entre outros, impactam no modo como cada voluntário apropria o tempo de dedicação ao voluntariado.

Assim, uma jovem voluntária (V08) que se encontra em início de carreira profissional e realizada por trabalhar na Vale, mostra-se totalmente dedicada à empresa, a quem tem destinado parte considerável do seu tempo, inclusive, sacrificando a convivência familiar, conforme observa-se em alguns pontos do seu completamento de frases:

Dedico: meu tempo mais ao trabalho do que à família

Lamento: ... por não passar mais tempo com a minha família

A questão do voluntariado, nesse caso, não apresentou relevância porque a mesma ingressou recentemente no programa e a sua contribuição para este estudo foi a primeira relação que estabeleceu por intermédio do PVV. No entanto, se nas circunstâncias atuais ressentisse-se da ausência no meio familiar, certamente o exercício de atividades voluntárias impactariam ainda mais neste sentido, embora tenha se predisposto para tal.

Na mesma linha, outro jovem profissional (V21) que demonstra uma grande identificação com a Vale, menciona o ritmo intenso de trabalho e a necessidade de dedicação às suas atividades, que consomem parte significativa do seu tempo. Sua participação no voluntariado é ainda principiante e, apesar de ter sinalizado neste sentido, o material destacado abaixo caracteriza sua dificuldade em administrar o tempo e seu desejo de manter seu tempo livre dedicado às atividades em família e amigos.

“[...] A rotina do trabalho, o campo de produção, é meio que 24 horas ligado. Então às vezes, como em qualquer lugar, ocorre problemas e meu planejamento de vida social algumas vezes fica de lado. A dedicação aqui tem que ser grande e eu acho natural o fato de ta me dedicando... e tem a vida fora também, de querer curtir, descansar, tudo isso toma tempo. [...]quando chega final de semana, eu quero descansar...”. (V21)

O tempo mais feliz: é o que passo ao lado dos meus familiares e amigos.

Gostaria de: dedicar mais tempo no convívio das pessoas que têm importância em minha vida

Sinto dificuldade: em administrar melhor meu tempo

Necessito: melhorar a administração do meu tempo

O que dificulta: é minha dificuldade em administrar meu tempo

Uma jovem voluntária (V11) da comunidade que possui trajetória de voluntariado ligada a atividades religiosas e que no momento está focada em sua vida profissional, manifesta-se num dilema quanto a encontrar um equilíbrio entre seus compromissos de trabalho e aperfeiçoamento profissional, e sua vida pessoal.

Gostaria de: poder dividir melhor o meu tempo entre trabalho-estudo-lazer, para que nenhum deles ficasse prejudicado.

Participo apesar de: não ter muito tempo disponível.

Sofro: por não conseguir administrar melhor meu tempo.

Secretamente eu: me encontro num dilema entre trabalhar menos e me dedicar mais às pessoas (amigos e família)

Minha preocupação principal: é não esquecer da minha vida pessoal

Para alguns voluntários, o envolvimento relativamente intenso em ações sociais e o valor que atribuem à família destacaram-se como um núcleo de sentidos significativos. Todavia, por exemplo, para um voluntário (V04) a conciliação do seu tempo entre as diversas demandas têm sido um desafio e é notório o peso que a família assume na configuração de sua participação:

Algumas vezes: sempre que sou solicitado, divido meu tempo com a família e as ações.

Proponho-me: a disposição da minha família, meu tempo livre dedico a ser voluntário.

Participo apesar de: falta de tempo, ser incompreendido, trabalho e as vezes financeiro.

Participo menos: quando a minha família necessita mais da minha presença.

“Pra você perder um sábado... tirar um sábado da sua família, do seu lazer, de você mesmo... as vezes é difícil... é nesse ponto que eu acho que nós temos que mudar um pouco ainda, nos conhecer, vermos o quê que vale a pena”. (V04).

Em outro caso, apesar de registrar que a dedicação ao voluntariado implica em abdicar de momentos em família, o voluntário (V38) demonstra através de alguns indicadores de sentido subjetivo a relevância que esta prática tem para si. Esta inferência é constatada na seguinte declaração:

“Essa vontade de ajudar é tanta, só que às vezes... acabo destinando muito mais tempo do que eu poderia, fico sem ver meus pais um mês, sem ver a família, as pessoas queridas. Você vai deixando um pouco de lado pra ta ajudando outras pessoas. As vezes eu acabo fazendo mais do que poderia nesse sentido, em termo de tempo. O tempo hoje em dia é tão curtinho, se você for priorizar... mas é algo de dentro. Se eu for fazer uma ação social no final de semana, mais uma semana que eu não vejo meus pais.” (V38).

Contrapondo-se a esta postura de envolver-se intensamente com as ações a ponto de sacrificar-se, um voluntário demonstra uma dedicação mais comedida:

“Gostaria de continuar participando, sem tirar muito o meu tempo com a família, e ao mesmo tempo participando sem atropelo, sem querer abraçar o mundo, sem querer fazer coisa a mais do que eu posso fazer... porque eu já entrei nessa ciranda de fazer muitas coisas ao mesmo tempo e prejudica a família, prejudica muita coisa. Com o tempo é bacana, é bonito e coisa e tal, mas daqui a pouco ce ta tão cheio de coisas, que você deixa de ter tempo pro seu filho, deixa de ter tempo pra suas coisas que você ta fazendo, até pro seu próprio corpo mesmo, ‘ce’ ta cansado”. (V22).

Muitos declaram participar pouco ou mesmo não ter condições de participar em face das exigências do trabalho, por vezes conciliado com compromissos de estudos e demandas familiares. É o que comprovam os trechos abaixo:

“[...] algumas vezes acontecia o seguinte, eu saía de folga [pois trabalha de turno] e quando eu voltava tinha as informações [sobre ações voluntárias que já haviam acontecido]. Ou então, pelo dia a dia, eu não consegui acessar e entrar no voluntariado, porque meu trabalho é uma loucura. As vezes não tem nada, onde eu aproveito pra ficar olhando o site do voluntariado; e as vezes ta uma loucura geral que eu não consigo nem pensar em beber água. Então, infelizmente eu não consegui participar” (V05).

“Sempre tenho participado em alguma atividade... mesmo que não possa tá direito... a gente que trabalha... eu trabalho, minha mulher trabalha... que horas que você vai fazer isso? De noite?” (V06).

“Eu não me envolvi ainda [em nenhuma ação do PVV]. Eu queria me envolver nessa pra arrecadar brinquedos no Shopping Norte Sul. Eu nem sei ainda como que ta... essa aí é legal, dá pra mim ir... mas eu tava num turbilhão na faculdade... [...] dentro do meu horário

de trabalho é difícil hoje. Dois meses atrás não tinha tanto volume de serviço, hoje não dá”. (V07).

“Eu não pude participar, fiquei muito chateada por que não pude [do Dia V]. Aqui a gente ta em fechamento de ano, então assim, ta uma loucura, tenho que virar em 3 pra fazer, então não deu pra fazer, que a gente tava se reestruturando... [...] Eu fazia mais coisas quando eu não tinha filha. Agora eu tenho que dedicar mais tempo pra ela né, tadinha”. (V36)

Neste último trecho, é expressa pela voluntária sua frustração por não ter participado de algumas ações realizadas no último dia V devido ao volume de trabalho, além de destacar sua incapacidade de uma atuação mais efetiva pela necessidade de cuidar da família. Este ponto é também destacado nos seus complementos de frases, que expressam também seu desejo de que a empresa conceda tempo no horário de trabalho para as ações de voluntariado:

Necessito: de mais tempo para desenvolver ações.

Sinto dificuldade: em acompanhar ações que demandam tempo excessivo.

Lamento: não ter tempo disponível para estar com a minha família e desenvolver ações de voluntariado de forma mais intensa.

Participo apesar de: não ter muito tempo disponível

Não participo: quando a empresa não me libera

Minha opinião: é que a CVRD poderia disponibilizar mais tempo para as ações de voluntariado.

Eu avalio: o voluntariado Vale como um programa bom, que pode e deve ser melhorado.

Alguns voluntários refletem sobre a dificuldade de exercer ações voluntárias que exigem a dedicação em dias e horários previamente estabelecidos e mostram-se receosos em assumir compromissos com os quais podem não cumprir:

“Hoje em dia não é tanto excesso de trabalho não, porque eu consegui aqui dentro uma certa disciplina. Hoje em dia eu não to mais naquela situação que eu tava em 2002, mas o serviço nosso as vezes exige ausências prolongadas, 10 dias, 15 dias fora, então eu não assumo certos compromissos dessa insegurança de não saber se eu vou ta aqui no período, é mais agenda mesmo” (V34).

“O que dificulta é a disponibilidade né, porque dependendo do trabalho você tem que ter sim um comprometimento de ta lá uma vez por semana, uma vez por mês, naquele dia, naquele horário, e as vezes as pessoas acham que já fazem muita coisa, não têm tempo...” (V29)

Uma situação em que a própria rotina de vida que o trabalho impõe tolhe o empregado voluntário pode ser demonstrada pelo seguinte depoimento:

“Dava pra conciliar até o momento em que eu me envolvi em outros projetos [de trabalho na empresa]. Então fui participando e o meu tempo ta um pouco complicado. Eu comecei a me envolver mais nas campanhas. Fazer parte da ação é um pouco mais gratificante e calhou de eu não ter o tempo necessário [para integrar o comitê de voluntariado], de tá

viajando muito e não poder ir nas reuniões. O meu senso de responsabilidade me fez um pouco me afastar porque eu não to conseguindo doar o tempo do jeito que é preciso, ou seja, toda quarta-feira às sete horas da manhã [horário em que usualmente as reuniões do comitê ocorrem]. É melhor a gente fazer parte, continuar como voluntário [na rede]. É uma coisa que ta no sangue a vontade de continuar sendo voluntário, atendendo a rede, tendo o contato das pessoas, mas sem a responsabilidade de participar das reuniões toda quarta feira, que eu não tava conseguindo fazer e me cobrava por isso. Todas as pessoas que estão lá estão direcionadas e fazendo aquilo ali acontecer. Se eu não vou conseguir, é melhor que as pessoas não contem comigo pra isso”. (V16).

Conforme se constata pelo excerto, as novas demandas de trabalho que assumiu impossibilitaram-lhe continuar participando como membro do comitê de voluntariado. No entanto, neste caso, ao invés de abdicar da atuação voluntária – atividade que, como o mesmo destacou, “está no sangue” –, o voluntário migrou de uma instância de participação para outra, ou seja, do comitê para a rede, onde pode contribuir de outras formas, sem assumir compromissos.

Outro voluntário, que também participa do comitê, aponta a dificuldade de conciliação de horários⁵⁷, posto que: se de um lado as reuniões são feitas dentro do horário de trabalho, conflitam com outras demandas da empresa e, por outro lado, se são feitas fora do horário de trabalho, exigem dele a abdicção de tempo junto à família:

“A questão de tempo no comitê hoje acaba sendo um complicador, porque hoje eu participo, mas é dentro do meu horário de trabalho, e a reunião do comitê acaba sendo nesse horário. As vezes você tem alguma outra atividade que acaba sendo sacrificada. Todos os dias eu tenho reunião [...pela] manhã. Eu fiquei um tempo sem participar da reunião do comitê e depois consegui estar participando. Mas o tempo hoje, falando do comitê, é complicador porque acabo dedicando menos aos meus filhos e a minha esposa”. (V37).

Nessa perspectiva, há voluntários que se declaram preocupados e zelosos em não deixar que as atividades voluntárias influenciem suas atividades profissionais, com receio de sofrer penalizações. O trecho a seguir demonstra esta questão:

“[...] É, eu tenho evitado ao máximo [...],tenho adotado as vezes alguns procedimentos preventivos, porque do contrário [...], por exemplo, só pra você ter uma idéia como prejudica. Eu tenho o meu e-mail. Meu e-mail é um meio de trabalho. Mas na medida em que eu começo a receber e-mails do voluntariado, toda hora eu vou abrir lá aquele negócio ‘doe sangue, faça isso, faça aquilo’, daí a pouco tipo assim, aquilo quebra a linha de trabalho, entende. Então eu tenho que ter disciplina no mínimo pra ver que aquilo tá ali e deixar, até um certo momento que eu possa ir lá, abrir aquilo e olhar. Tem hora que trava, de tanta informação que vem, informação de tudo quanto é lado. Tem órgãos da Vale aqui

⁵⁷ Vale lembrar que consta na política que a empresa incentiva a participação em reuniões de planejamento, em treinamentos, encontros e outras atividades desenvolvidas para o aprimoramento de competências. Entretanto, isso não impede que o empregado voluntário tenha dificuldades neste sentido.

que trabalham com informação. Então acho que a informação em alguns momentos... ela acaba sendo asfixiante. E isso não é pra quem é voluntariado não tá [...]”. (V39)

Ainda em referência a isso, o voluntário deixa claro que as ações voluntárias também demandam um volume grande de trabalho e, portanto, muita dedicação. Quando esta atividade soma-se às outras tantas obrigações funcionais e às demais exigências de suas vidas pessoais, acabam sendo comprimidos por todo este processo. De acordo com o voluntário

“[...] então começa uma rede de informações muito grande e no final essa pessoa [empregado voluntário] fala ‘mas eu não tenho tempo’, sai correndo, sai estressado. ‘Não, mas isso eu não posso’. Isso acaba diminuindo a qualidade de vida do voluntário e assim por diante”. (V39)

A complexidade dessa questão está em que, por exemplo, a dedicação ao voluntariado implica por vezes na renúncia do tempo dedicado à família. Sobre esta questão, o voluntário se expressa com uma intensa carga emocional, ao relatar uma situação em que abriu mão de comparecer a um compromisso familiar, para estar num evento relativo ao voluntariado:

“[...] vai ser no horário disso aqui [evento do PVV], entendeu? Vou ter que chegar em casa e negociar isso, conversar [...]. Será que [...] vão compreender? Como que isso fica, o pai... saindo pra ir num evento de voluntariado, mas não tem alguém pra substituir o papel de pai, entende? Então a gente faz, mas faz com uma dose de renúncia. Renuncia a coisas que eu posso ser cobrado mais tarde, ou até daqui a pouco. Então tem que ter muita atenção pro voluntariado ser de fato um melhorador da qualidade de vida dos outros, sem destruir a sua própria. Então essa questão, o pessoal aqui não tem muita consciência disso. Vai soltando, soltando, soltando... ‘vão fazer isso, tem que fazer aquilo e tal’. Não pode ser assim. É aí que você perde o voluntário. Você mata o voluntário. Porque quando ele percebe [...] sobrecarga, quê que acontece? Ele fala ‘tô fora, esse barco não tem rumo’, entendeu? Então depois ninguém vai resgatar essa pessoa.” (V39).

No depoimento transparece-se um indicador sobre a reflexão que faz da participação no voluntariado em meio a tantas pressões e das conseqüências negativas que o voluntário pode sofrer se não souber administrar adequadamente seu envolvimento, apontando, inclusive, para o modo como lida com esta participação, que implica um importante elemento do sentido subjetivo. O voluntário reforça sua concepção:

“[...] o voluntariado é uma ação, é um apêndice, não é a atividade principal das pessoas, né. E é mais um princípio da pessoa de ser solidário e tudo, mas ele não pode destruir a vida da pessoa, o profissionalismo da pessoa. Senão quem vai bater na porta dos outros precisando de ajuda vai ser o voluntário depois. Então essa é a questão que tem que trabalhar bem, sabe... até que nível de comprometimento a pessoa pode ter com a solidariedade sem que ela também afunde”. (V39).

Depreende-se, por conseguinte, que o tempo dedicado às atividades voluntárias é uma questão que impõe limites incisivos à participação dos voluntários, sob pena de prejudicarem-se em outras instâncias de suas vidas, a começar pela própria organização em que trabalha e que, paradoxalmente, o incentiva nesta iniciativa.

No entanto, apesar do contexto social e as trajetórias da maioria dos voluntários apontar a escassez de tempo como um fator extremamente negativo, esta situação não é vivenciada por todos os voluntários:

“Hoje... pra mim a situação é muito confortável, eu me preparei, me aposentei, vou ter tempo mais livre... então... minha motivação é doar o que eu recebi, o que eu tenho... e eu tenho tempo disponível né... porque é difícil você trabalhar, conciliar trabalho e tudo...” (V25).

O depoimento acima retrata a situação de uma voluntária que se envolveu no voluntariado alguns anos antes de se aposentar da Vale e que tem atualmente tempo disponível para dedicar-se. Vale notar que a mesma reconhece os desafios de conciliar esta atividade com tantas outras demandas. De fato, como será demonstrado mais a frente, foi possível identificar em alguns casos um sentido subjetivo da participação no voluntariado fortemente associado à aposentadoria, como forma de preencher o tempo ocioso.

Outro exemplo pode ser explicitado a partir da atuação voluntária de um profissional (V05) que, apesar de ter sua participação eventualmente limitada por contingências de trabalho (a começar pelo regime de turno em que trabalha), relata conciliar adequadamente suas atividades:

“Eu vejo que vale a pena porque eu tenho o meu tempo, tenho o tempo pra minha família, tempo do meu trabalho, tenho tempo de resolver as coisas, mas eu tenho um tempo meu... eu acho que... não sei se é egoísmo assim... eu utilizo o meu tempo vago da melhor forma, não deixo de dar atenção pra minha esposa e pra minha filha, não deixo meu trabalho de lado, mas utilizo o meu tempo da melhor forma pra poder participar dessas ações.” (V05).

Um voluntário, reconhecendo a dinâmica organizacional da Vale, contemporiza que de fato é muito difícil as pessoas estarem participando e que, assim, aquelas que têm predisposição e que podem, têm que estar a frente.

Exceções a parte, é inegável que a dedicação de tempo para atividades voluntárias é um desafio premente à participação no âmbito de um programa de voluntariado empresarial.

Deste modo, a liberalização da empresa para que seus profissionais exerçam parte destas ações dentro do horário de trabalho certamente contribuiria, a exemplo de algumas empresas que têm esta política. Entretanto, se hoje na Vale os voluntários enfrentam alguns preconceitos realizando as ações primordialmente em seus respectivos tempos livres, como seriam vistos se esse critério fosse incorporado na política? Como isso seria gerenciado? Que impacto traria em termos de participação? Não sendo a questão social o pilar de uma organização privada, estaria ela efetivamente disposta a isso? Estas são questões que precisam ser estudadas mais profundamente.

5.3.2.3 Voluntariado e relação gerencial

A forma como os gestores da empresa percebem e lidam com a participação dos voluntários é um dos pontos mais acentuados como dificultador para esta questão. Dentro da Vale, existem aqueles (raros) gestores que apóiam a atuação voluntária dos profissionais; os que não se manifestam (ou seja, não mostram-se nem favoráveis, nem contrários) e os (muitos) que não gostam que os empregados envolvam-se com o voluntariado. Considerando que é uma política da empresa, o que está acontecendo?

Um dos depoimentos colhidos aponta para questões inerentes ao processo organizacional da Vale, no que tange a alta rotatividade no nível gerencial:

“[...] é uma área extremamente rotativa. Todo dia entra gerente novo, mas que entra muito na cobrança da função e não tem muito ainda essa visão de que o empregado tem que atuar na comunidade. A gente sempre tenta inserir nas reuniões de colegiado, onde se reúnem gerentes gerais, de área, as questões de voluntariado [...] Existe uma liberação maior pro dia V, mas pra reunião toda semana é difícil e eu até entendo. A orientação é tentar fazer o voluntariado fora do horário de trabalho. Agora, se for dentro do horário de trabalho, quem vai optar é o gerente. Ele vai fazer a melhor avaliação.” (F01).

Um voluntário é categórico ao abordar sua percepção sobre a forma como é avaliada a questão do voluntariado:

“[...] Eu não conheço gerente que veja com bons olhos pra citar como exemplo. Como também não vejo nenhum que esteja criticando. Eu sei que quando você faz uma ação em que tome seu tempo dentro da empresa, você deve ser criticado... ela não vê um ato voluntário como uma coisa produtiva, somente como uma imagem... sem gastar sua mão de obra, sem que você esteja atrasando o processo produtivo. Ela chama isso de voluntário, o que eu chamo de otário... isso enaltece a empresa, eleva o nome da empresa... A Vale do Rio Doce não precisa que eu tire um tempo da minha família [...]”. (V03)

Sob seu ponto de vista, o voluntariado dos empregados só é interessante se for desenvolvido sem quaisquer interferências para os processos organizacionais, ou seja, não deve impactar sobre o tempo de dedicação do empregado à empresa, ao mesmo tempo em que apropria disso como um ganho de imagem.

Os voluntários participantes da pesquisa relatam uma multiplicidade de circunstâncias vivenciadas com o corpo gerencial, e também com os próprios colegas, que acabam por inibir o envolvimento das pessoas.

Alguns atribuem a resistência da gerência ao fato do programa estar vinculado diretamente a Fundação e não à Vale:

“A alta hierarquia não ta comprometida porque não é um programa da Vale, é um programa da Fundação. Você pode participar tranquilo do Voluntários, desde que você dê conta das suas coisas. Aqui dentro da Vale, praticamente a gente não pode.” (V38).

“Eu estava tendo muitos dedos em falar isso... mas eu acredito que a Fundação Vale... que é a dona desse programa, e a comunicação, que é a representante da Fundação nesse programa... tem que trabalhar mais no corpo gerencial... se eu tivesse que mudar alguma coisa no programa, eu fortificaria, fortaleceria a representação da alta administração da Vale abraçando essa causa.” (V09)

Uma das estratégias usadas para contemporizar este problema foram os vídeos – já mencionados – contendo mensagens da presidência e alta direção da empresa, posicionando-se favoravelmente. De fato, a mensagem produz um valor simbólico importante, conforme se apreende dos registros de um dos voluntários (V06):

Minha avaliação: é que na CVRD está aumentando a consciência dos gestores para essa atividade voluntária.

No trabalho: já há a consciência da gerência neste sentido de estar liberando as pessoas a participar e inclusive incentivando.

Minha preocupação principal: era da alta cúpula da CVRD não assimilar a idéia.

Minhas motivações: ouvir o presidente e meu diretor afirmarem ser este o mais digno serviço prestado a sociedade (voluntariado).

O que facilita: nossa participação efetiva é o apoio da nossa família, até do meu gerente e colaboradores.

Entretanto, no dia-a-dia da empresa, tal questão não se configura na prática, conforme observa outro voluntário (V38):

“De vez em quando o presidente vai na mídia, divulga, mas internamente isso não ta muito funcional. É assim: priorize a produção; se sobrar tempo, ajude; ajudar é importante.” (V38).

O excerto acima sinaliza para um dos fatores que certamente têm um peso relevante para a concepção crítica dos gestores quanto a atuação voluntária dos empregados: a prioridade da empresa é o processo produtivo e o desempenho gerencial será medido pelo alcance das metas operacionais que tem que atingir.

“Na área operacional o trabalho é extremamente controlado. O empregado, na área operacional pra sair pra uma ação voluntária é muito complicado. Se ele sai, o chefe tem que chamar outro pra fazer hora extra. Hora extra dá problema no RH.” (F01).

Essa questão desencadeia uma séria de conseqüências para os voluntários, que sofrem pressão constante no ambiente de trabalho e julgamentos de todos os tipos. Como se observa nos depoimentos que seguem, o empregado que exerce atividades voluntárias é frequentemente taxado de improdutivo, preguiçoso e aproveitador, alguém que quer aparecer:

“[...] eles [os gestores] não vêm com bons olhos... eles acham que você podia produzir muito mais. Lá na área lá, a gente é cobrado pra fazer... pra cumprir nossa rotina [...] Quando você entra pra fazer parte de um trabalho de voluntariado, como eu já fui considerado... houve uma situação que a gente ouve aqui: é nó cego, não quer trabalhar, ta saindo, aproveitando da empresa, aproveitando de pessoas carentes... tem isso tudo, porque as pessoas não têm conhecimento, por isso que eu acho que a comunicação... tem que se expandir cada vez mais.” (V04).

“Aqui dentro da empresa a gente vê muito... essa percepção, que ainda existe, de que alguém tem algum interesse por trás de uma ação voluntária. Eu percebo muito isso aqui da minha gerência, a ponto de alguém dizer assim ‘ih, eu não gosto do voluntário ta, porque isso daí é todo mundo querendo crescer... usando o voluntariado pra crescer [...], só faz isso quem ta com tempo sobrando [...]. Então existe uma percepção de que é coisa de quem não tem o que fazer.” (V24).

“Muitas pessoas dentro da companhia... eu já ouvi isso muito... dizer que o voluntariado é um jeito de se mostrar no sistema pra se promover; tem interesse disso? Deve ter também... Às vezes ‘ah, aquela pessoa tá querendo se mostrar ou então não nem nada pra fazer, fica se envolvendo com essas coisas’... é mal visto, em alguns casos é mal visto, pelos próprios colegas, pela própria chefia ‘ah, esse cara não ta fazendo nada [...] Então tem que tentar fazer com que isso mude... num sei se a chefia poderia se engajar mais... ‘isso é importante, isso eu quero que vocês façam’... mas como é voluntariado, você pode né, também ‘fulano, eu vejo com bons olhos você participar do voluntariado’, tipo assim, uma forçação de barra né... tem os dois lados.” (V22).

O trecho acima destaca outro ponto também complexo: se de um lado o apoio e incentivo gerencial é imprescindível à participação dos voluntários, paradoxalmente, também pode ser interpretado como uma imposição velada para o envolvimento dos profissionais.

Para uma voluntária, aqueles que esperam que seus gestores se manifestem positivamente sobre a atuação voluntária estão, na verdade, em busca de reconhecimento. A mesma também é incisiva ao atribuir que, se há quaisquer dificuldades na relação gerencial quanto ao exercício desta atividade, é porque o empregado está fazendo mal uso do tempo dele no trabalho:

“Quando eu falei numa reunião uma vez, e era uma visão diferente do pessoal, que eles cobravam ‘ah, vão lá porque o gerente tem que querer, o gerente tem que falar isso com a gente’... eu falei assim ‘Graças a Deus não tem gerente nenhum falando nada, porque isso é a força do voluntariado. O projeto veio do voluntário pra apresentar pra empresa... agora, quem quer fazer por reconhecimento, quem quer que o gerente veja... pra mim não tá fazendo voluntariado. Agora, quem quer aproveitar das ferramentas disponíveis, quem quer aproveitar de toda aquela consultoria... são as pessoas que se deslançaram bastante [...] Agora, se impede [...] eu acho que deve ser discutido entre ele e o gerente, e deve ter alguma coisa errada entre eles... eu quase que afirmo que esse empregado... ele pode tá usando, pode tá confundindo as coisas... porque não pode usar o tempo de trabalho com o voluntariado mesmo... agora, conciliar os dois é difícil, mas cada um tem que fazer o que pode.” (V25).

No entanto, é reconhecida a dificuldade de conciliar o trabalho na empresa e o trabalho voluntário. Isso suscita novamente a questão do tempo de dedicação e as limitações impostas pelas variadas demandas da vida de cada sujeito. Mais uma vez, o desejo da concessão de tempo do horário de trabalho para o voluntariado ressurge:

“Isso é uma questão que a gente pode trabalhar, de ser cedido 2 horas por semana, o que eu acho que não vai fazer falta pra empresa nenhuma, muito pelo contrário... você vai trabalhar muito mais motivado, com muito mais vontade, sabe... de poder fazer, de mostrar, de desempenhar aquilo mesmo que ficou, vamos dizer, atrasado com 2 horas... mas quando acontece [situações de pressão no trabalho devido ao envolvimento com o voluntariado] você desanima, tira sua estabilidade emocional... eu acho que tá prejudicando um pouco sim... eu acho que as gerências elas tem que atentar um pouquinho mais pra essas coisas [...]” (V04).

Este voluntário, que possui forte inclinação para o auxílio ao próximo, considera que a liberação, ao contrário de impactar negativamente, favorecia um maior envolvimento do empregado com a organização, inclusive com melhor desempenho e motivação.

No âmbito dessa discussão, uma interessante reflexão é feita por um voluntário. Ele considera que no cerne de todo este conflito está a ausência de uma relação de confiança entre as partes. Posicionando-se contrário à institucionalização de uma diretriz que preconize a liberação do empregado no horário de trabalho para ações voluntárias, ele argumenta:

“[...] deixa de ser voluntário... isso tá na subjetividade do acreditar no outro... não é um papel que vai estabelecer que fulano A ou B pode estar disponível... isso tem muito da crença do valor que as pessoas dão ao trabalho, do julgamento... que aquela ação não é ação de alguém que está em fuga, mas de alguém que acredita... que isso tem um valor [...] Não é com o meu poder, com o meu chicote, com a minha arma, com a minha tesoura que eu vou podar [uma ação voluntária do empregado]... e também não é com a minha caneta que isso aqui tem que ocorrer [...] Se a empresa tem que definir que essa pessoa tem que ficar duas horas, pra mim essa empresa está desprezando a capacidade que a pessoa tem de fazer sem alguém mandar”. (V02).

No entanto, considerando o cenário atual da Vale, muitos profissionais sentem-se inseguros em envolver-se com o voluntariado, com receio de serem mal interpretados e punidos. Os trechos abaixo refletem este sentimento:

“[...] Eu fiquei... sei lá... receoso se eu poderia ir ou questão mesmo até de liberação da gerência... ‘poxa, legal, eu podia ir... não, não vou não’... medo... medo de ser chamado a atenção... eu não gosto de ser chamado atenção... eu me sinto um nada.” (V17).

“Eu fico preocupado ali no nosso grupo que as vezes, igual uma pessoa colocou assim: ‘quando eu estou aqui, eu estou aqui; mas quando eu estou no meu setor de trabalho eu tenho que estar lá de corpo e alma’. E isso é outro ponto também que pode gerar inclusive demissão, entende [...]. Então o voluntariado numa empresa, ele tem que tomar muito cuidado de não ser um empecilho a uma necessidade que o empregado tem. Porque o empregado trabalha não é só por prazer, ele trabalha por necessidade [...] Então as vezes a gente, ao fazer esse trabalho, a gente começa até a ser visto de outra forma e isso as vezes é positivo, as vezes não, entende. Tem gente que já deixa a pessoa de lado. ‘Essa pessoa não vai dar conta do lado técnico’. E isso é ruim [...]. Aí que eu digo que você mata o voluntário... você não pode desconsiderar o voluntário do seu contexto... tem que ter sustentabilidade no contexto que ele vive. Família deve apoiar, compreender isso... como o chefe também [...]”. (V39).

Apesar de sobressair nas dinâmicas de conversação pontos negativos a este respeito, também são identificados casos de pessoas que conseguem estabelecer uma relação harmônica com sua respectiva gerência. Vale notar, nestes casos, que há também um cuidado do empregado para não deixar que o trabalho fique prejudicado por conta da atuação numa ação voluntária:

“Até agora o que eu fiz foi 90% fora do horário de expediente. A única coisa que aconteceu é que eu chegava meia hora atrasado, mas eu conversei com meu gerente. O meu horário aqui é muito flexível, se eu precisar terminar um trabalho, eu fico fim de semana.” (V34).

“Eu não fico usando o meu horário de trabalho pra fazer um monte de coisa. Eu tenho esse discernimento de tá fazendo muita coisa depois, mas assim, eu não tenho problema

gerencial, não tenho... porque assim... eu tenho um gerente, que ele tem um coração muito grande... ele é sensível nessa parte.” (V35).

Em suma, são patentes os desafios impostos à participação dos voluntários no que se refere ao posicionamento gerencial. Os mesmos são reconhecidos pela Fundação, que inclusive está direcionando esforços com vistas a amenizar os obstáculos que se apresentam.

5.3.2.4 Voluntariado e aporte financeiro

Outro ponto polêmico no voluntariado empresarial está ligado a concessão de aporte financeiro para as ações voluntárias. Na política do PVV é registrado que o mesmo não foi idealizado para isso e, em termos de recursos, eventualmente poderão ser utilizadas as instalações da empresa e equipamentos necessários.

Não há consenso quanto a este quesito. De um lado, aqueles que são favoráveis a não disponibilizar recursos financeiros, argumentam sobre a necessidade de se aprender a trabalhar com limitações, estabelecer parcerias, e destacam o apoio que é fornecido pela empresa de consultoria, capacitações e recursos como o portal:

“ [...] pra gente tá claro... a Vale não coloca recurso [...], eu prefiro assim, sabe por quê? A gente tem que trabalhar com nossas limitações, porque o objetivo é fazer relacionamento de parceiro, isso tá claro, desde o início [...] Como eu faço porque gosto, eu não esquento a cabeça com isso não”. (V02).

“O que é legal e que eu admiro no projeto da Vale que é um projeto que não é de gestão de presidente... Eles bancaram o melhor que tinha de consultoria, em ferramenta, em tudo o que é possível, e ofereceram, disponibilizaram pros empregados [...] É um programa que não é mais um programa da empresa... ele vem de uma forma totalmente diferente... ele vem pra reconhecer quem pratica voluntariado [...] e as pessoas querem fazer com o dinheiro da empresa... ‘quê que a empresa vai me dar pra eu fazer o que eu quero’.” (V25).

“Eu acho bacana o da Vale porque o da Vale... é menos comprometido e menos paternalista. É muito interessante você trabalhar com o voluntariado na Vale e você perceber que as pessoas estão o tempo inteiro querendo recurso! Elas querem o quê... elas querem fazer com a Vale dando... a proposta da Vale não é essa [...] Na concepção do programa, que a gente começou a construção dele, nós tivemos fóruns de discussão... e ali, que dizer, o quê que se esperava desse programa de voluntariado... e eu vou te falar uma coisa... empregado Vale ele acha sempre que tem que ter grana na jogada... a relação é muito capital e a Vale falou que não, nesse programa não vai ser assim... foi uma tomada de decisão.” (V12)

“[...] recurso acho que não é o foco, porque recurso é mais a capacitação mesmo, de ajudar mesmo, mostrar que a gente tem uma rede, que se você tem uma idéia, traz aqui que a gente elabora ela, passa pro papel e você ganha o mundo aí e vai buscar uma parceria [...] seria

bom, lógico, todo projeto precisa, mas não é o principal, não adianta dar muito dinheiro pra pessoa fazer projetos de qualquer maneira [...].” (V30).

Outro argumento para a não realização de apoio financeiro às ações voluntárias é a dificuldade de gerenciar sua utilização. De fato, a exemplo de empresas que dão este suporte, são necessários que a forma de controle e os critérios para a concessão fiquem claros e muito bem definidos. O depoimento abaixo ilustra este ponto de vista:

“Então assim, eu não questiono isso, porque depois com um tempo eu vi que ia ficar muito confuso. Pela experiência que eu tenho, todo mundo ia querer só fazer trabalho voluntário, ninguém ia mais querer trabalhar... Os mecanismos de controle disso, a empresa ia se perder... No início isso tava muito confuso pra nós... a gente foi discutir isso, em várias reuniões, vários encontros. Então cada um tinha uma idéia muito diferente... e o trabalho dos consultores foi um trabalho bem de formiguinha... Chegou-se a conclusão de que... os recursos pra voluntariado são os recursos de divulgação, são recursos de suporte mínimo pra esse dia V, são recursos pra pagar essa consultoria, que dá suporte, pra manutenção do portal... Isso tá muito claro na minha cabeça hoje. Mas tem muita gente que tem problemas com isso [...].” (V12).

Sobre esta questão, uma voluntária reconhece o risco de apropriação inadequada do aporte de recursos pela empresa por outrem, mas considera que deveria ser analisada uma forma de apoiar as ações com doações:

“Eu acho que [a Vale] poderia financiar porque, poxa, ela faz propaganda que investe em 285 milhões em recuperação de meio ambiente. Sempre há um receio de desvio ou uso ilícito de dinheiro, uso ilícito de imagem pelas pessoas que estão fazendo as campanhas, mas não precisa ajudar com dinheiro, mas talvez com doações. Eu acho que nessa diretriz talvez ela precisa estudar uma melhor forma de doar.” (V13).

Por outro lado, há os voluntários que consideram que o PVV deveria realizar também um aporte financeiro. Os argumentos perpassam a dificuldade de se conseguir angariar os recursos necessários e que a falta deste incentivo prejudica a ação:

“Eu tive alguma dificuldade porque, por exemplo, eu quis desenvolver algumas coisas com os meus alunos que não foram possíveis. Assim, por exemplo, eu quis fazer um café da manhã pra eles... corri, corri, corri, dei murro em ponta de faca... foi difícil, eu não consegui fazer o que eu queria... Eu acho que o voluntários, como Vale... eles poderiam dar esse suporte um pouco maior pra essas ações [...] pelo menos da Vale [...].” (V28).

“Por ser voluntário, nós necessitamos de verba e não á fácil você conseguir verba pra fazer [...], eu preciso de material pra trabalhar, então as vezes são barreiras que impede que nós fazamos mais pra população, então isso aí eu colocaria como ponto fraco” (V40).

Outros voluntários sentem-se desmotivados ante a não concretização de suas propostas pela falta deste tipo de incentivo, conforme é ilustrado a seguir:

“Se a pessoa ta embutida em ajudar, sobrevive... só que a Vale não ajuda, pra quê que eu vou ficar ali, se a Vale não ajuda [...] são várias idéias, tem como ajudar muita gente, mas não dá dinheiro, não dá recurso nenhum. A gente tem idéias, a gente pensa, só que teria que ter alguém comprando suas idéias. A gente não tem tempo de ir lá na sociedade e captar recurso [...] Uma idéia sem recurso até hoje eu não consegui fazer nada. Recurso sem idéia também não dá nada.” (V38).

Em toda essa situação, a questão do nome “Voluntários Vale” (que será discutida mais a frente) no programa também pode criar obstáculos para o apoio financeiro de parceiro às ações dos voluntários. O trecho abaixo esclarece essa constatação:

“As pessoas vêm participar do programa, carregam o nome Vale, que é um nome de peso, e não conseguem nada lá fora porque que empresa menor que vai querer dar alguma coisa pra Vale? Isso é muito difícil. A Fundação deveria pensar em um fundo pra esse projeto, para o próprio funcionamento... para veículo, para lanche... eles ficam muito engessados. Um fundo para cada grupo de voluntariado, comitê gestor... eles ganhariam mais liberdade”. (F01).

A sugestão de que fosse definido um fundo para apoio financeiro às ações, gerenciado pelo comitê local de voluntariado, remete a uma situação presenciada pela pesquisadora. Na circunstância, a facilitadora consultou os membros do comitê sobre uma demanda de patrocínio recebida pela empresa, para financiar um jantar beneficente promovido por uma entidade local voltada para a promoção do voluntariado⁵⁸, pontuando que só seria concedido se fosse um desejo do grupo, postos que seriam eles quem participaria do evento. A questão gerou controvérsia entre os membros (alguns favoráveis, outros não) por razões diversas, mas na discussão foi questionado se o montante poderia ser revertido para investir nas demandas da rede de voluntários Vale Vitória, caso eles não aceitassem. Ante a negativa sobre essa possibilidade, foi acordado pela participação no evento posto que, na verdade, não faria diferença para o PVV (a verba de patrocínio é da área de comunicação da Vale). Entretanto, a situação deixou patente o desejo de autonomia (restringida pela política de voluntariado e normas da Vale) para aplicar o recurso nas ações do programa e os limites da participação dos voluntários.

A restrição de apoio financeiro também é questionada, fundamentando-se no investimento que a empresa faz em comunicação, a despeito das demandas das ações do voluntariado:

⁵⁸ A cota de patrocínio daria direito a convites para um número limitado de pessoas no evento, indicação de voluntários para receber uma homenagem pelos trabalhos realizados e de representantes de entidades sociais para participar de eventos de capacitação promovidos pela entidade.

“[...] então eu vejo falta de todo tipo de recurso, seja recurso financeiro, seja recursos estruturais, de espaço... eu acredito que essa parte [é necessária] até pra melhorar os resultados do voluntário, do voluntariado, eu acredito que esse lado financeiro e estrutural pega muito e, por um lado, eles investem muito em comunicação né... mas pra mim não adianta nada você fazer grande comunicação porque hoje em dia não adianta, a população hoje não é boba entendeu? Todo mundo sabe quando a coisa é concreta e quando é fachada. Então eu acho que, mais importante que divulgar, é você disponibilizar recursos para que as coisas sejam realizadas.” (V27).

Para além dos investimentos que a empresa faz em publicidade, há também no PVV apoio financeiro a recursos de comunicação, tais como camisas e bonés, palco, sonorização etc, em ocasiões como o Dia V – evento de grande destaque na mídia nacional – o que deixa transparecer uma política orientada ao favorecimento de imagem.

Vale considerar, também, que são relevantes os recursos indiretos que a empresa oferece (capacitações, ferramentas, encontros etc) para a operacionalização do programa, inclusive como estratégia de promover a participação dos voluntários. Contudo, ainda que a não concessão de apoio financeiro seja uma decisão corporativa, é preciso atentar para algumas implicações disso.

Ocorre que, sendo este um dos princípios da política, cabe aos voluntários ou se articular para conseguir recursos através de parcerias – situação que nem sempre se concretiza, como foi mencionado –, prejudicando o andamento de algumas ações; ou este deve retirar dos seus próprios rendimentos, implicando que os mesmos além de abdicar do seu tempo tenham que “pagar” para que as ações aconteçam, quando estas dependem da questão financeira.

5.3.2.5 Voluntariado e seguro

O Programa Voluntários Vale estabelece, dentro dos princípios da política que norteia a participação dos voluntários, a contratação de seguro pela Fundação para cobrir eventuais danos a terceiros ocasionados no decorrer de ações realizadas no âmbito do programa. A concessão deste benefício está condicionada a aceitação da política de voluntariado, expressa pela assinatura do termo de adesão e ao desempenho de atividades registradas junto aos comitês locais de voluntariado.

A questão do seguro é relacionada pelos gestores do programa como um dos principais diferenciais do PVV e, certamente, possibilita maior segurança para a participação dos voluntários.

No entanto, este benefício não é percebido pelos participantes: raros são os voluntários que o destacam, seja por desconhecer sua existência, seja por não compreender com precisão os critérios e situações em que o mesmo se aplica, tanto que a pesquisadora presenciou um encontro solicitado pelo comitê local de voluntariado para esclarecimentos relativos a isso, posto que nem mesmo os membros do comitê sentiam segurança para tal.

5.3.2.6 “Voluntários Vale”: Ambiguidades relativas ao nome

O nome adotado no programa – “Voluntários VALE” – tanto abre como fecha portas à participação dos sujeitos. Um primeiro conflito inerente ao mesmo está em que é sempre colocado que a Vale não quer associar o seu nome ao programa; que se trata de uma iniciativa do empregado para com a comunidade. Mas ao mesmo tempo, o nome da Vale está a todo tempo presente. Não há como desassociar.

Obviamente, este rótulo implica em que as ações voluntárias realizadas remetam à imagem da empresa. Um voluntário coloca que, por vezes, isso cria uma percepção de que ação é fruto do investimento da empresa, “apaga” a contribuição de outros parceiros e, inclusive, a iniciativa pessoal de cada um dos sujeitos que a realizam:

“[...] Acaba, assim, a gente levando o nome Vale e muita gente chega lá ‘vem cá, só funcionário da Vale, como é que é isso... a Vale dá tudo?’... Aí o pessoal pergunta ‘isso acontece porque a Vale paga tudo?’... Não, não é a Vale... A gente coloca lá Voluntários Vale... quando coloca isso aí traz toda a idéia que ‘ô, só acontece porque a empresa ta dando’... ‘não, o que tem aqui olha, são parceiros, empresas que não tem as vezes nada a ver com a Vale... que auxiliam’... mas aí... num sei... tem hora que isso aí tira um pouco do brilho do voluntariado porque o pessoal acha que é só a empresa, por causa da empresa e talvez seja uma das coisas que as pessoas falam ‘ah, eu vou ficar aqui fazendo as coisas pra Vale levar o nome?’” (20)

Os voluntários também lidam de forma diferenciada com este fato. Em função disso, alguns preferem não se envolver ou optam por realizar o voluntariado independente da ligação com o PVV, como o depoimento acima destaca. Mas para outros, deixar de participar porque a empresa é enaltecida socialmente com o trabalho do voluntário ligado ao programa, requer também abrir mão dos seus valores e desconsiderar as razões pelas quais se dedica a essa

prática. Pondera-se que também há um ganho para o voluntário e que, se a empresa oferece recursos que o auxiliam a fazer algo que lhe toca, então o que importa é usufruir disso. O relato que segue revela esse sentimento:

“O impeditivo não é o nome Vale ou outra coisa... ser voluntário independe de onde você esteja, eu não estou preocupado se eu vou estar levando o nome da Vale ou não vou estar, eu quero mais é usufruir desse momento de troca, onde eu posso através de um canal de comunicação... ajudar as pessoas [...]. Eu sou grato por que... no momento que ela possibilita que as pessoas que tem vontade, que tem na alma essa coisa de compartilhar, de trocar... ela (empresa) se promove, mas eu também me promovo... promove a troca, a relação, o conhecimento [...]. O ato de ser voluntário tá na alma, tá na essência... eu não tenho nenhuma bronca com a Vale, eu não tenho... eu sou resolvido... eu não posso deixar de participar de um programa que é grandioso porque a Vale é rica e eu sou f... eu sou pobre”. (V02).

Além destes aspectos, uma questão ponderada por muitos voluntários é que o fato de carregar o nome Vale transmite credibilidade, haja vista que uma organização com sua representatividade não permitiria a associação da imagem a um programa cuja seriedade fosse questionável.

“Por se tratar de uma empresa do porte da Vale, a gente entende que não existe um desvio, a coisa é seria... seriedade por estar sendo administrada pela Vale. A Vale não vai admitir que as coisas aconteçam de forma fraudulenta ou de forma que não atinja os objetivos que foram destinados”. (V10).

“Aqui no da Vale eu acho que tem uma seriedade enorme... na SIPAT, que é a Semana Interna de Prevenção de Alimentos, recolhe alimentos... Nossa! Quantas toneladas de alimento... esse ano teve, aí depois teve a distribuição de alimentos... então a gente vê que chega lá no lugar, chega, tem um acompanhamento, você vê que o trabalho tem resultado.” (V23).

Sob este enfoque, o nome “Voluntários Vale” facilita a adesão das pessoas, que inclusive utilizam-se disso para fortalecer a ação voluntária que realizam:

“O que eu busquei mais quando eu cadastrei é credibilidade. A partir do momento que tá ali, eu acho que tem mais credibilidade... O portal tem toda uma estrutura, tem mais credibilidade”. (V24).

“Eu queria alguma coisa organizada. Eu entrei pro programa de voluntariado da Vale só porque, por se tratar de Vale do Rio Doce, que é uma empresa grande, que tem dinheiro, e que hoje tá muito preocupada com a imagem dela, ela não iria botar qualquer coisa no ar.” (V31).

5.3.3 Diferenciais do PVV e seus impactos para a participação

Algumas iniciativas adotadas no escopo do “Voluntários Vale” também favorecem a maior ou menor participação das pessoas. Dentre elas, destacam-se os encontros regionais e nacional, capacitações, a realização do Dia V e ferramentas como o portal.

5.3.3.1 Encontros de voluntariado e nivelamento de informações

Um dos recursos abrangidos pelo PVV é a realização dos encontros de voluntariado e algumas capacitações realizadas conforme demanda dos comitês locais. Estes são um dos pontos fortes do programa sob a ótica de alguns voluntários.

Todavia, poucos são os voluntários que participam quando os mesmos ocorrem. No caso do encontro nacional, usualmente comparecem pessoas que atuam nos comitês, havendo neste caso uma limitação à participação. Porém, nem mesmo nos encontros regionais, que são abertos à participação e divulgados amplamente internamente na Vale, há uma presença significativa (em termos de quantidade) de pessoas.

Alguns voluntários relatam não ter tido conhecimento sobre a realização dos mesmos. Talvez isso se explique pelo fato de muitos voluntários terem ingressado recentemente no programa. Outros voluntários justificam sua ausência devido a incompatibilidade de horário em função de outros compromissos, seja de trabalho, sejam pessoais.

A partir da percepção daqueles que tiveram oportunidade de participar, pode-se aferir que estes eventos são muito esclarecedores, conforme se demonstra pelo relato a seguir:

“Eu fui num encontro esse ano, foi um encontro maravilhoso. Ali eu vi claro o que é voluntariado, como que é. Foi uma oportunidade muito grande que eles me deram. Então eu vi o que as outras pessoas tavam fazendo, eu dei muita idéia. Vim com a idéia muito clara do que é a rede, do que é voluntariado, eu gostei muito de ter ido. Aí eu vi claramente aonde que eu posso atuar.” (V35).

“Já participei de dois encontros regionais, 2005 e 2007 e encontro nacional agora em 2007, experiências boas. A gente percebe que dentro dos encontros regionais tem muita coisa a melhorar, mas que são encontros ricos de temas, de discussões, são bons e nós como comitê precisamos melhorar mais pra envolver as pessoas, a participação geral ainda é pequena e o encontro nacional é muito bom, temas bem mais profundos voltados pra a parte do

voluntariado empresarial e como fazer pra melhorar essa atuação, principalmente dentro do foco do comitê... então o encontro nacional foi muito bom, muito rico nessas questões.” (V37).

Além de serem momentos em que os sujeitos têm dimensão da estruturação do programa, os encontros também ocasionam um impacto motivacional e impulsionam a participação dos voluntários:

“Eu acho que o encontro nacional pra mim foi muito importante. Eu tava voltando depois de um tempo que não tava podendo participar das reuniões, aí surgiu esse convite e dentro de 7 meses participando do trabalho, aí que eu fui entender realmente um pouco mais sobre a importância do portal. Depois do encontro é que acabou eu me envolvendo mais no portal e tentando interagir mais com as pessoas, fazendo esse papel de articulador dentro do portal no nosso comitê, foi um dos principais pontos.” (V37).

Denota-se, por conseguinte, que a realização destes encontros fortalecem o programa e a participação dos voluntários, entretanto, têm sua amplitude limitada pela pouca presença dos mesmos.

5.3.3.2 Dia V: mobilização e resultados

Outro evento de destaque promovido no PVV é o Dia V – Dia do Voluntariado. A realização do mesmo é assim justificada por um dos gestores do programa:

“[...] e porque o Dia V? Porque a gente precisa de um momento de estímulo. Eu costumo dizer que o Dia V é uma rede de pescar voluntários, que a gente joga, muita gente aparece, aparece uma quantidade enorme de gente, muitos, provavelmente a maioria, só naquele dia, mas naquela rede alguns ficam. Então é um dia de mobilização importante [...]. O Dia V na verdade era um instrumento para mexermos na inércia, pra todo mundo por a mão na massa... ajudou a dar um sentido de propósito numa ação”. (G01)

A afirmação elucida bastante o que se observa por ocasião do evento. Há toda uma mobilização realizada pelos comitês locais na preparação do Dia V e toda uma articulação para divulgação nos diversos canais de comunicação da Vale, além do acompanhamento da mídia local e nacional.

É também notório que se trata sim de uma ocasião de grande mobilização, mas que a grande maioria das pessoas participa unicamente neste dia. Uma voluntária reconhece o objetivo do evento:

“A fundação, ela trouxe um modelo desses consultores, que ela complementou. Um modelo que por sinal funciona muito bem em outros lugares e que quando se faz o dia V, por exemplo, que se mobiliza esse monte de gente, a intenção do Dia V é isso, é estimular a prática do voluntariado... não é nada além disso.” (V12).

Alguns avaliam este momento de forma incrédula. Considera-se uma estratégia de marketing e que não produz resultados efetivos para a participação dos voluntários, conforme se depreende do extrato a seguir:

“O Dia V eu vejo um pouco improdutivo diante de algumas coisas... eu acho que é muita propaganda e pouco resultado... tem que ter né, infelizmente tem que ter a mídia... tinha que ter um suporte um pouquinho maior e eu não vejo isso aí”. (V03).

Mas também há aqueles que avaliam positivamente o evento, principalmente pelo impacto percebido para os beneficiários da ação desenvolvida na ocasião:

“Eu adorei, foi muito bom. Eu achei que as nossas crianças adoraram. Eu me senti feliz por ter propiciado isso pra elas... Foi uma coisa meio estressante porque tava morrendo de medo que as crianças se machucassem. Mas foi muito bom. Teve umas pessoas da Vale que foram lá dar apoio, a maioria foram pessoas da comunidade.” (V24).

É característica do Dia V a realização de ações pontuais, com a participação de um grande contingente de pessoas, que se dedicam apenas naquela ocasião. Entretanto, vale registrar um caso em especial de uma ação que a partir do Dia V foi ganhando força e passou a ser desenvolvida de forma contínua. Registra-se o fato nas palavras do voluntário responsável pela ação:

“Eu comecei basicamente em 2004, com a questão do dia V mesmo e fiz a escolinha em 2005. A gente achava chato entrar na água e ver um monte de lixo na praia, catar lixo na restinga, o esporte me ajudou muito. **O dia V foi uma oportunidade de fazer esse movimento em um dia, numa proporção maior, e mostrar pra todo mundo.** É uma iniciativa que foi tomada por atletas e no dia que eu tive oportunidade de levar pros banhistas, levar pros moradores, pra comunidade... **eu era um voluntário, mas não sabia, não tinha um conceito formado.** [...] **tinha um movimento novo que foi criado por mim e pelo pessoal da escolinha** através do projeto de re-urbanização da Prefeitura, que tava previsto tirar toda a faixa de restinga da orla de Itaparica. Na audiência pública, cinco políticos conseguiram que parassem de fazer a devastação na restinga. Começamos a fazer reunião junto com os moradores e **fizemos abaixo assinado, colhemos 4 mil assinaturas e começamos a movimentar isso, a levar pra prefeitura pra fazer funcionar o projeto e agora não vai tirar mais a restinga.** Já ‘tamos’ com um projeto de recuperar as áreas de restinga, da questão de educação ambiental no local, então o movimento é **a comunidade que procurou a gente.** A associação, eu fundei junto com 2 amigos, pra gente desenvolver projeto na praia de educação ambiental e de preservação através do esporte. É filiada a federação de body board no Estado. A gente precisa de um patrocínio pra depois construir uma sede, ter verba... então a associação surgiu... é uma maneira de ter algo registrado. A escolinha é um projeto da associação e a gente tá querendo ano que vem de repente desenvolver alguns campeonatos dentro do esporte de body board, onde busca a educação

ambiental, você não cobra nada do atleta e de repente profissionalizar... é um meio da gente conseguir realizar os nossos projetos na praia. **A gente entrou com um projeto pra conseguir patrocínio pra escola na Vale e a comunicação orientou.... a única maneira é ser filiado ao Conselho Municipal da Criança e do Adolescente pra conseguir esse benefício.** Procurei saber onde era o conselho, fizemos o registro no conselho. **Agora a gente tem a intenção de participar mesmo porque muita coisa ali acontece relacionada a criança. Quanto mais ações tiver pra gente, melhor.** [...] Foi depois que eu entrei aqui que a idéia foi ganhando mais força, eu fui tendo a responsabilidade de criar a escola mesmo. Aí eu chamei uns amigos e criamos a escola. **No dia do segundo dia V, foi o dia que inauguramos a escola ambiental.”** (V30, grifos meus).

Pelo depoimento é possível perceber que o Dia V se tornou uma via para a concretização de um projeto do empregado Vale na comunidade. A amplitude do evento lhe possibilitou torná-lo público e favoreceu a adesão de outras pessoas, culminando com um movimento contra uma ação pública de devastação ambiental. Todo este contexto criou uma identificação recíproca daquela comunidade com o voluntário e a interação estabelecida tanto com voluntários do programa como com esta comunidade, lhe deu uma base para expandir sua idéia, com a criação de uma escola ambiental na localidade. Recentemente, com vistas a angariar verbas para viabilizar alguns projetos da escola, ampliou sua participação para o Conselho da Criança e do Adolescente e, estando lá, relata também as contribuições que tem obtido em termos de conhecimento sobre causas voltadas para este público.

5.3.3.3 O portal: acessibilidade e a interação entre os voluntários

O portal de voluntários Vale é, sem dúvida, um marco dentro do PVV. Sua utilização pode potencializar a participação dos voluntários, mas também pode inibi-la. Trata-se de um espaço que possibilita a interação de voluntários de todos os comitês locais de voluntariado Vale espalhados pelo Brasil, além de ser uma importante porta de acesso para pessoas que não trabalham na empresa, mas que gostariam de se integrar ao programa.

Seu principal ponto de destaque está na criação de uma rede de relacionamentos e também constitui em um espaço relevante para divulgar ações, convidar voluntários, se disponibilizar para auxílio, solicitar apoio, identificar causas similares, além de obter informações relativas a própria estruturação do programa e sobre o tema voluntariado em geral, a partir da base de dados da biblioteca virtual que comporta. Os depoimentos a seguir corroboram esse posicionamento:

“O portal é uma ferramenta importante de contato das pessoas, saber quem são as pessoas que estão naquela ação, saber qual são as ações que as pessoas gostariam de participar,

convidar aquelas pessoas a fazerem parte da sua ação, mandar mensagens, ter uma rede de relacionamentos.” (V16).

“O portal é uma excelente ferramenta que faz chegar necessidades a muitas pessoas. Uma mensagem que você envia chega a 200 pessoas, que boa parte são formadores de opinião que acabam envolvendo outras, usando o portal para ações que necessitam de alguma coisa, dentro dessa parte é um ponto muito forte que eu identifiquei no portal.” (V37).

“Eu procuro mandar mensagem pra um monte de gente, ‘ce’ sabe disso... eu procuro assim, achar pessoas conhecidas, já achei um monte de pessoas até de Minas já... e procuro assim... as pessoas que a gente vai conhecendo, vai adicionando e trocando idéia.” (V18).

“Ah, que legal, eu vou ter um perfil... vou conhecer várias pessoas voluntárias’, aí eu me amarrei. Aí eu entrei assim. Também porque eu achei legal o mecanismo do site né, das pessoas botarem as ações e você se candidatar pro que você quiser ou não... de todo mundo saber o que ta acontecendo e se envolver no que se interessam.” (V29).

“O portal é uma ferramenta ótima porque tem como interagir pessoas de vários cantos da Vale, fora da Vale e unir a idéia com pessoas que querem participar da idéia e o recurso. O portal dá a possibilidade de unir isso mais fácil, só que tem limitações.” (V38).

No último excerto, o voluntário menciona alguns pontos positivos para o uso do portal, mas também menciona haver limitações. De fato, há uma série de fatores impossibilitando que a ferramenta atinja os objetivos para a qual foi criada. As dinâmicas de conversação nos dão indícios sobre estes desafios.

O principal elemento que deve ser considerado é que o portal só funciona se for alimentado pelos voluntários, ou seja, que estes criem seus blogs individuais e disponibilizem informações sobre ações que realizam; que cadastrem estas ações e convidem outros voluntários; que efetivamente se disponham a uma interação por meio dele.

Entretanto, basta uma rápida busca no portal para identificar que dentre os blogs existentes, há muitos que foram criados e “abandonados”, não há quaisquer informações sobre o voluntário e é notório que também não é estabelecido nenhum contato com os demais. Um dos voluntários destaca este fato:

“[...] a questão de utilização do portal. Muitas pessoas acabam não utilizando muito do portal conhecendo tudo que ele tem de informação, de formas de contato com pessoas, de conversação. Hoje ainda é pouco, as vezes pela própria questão do trabalho de horário e a própria identificação, porque poucas pessoas utilizam bastante [...]” (V37).

Em se tratando de uma ferramenta que demanda acesso a recursos como computador e internet, algumas dificuldades são trazidas neste sentido. Alguns voluntários relatam que não possuem fácil acesso a estes recursos e outros destacam não possuírem habilidades em utilizá-

los. Também há relatos de voluntários que consideram o portal pouco funcional e demonstram insegurança quanto a saber utilizá-lo adequadamente. Os depoimentos abaixo demonstram essa posição:

“Comecei a usar há pouco tempo o portal [...]. O canal é ótimo, vejo que muita gente consegue várias coisas através do portal, só que eu precisava de uma pessoa pra me ajudar a mexer nisso. Eu perco oportunidade no portal.” (V30).

“Eu achei meio confuso, você tem que futucar muito pra achar o que você quer. Eu não aceso muito porque não tem tempo pra isso, mas eu acho muito confuso, a parte de mensagem de mandar e receber poderia ser numa forma mais prática, eu acho que tem muita informação, tá muito poluído.” (V33).

“[...] eu acho que falta informações... o interesse do voluntário tem que ser maior do que o que aparece ali [no portal] pra você, eu acho que isso poderia ser mais trabalhado.” (V28).

O depoimento acima aponta para outra questão problematizada pelos voluntários: o uso indiscriminado de mensagens e conteúdo pouco esclarecedor:

“Por dia eu recebo quase 10 mensagens. Então é uma poluição de e-mail, que na verdade não são objetivos, eu nem tô lendo mais, é muito, também sem objetivo. Eu não me cadastrei pra participar em ações. Eu nem tô participando efetivamente e já tô achando que o negócio tá pesado demais. Tem que dar uma melhorada nisso aí.” (V07).

“Eu não sei se eu conheço o portal suficientemente pra opinar. Uma coisa que eu senti falta é você poder bloquear alguns tipos de e-mails, eu não gosto que as pessoas mandam muita coisa repetida. É uma correria muito grande e às vezes não dá tempo de fazer tudo.” (V34).

Vale ressaltar que boa parte das mensagens são enviadas pelos próprios voluntários e, portanto, a frequência e conteúdo das mesmas são de responsabilidade destas pessoas. O voluntário cadastrado no portal recebe em sua caixa de e-mails pessoal um ‘e-mail-alerta’ informando que há uma nova mensagem e, para acessá-la, é preciso que ele faça o login no portal. Há também mensagens automáticas que informam quando alguém aceita ou recusa uma ação para a qual você convidou (quando utiliza o portal para tal) ou quando é convidado por alguém. Eventualmente são enviadas chamadas informando sobre novas reportagens ou oportunidades postadas no portal e o comitê de voluntariado também envia mensagens sobre ações locais.

O portal também apresenta uma restrição de cadastro a pessoas que não possuam e-mails cujo domínio seja ‘@Vale.com’ ou de empresas coligadas. Para que estas pessoas possam ter acesso, é preciso primeiro que algum voluntário já cadastrado faça o convite. Trata-se de uma forma de controle, nem sempre avaliada positivamente pelos voluntários:

“[...] eu acho que o portal é muito preso... só quem pode se cadastrar é o funcionário... como você participar [me cita como exemplo], você tem que ser convidado... eu acho que não deveria ser assim não... poxa, tem tanta gente de fora que pode ajudar...”

Naqueles que não fazem parte do quadro efetivo do grupo Vale, esta diretriz causa insegurança quanto a possibilidade de participação. Por exemplo, uma voluntária cujo término de contrato de estágio nas dependências da Vale estava prestes a ocorrer, narra seu receio de perder o vínculo com o programa:

“Eu achei assim, muito interessante [quando acessou o portal], foi aí que eu vi que eu poderia ta participando de várias ações... a primeira vista assim... ‘nossa, que legal, agora vou poder ta sempre aqui’... tive um medo inicial, se terminasse meu estágio, como que eu ia fazer se eu não tivesse mais vínculo com a Vale... comecei a buscar ali e vi que tinha participantes de contratada... ‘então pode ser de fora, não vou perder o vínculo total’ [...]” (V28).

Ainda que para cadastrar-se no portal tenham que ser intermediados pelo “convite-autorização”, são identificados muitos voluntários que não possuem vínculos empregatícios com a Vale e que somam forças ao trabalho do grupo. Um voluntário destaca esta questão como um ponto forte:

“O nosso portal hoje ele é excelente porque não só as pessoas que trabalham dentro da Vale que tem esse acesso, como na área externa você tem esse acesso. Então tornou-se o que nós temos, pessoas voluntárias lá, que conheceu através de comentários, aí entraram no portal pra saber e quando passaram a conhecer os tópicos estruturais, o quê que realmente está sendo feito e se voluntariaram. Então são ramificações externas que nos ajudam de várias formas, a nossa comunicação ela é excelente, excelente mesmo, muito boa e isso aí vem dando um auto crescimento em termo de quantidade, de profissionais e o que nos deixa bem feliz é que são pessoas que você conhece a via do voluntários.” (V40).

Além disso, os voluntários ressentem-se de um acolhimento quando se inserem no programa e de uma orientação sobre o mesmo, principalmente quando são voluntários de fora da empresa (usualmente, nestes casos, a via para participar do programa é o portal). Os trechos abaixo expressam algumas percepções sobre isso:

“Eu passei e-mail pra ele me convidar (como meu e-mail é de fora)... ele demorou pra me convidar, ainda fiquei uma semana pra conseguir entrar [no portal], aí fui conhecer [...] Primeira coisa que eu achei que a gente fica perdido, que ninguém fala com a gente, assim, não tem nada de boas vindas, quando você entra, você fica perdido e outra coisa que eu vi: tem muita mensagem repetida.” (V14).

“[...] quem não faz parte da Vale não consegue se envolver com tudo que acontece. Eu imagino quem se cadastrou no portal e nem trabalha aqui dentro. Não consegue entender, ter acesso a pessoas [...]. quem ta de fora não ta entendendo, é um monte de e-mail, vai começar a deletar igual eu, não vai participar.” (V07).

“Muitos entram e ninguém interage com eles. Muitos iam no comitê e o comitê não dava uma recepção agradável e a pessoa ficava de lado, muitos saíam. É uma questão de sentimento. Se você não tratar bem aquele voluntário, ele acaba indo embora... e o portal é a mesma coisa: ele vai, se cadastra; se ninguém interagiu ou ele tentou interagir com algumas pessoas, aí a pessoa ‘ah ninguém ta me dando atenção’ [...] cadastram seu blog e não tem nenhuma interação com conhecimento, com carinho, com respostas talvez básicas.” (V38).

Participando das reuniões no comitê, a pesquisadora pôde perceber que estes problemas são reconhecidos e que, dentro de suas possibilidades, os integrantes procuraram se articular para recepcionar e apresentar o programa para os novos integrantes. O problema, porém, é que um trabalho mais incisivo no sentido de receber novos voluntários, conhecê-los, propiciar uma integração mais efetiva e, por conseguinte, acompanhar mais proximamente as ações da rede, exige do comitê uma dedicação que, em face das respectivas obrigações de trabalho, entre outros fatores, não têm condições de dar.

O comitê acaba sendo desconhecido pelos voluntários que participam da rede, o que prejudica seu papel de articulador local. Ademais, como não estabelecem uma interação mais presente com os mesmos, alguns voluntários de fato desestimulam-se. Concernente a isso, ao longo da pesquisa registrou-se relatos de voluntários que expressam a falta de um contato mais próximo, para além do espaço virtual de interação favorecido pelo portal:

“Tem um lado assim mais nos dias atuais que eu já não achei tão bom [...] eu comecei a achar que era uma coisa muito virtual demais assim né [...]” (V29).

“Eu acho que a pessoa do projeto [refere-se a quem coordena uma ação voluntária] deveria ser mais incisiva... a pessoa que tem o projeto, ela deveria ta fazendo fora do portal também contato, talvez isso teria me motivado em algum projeto fora do meio ambiente... mas fica limitado ao mundo virtual... é fácil você desistir... eu ia buscar as pessoas e ia desenvolver paralelamente alguma coisa que motivasse... pra poder dar certo... eu achei meio desanimado esse ano.” (V26).

Nesse aspecto, é patente a importância de que o portal seja sim utilizado, mas que os contatos pessoais também sejam realizados. A experiência de criar uma ação relativa a este estudo científico no portal de voluntariado e convidar os voluntários cadastrados para participar da mesma possibilita fazer algumas considerações.

Conforme já assinalado no tópico inerente a trajetória desta pesquisa (item 4.2), os blogs individuais dos voluntários no portal não oferecem espaço para registro de uma série de dados que possibilitariam conhecê-los melhor e que, inclusive, poderiam compor facilmente um

diagnóstico no sentido de traçar um perfil destes voluntários e mapear adequadamente seus interesses e as ações – informações necessárias para orientar as estratégias de atuação do comitê local.

Ao se cadastrar, as únicas informações solicitadas são: nome, cidade e estado; e-mail (que depois fica oculto, ou seja, é utilizado apenas para o direcionamento de mensagens enviadas pelo gerenciador do site e, portanto, os outros voluntários não têm acesso ao mesmo); espaço para colocar uma frase “de impacto”, fazer uma breve descrição sobre si mesmo e foto; público e causas que lhe interessam; e web-site, que neste caso é pouquíssimo funcional, posto que poucas são as pessoas que têm sites pessoais. Ademais, o preenchimento destes dados é opcional.

Desta forma, a única possibilidade de contatar outro voluntário é pelo envio de mensagens dentro do portal (salvo se o mesmo for alguém conhecido e, portanto, já se possuir dados como endereços de e-mail e telefones para contato). Como a maior parte dos voluntários demora em demasia a acessá-lo, a interação fica prejudicada, principalmente quando um retorno mais rápido é necessário, a exemplo deste trabalho.

Para superar este obstáculo, realizou-se a consulta na intranet da empresa com intuito de tentar identificar o voluntário e obter dados para um contato direto – mas esta foi uma facilidade obtida de forma específica, com o apoio de empregados Vale que atuam no PVV e, conhecendo o trabalho de pesquisa que estava sendo desenvolvido, se dispuseram a ajudar. Mesmo assim, nem sempre a iniciativa resultou em sucesso posto que em alguns casos as informações constantes dos blogs individuais foram insuficientes ou ainda quando se tratavam de pessoas cadastradas no portal e que não têm vínculo direto com a Vale.

Uma experiência frustrada em mobilizar as pessoas por intermédio deste recurso também é contada por uma voluntária:

“[...] acho que ele [o portal] é pouco acessado, é uma promessa que fica um pouco de lado. Precisa de alguma coisa que chame mais atenção, coisa mais prática. Quando eu entrei em contato com as pessoas que ‘tavam’ arrecadando doativo pra atender as “cartas do Papai Noel [uma ação desenvolvida por voluntários Vale em parceria com os Correios], doação de alimentos, eu tinha que mandar um e-mail pra pessoa pra ela me responder. Via portal não consegui [retorno]. Eu até liguei pra ele, então o portal nesse sentido ele não funcionou. Tem pessoas ali que não é muito ativa no dia a dia, tem muitas pessoas ali que eu sei que poderia ta ajudando e ela não se dispôs a ajudar.” (V33).

Outro desafio refere-se a questão de obter informações precisas sobre uma ação; é comum encontrar informações dúbias, desatualizadas. Da mesma forma, poucos comunicam um retorno/feedback sobre algo que foi realizado. O depoimento abaixo aborda essa questão:

“[...] eu acho que um lado negativo ou desvantagem, eu não sei... acho talvez deveria ter um retorno maior depois que a ação é feita [...]. Acho que as ações maiores talvez até tenha, mas como é que é depois que uma ação aconteceu né, porque geralmente tem uma data né... como que foi o retorno, eu sei que eles fazem isso no dia V né, tipo manda todas as ações, o quê que aconteceu em cada lugar, isso eu acho muito legal”.

Mais uma vez, coloca-se em xeque a responsabilidade dos voluntários em registrar e monitorar adequadamente as informações no portal. Mais uma ponderação feita é sobre a necessidade de divulgar mais a ferramenta e tornar seu acesso mais fácil e funcional, conforme se apreende por meio dos seguintes trechos de conversação:

“[...] eu acho que o portal é muito tímido, ele não atrai muita gente... Todo mundo tem acesso... mas ninguém acessa o portal de voluntários da Vale lá fora; eu acho que é pouco divulgado... Eu acho que é legal você cadastrar ação... mas nem todo empregado... a grande maioria, não entra no portal pra ver... Os que são [voluntários], entram porque sabem que tem a ferramenta. Os que não são [voluntários], acham o caminho um pouco mais difícil... eu acho que teria que ter uma forma do portal ser mais divulgado... pros próprios empregados... poucas pessoas sabem que tem o portal de voluntários, poucas pessoas conhecem.” (V19).

“[...] Eu costumo utilizar o portal na Vale e na Vale às vezes eu não tenho tempo, ou quando eu tenho, eu esqueço de olhar. As vezes eu vou olhar lá, tem lá, 20 mensagens, mensagem do mês passado. Eu acho que é porque não ta internalizado em mim ainda. Tem gente... que já acostumou a usar o portal como se fosse correio, é um correio, um correio de voluntário e a gente não usa dessa forma.. Eu acho que talvez se tivesse em mim internalizado esse conceito, eu teria utilizado mais, não utilizo muito isso”. (V13).

Ainda que uma divulgação mais ampla e contínua do portal seja importante e que sejam realizados ajustes para facilitar sua operacionalidade, é preciso ter em conta que a ferramenta só será efetiva se para os voluntários ela fizer sentido e, a partir disso, utilizarem-na apropriadamente para potencializar esforços no exercício do voluntariado.

5.3.4 O papel do Facilitador e do Comitê: bases e desafios da articulação local

Cada uma das instâncias existentes no desenho institucional do PVV desempenha uma função relevante para a participação dos voluntários, cada qual com suas particularidades. Entretanto,

o papel que cumpre ao Facilitador e ao Comitê (na pessoa de seus integrantes) é ressaltado como a base fundamental do programa e no desenvolvimento da pesquisa identificou-se que muitos são os desafios que enfrentam em termos de articulação local. Essa questão será discutida a seguir.

5.3.4.1 Facilitador: entre o trabalho funcional e o trabalho voluntário

O papel de facilitador é desempenhado por um analista de comunicação da Vale que tem como uma de suas responsabilidades executar todos os projetos de diálogo social da empresa e suporte à Fundação, com quem mantém uma relação de cliente. Tendo em vista que o programa Voluntários Vale é um projeto da Fundação, o analista tem como uma atribuição funcional o atendimento desta demanda.

Como facilitador, sua atuação no PVV é estratégica, condizente com a de um gestor local que deve acompanhar, orientar e apoiar os voluntários, notadamente no que se refere a trabalhos de comunicação (divulgação) relativos ao voluntariado.

Essa circunstância por si só é geradora de alguns impasses. Os limites entre o trabalho profissional e o trabalho voluntário, neste caso, são tênues. Para explicitar essa questão, tomar-se-á como ponto de partida algumas vivências relativas a trajetória de vida pessoal e profissional da atual facilitadora do programa, relatadas durante a dinâmica de conversação e outros momentos informais da pesquisa.

A facilitadora é de família italiana, nascida e criada numa cidade do interior em que o convívio comunitário e a cooperação são valores muito presentes. A exemplo de seus pais e avós, desde criança envolveu-se com várias atividades de ajuda mútua em prol da comunidade.

Entretanto, apesar de possuir uma trajetória marcada pelo exercício de trabalho voluntário, o voluntariado que exerceu ao longo da sua vida e o voluntariado que agora acompanha têm sentidos completamente distintos. O primeiro é vinculado a uma comunidade com a qual possui vínculos e uma forte identificação. Já o voluntariado na Vale assume para ela um caráter de obrigação profissional. Em suas próprias palavras:

“[...] eu acho muito diferente esse voluntariado (da comunidade onde nasceu] do voluntariado de empresa, corporativo. O voluntariado em que eu fui acostumada a trabalhar minha vida inteira é o voluntariado de família, aquela coisa de ajudar o vizinho. Aqui as coisas tomam uma outra proporção, mas com o mesmo valor lógico... as duas são super importantes. Mas aqui não me sinto como voluntária. A função que eu exerço dentro do programa é de coordenação. E até uma dificuldade que a gente tem as vezes em colocar isso, porque, essa é uma atribuição onde eu sou avaliada mês a mês, onde existem metas pra mim alcançar com esse programa. E não são coisas que eu posso dizer assim... que o voluntariado a gente faz muito de coração, não que eu não faça de coração, eu gosto muito do programa, mas existe um outro lado que é uma função.” (F01)

De fato, os espaços sociais e as circunstâncias em que se envolveu com o voluntariado – na comunidade e na empresa – envolvem emoções e processos simbólicos diferenciados.

Para a facilitadora, os limites que separam a sua atuação pessoal e a sua atuação profissional com o voluntariado estão claros. Porém, os desafios do papel que desempenha no PVV advêm, em parte, da confusão que fazem os próprios voluntários do programa e das expectativas que criam em relação a sua dedicação para com o mesmo, resultando em que, por exemplo, receba chamadas no fim de semana de voluntários a chamando para ir a uma ação.

Em face disso, cria-se muitas vezes uma cobrança dos voluntários para com a mesma. Mesmo quando não precisa estar presente num trabalho voluntário, sua ausência é percebida como falta de consideração:

“[...] eu não sou voluntária, mas eu tenho que ir lá acompanhar, sábado, domingo... Eles pensam assim: ‘ela não ta nem aí pras nossas ações’... é triste. Mas tem uma divisão aí entre o que é obrigação e o que não é. Isso é um cenário que acontece em todas as regionais do Brasil.” (F01).

Há situações em que, por força da atribuição funcional, a facilitadora precisa comparecer. Todavia, não são raras as vezes em que isso ocorre fora do seu horário de trabalho, a exemplo das reuniões semanais do comitê de voluntariado. É aí que os limites ficam ainda mais tênues e as circunstâncias a tornam uma “voluntária-obrigada”.

Outro ponto delicado está em que, dentro do Voluntários Vale, caso eventualmente queira participar de alguma ação como voluntária (por um desejo pessoal), também enfrentará conflitos. Isso porque sua imagem é associada pelos voluntários com o papel que desempenha no programa e, conseqüentemente, se participar da ação de um (que lhe toque, por livre arbítrio) e não participar na do outro, pode passar impressão de preterimento. O excerto abaixo retrata essa reflexão:

“[...] Seria até um problema atuar em um projeto dentro do voluntariado e não em outro, porque isso geraria até uma situação frágil... ‘ela vem no meu projeto e no meu não vem’. Eu não atuo em nenhum projeto dentro do voluntariado, como voluntária. Fora, eu atuo em três projetos de voluntariado da minha cidade.” (F01)

Esse contexto implica em momentos de conflito para a facilitadora. Quando as fronteiras entre o que é voluntário e o que é obrigatório ficam incertas, os papéis se misturam e é necessário que a mesma se dedique mesmo sendo um trabalho voluntário, porque se não fizer isso, pode não atingir os resultados profissionais que medirão seu desempenho. O relato a seguir destaca as posturas que pode ser compelida a tomar:

“A gente tem casos em que a facilitadora assumiu a carapuça “Sou voluntária” e o programa foi de vento em popa; enquanto as outras que tem o direito de não ser voluntária, o programa não evoluiu tão bem. Ao mesmo tempo, se eu assumir uma carapuça de voluntária, eu não vou poder ser uma voluntária que faz uma ação no momento que eu quero, na hora que eu quero, na ação que eu acho mais interessante”. (F01).

Toda essa situação é percebida por alguns voluntários, que associam os dilemas que eventualmente enfrentam nesse processo de articulação local com a falta de identificação do profissional que exerce o papel de facilitador com a causa. Em referência a isso, o relato que segue expressa a opinião de um voluntário, no sentido de que o acompanhamento do programa seja feito por alguém que reconhecidamente seja um voluntário:

“Uma crítica que eu tenho com os Voluntários Vale, se eu pudesse fazer como voluntário, é o seguinte. Já que é um programa de voluntários, botar pessoas que se identifiquem com o voluntário para controlar. Eu vejo que as pessoas que estão por trás, não é; são articuladores mas de uma forma em que não consegue visualizar o voluntário, simplesmente que é um produto da empresa, que é como enaltecer a empresa e não dá uma assistência ao voluntário. A [cita a facilitadora] não é uma voluntária... poderia ser alguém que fosse realmente voluntário.” (V03)

Ainda em relação ao papel da facilitadora, uma questão negativa para a participação dos voluntários é a dependência que estes estabelecem para com a mesma. Durante a pesquisa, por diversas vezes averiguou-se reuniões que, ou não foram realizadas, ou foram improdutivas devido a sua ausência. A própria facilitadora, reconhecendo este fato, destaca sobre a necessidade de que os voluntários se mobilizem de forma independente:

“Há uma dependência muito grande com a minha figura. Eles têm que criar mais asas pra poder fazer as coisas, eles ficam muito engessados. Essa estrutura, esse facilitador... Como se só fosse facilitar o trabalho se tiver a minha presença. E não é assim, nem deve ser assim.” (F01).

No entanto, esse posicionamento confronta com a percepção de um dos voluntários, conforme se depreende do seguinte excerto:

“[...] ela [a facilitadora] é o elo institucional, já que é um programa Voluntário Vale. Acho que depende muito dela de ver e mostrar essa cara da empresa... acho que nesse momento a gente coopera, mas ela é que tem que moldar, dar forma, ‘essa é a forma’... porque é um programa ligado à Fundação Vale do Rio doce e a fundação é mantenedor. Então ela deve ter esse papel, sem ter medo de ter esse papel, já que é o papel dela... isso é muito importante... A clareza dela se comunicar, de apoiar, de dar as diretrizes... eu acho que isso ajuda... porque a gente se sente mais seguro quando alguém diz: ‘eu quero isso ou quero aquilo’... então a gente não sabe nem como agradar nem como desagradar... se a gente não sabe pra que lado está indo, a gente também tem que se definir.. ‘estou de acordo ou não estou’... então essa clareza é importante e ajuda... a liderança dela nesse aspecto.” (V39).

Pela análise do depoimento se inferem diversos aspectos relativos à participação dos voluntários no programa. A dependência para com a facilitadora parece ser fruto, entre outras coisas, da imprecisão dos voluntários em relação aos princípios da política de voluntariado da Vale e o desenho institucional do programa. Por conseguinte, há também a incerteza do papel que lhes cabe, o que se espera deles enquanto participantes, os caminhos que devem seguir. Uma vez que estas questões estejam claras, se sinaliza para a necessidade de também refletirem e se posicionar quanto a correspondência ou não da ‘forma’ estabelecida – como o voluntário mesmo coloca – para com suas expectativas.

5.3.4.2 Comitê: linhas de ação

O comitê é uma instância de participação dos voluntários que visa a articulação local, atuando como elo entre os voluntários da rede e os gestores do PVV. Neste sentido, os integrantes do comitê devem planejar o voluntariado local de forma estratégica, estimular a criação de grupos de ação e apoiá-los, conhecer os voluntários e mapear necessidades, estabelecer ações de comunicação e organizar os eventos do programa (encontro regional e Dia V), entre outros.

Validado a cada ano, há uma renovação parcial dos membros – alguns voluntários permanecem, outros se desligam e novas pessoas se inserem. Assim, a linha de atuação do comitê vai sendo conformada de acordo com as diretrizes do PVV, pela interação estabelecida entre os voluntários e o contexto organizacional da Vale.

A inserção no campo realizada neste estudo possibilitou acompanhar a trajetória do comitê que atuou em 2007 desde sua validação até a nova composição, formada no início deste ano. Os registros feitos ao longo deste período, somados com algumas informações trazidas pelos instrumentos de pesquisa adotados, permite refletir sobre os avanços e retrocessos ocorridos, conquistas e dificuldades que caracterizaram os trabalhos.

Inicialmente, o comitê direcionou esforços para a elaboração de um planejamento estratégico com vistas a nortear as ações do Voluntários Vale em Vitória. Neste documento, elaborado com a participação de todos os membros, foram registrados os princípios, visão, missão estratégica, oportunidades e ameaças, forças e debilidades do voluntariado local.

A partir dele, foram traçados os objetivos estratégicos, cujas linhas de ação abrangeram integrar a rede de voluntários Vale no Espírito Santo, a partir de um diagnóstico sobre as ações e de pessoas envolvidas; alavancar as ações e projetos a partir do apoio mais próximo à rede e por intermédio de capacitações; alinhar o comitê de Vitória com as diretrizes macro do PVV, definindo papéis e responsabilidades para os membros e realizando as ações institucionais do programa; e estabelecer uma rede de relacionamento com outros movimentos e programas de voluntariado do Estado.

Para viabilizar a execução das ações, optou-se pela divisão do comitê em duas frentes de trabalho que se reuniriam de forma independente, consolidando as informações para nivelamento de todos em reuniões quinzenais.

As propostas do comitê, bem fundamentadas no plano elaborado, tinham a promessa de um trabalho efetivo e resultados plausíveis, condizentes com as demandas locais. No entanto, foram perdendo vigor.

A presença e participação dos membros do comitê nas reuniões foi dando lugar a ausências cada vez mais constantes, já sentidas a partir do mês de maio. O horário dos encontros foi discutido com vistas a identificar aquele que melhor favorecia ao grupo e definiu-se uma “força-tarefa” para apurar as razões da dificuldade de participação e reverter a situação.

Muitos voluntários começaram a ter dificuldades de conciliar as demandas de trabalho com as reuniões do comitê e, em alguns casos, houve pressão gerencial neste sentido. Aliado a isso,

começaram a ocorrer constantes desentendimentos de ordem pessoal entre alguns voluntários. Os diálogos entusiasmados, focados nas ações de voluntariado, foram sendo substituídos por discussões improdutivas. Neste processo, mais alguns voluntários também foram deixando de participar das reuniões.

O comitê perdeu o direcionamento inicial. O trabalho de diagnóstico dos voluntários e mapeamento das ações mal foi iniciado. Pouco se evoluiu no que se refere a uma atuação mais próxima da rede de voluntários. Os papéis e responsabilidades foram redefinidos entre aqueles voluntários que iam com mais frequência às reuniões. O encontro de empresas que praticam voluntariado, idealizado para estabelecer relacionamentos e trocar experiências, não ocorreu. Entretanto, os eventos institucionais locais (encontro regional e Dia V) foram realizados dentro do esperado.

Apesar dos constrangimentos que surgiram, o comitê continuou desenvolvendo as atividades dentro de suas possibilidades. Vale destacar algumas mais relevantes. Em julho, a partir de uma solicitação do comitê, um consultor da Iniciativa Brasil realizou uma reunião de nivelamento das diretrizes do programa. Para ter mais capilaridade dentro da área da Vale, foi feito um mapeamento dos principais prédios e identificados voluntários que trabalham nestes locais para atuar como “pontos focais” – ou seja, pessoas que pudessem ser acionadas pelo comitê para divulgar ou levantar informações. Em alguns encontros, foram discutidas as barreiras encontradas para o exercício do trabalho voluntário dos empregados e reconhecida a necessidade de que a política seja melhor trabalhada junto ao corpo gerencial. Outra iniciativa que começou a ser amadurecida, é a aproximação com os membros da Após-Vale (associação de aposentados da empresa), que somaria um contingente de voluntários para atuar na rede. Realizou-se também uma ação de disseminação de informações sobre os Voluntários Vale nos DDS's – Diálogos Diários de Segurança (pequenas reuniões de curta duração para discutir temas relativos ao trabalho) de toda a empresa. E, por fim, vale destacar a parceria feita com a ONG Júnior Achievement para desenvolvimento de trabalho voluntário de cunho educativo numa escola pública localizada nas proximidades da empresa e que envolveu muitos voluntários.

Fazendo-se um balanço da atuação do comitê, podem ser assinalados alguns pontos relativos à participação dos voluntários tanto no interior do mesmo, como para com a rede de voluntários.

Alguns voluntários durante as dinâmicas de conversação mostram-se nostálgicos em relação a uma linha de atuação que o Comitê seguiu em anos anteriores, no sentido de troca de experiências entre os membros, menos burocracia e um trabalho mais voltado para ajuda à rede de voluntários.

Em alguns depoimentos, os voluntários relatam que o comitê tem assumido uma postura equivocada, com foco apenas na gestão e distante da rede. Nas palavras de voluntários:

“[...] o comitê não tem tempo pra ser gestor, quem vai ser gestor é a Fundação... nós não temos tempo pra ser gestores, nós somos intermediários... eu vejo a postura do comitê dessa forma... a gente tem que estar em contato com as pessoas, estar junto com as pessoas, a gente tem que estar movimentando, indicando o caminho certo pra elas... não é parar aqui e falar: ‘não, vai por aqui, vai por ali’... você não acompanha... não anda junto... eu preferi me afastar um pouquinho”. (V04).

“[...] aí eu comecei a ir nas reuniões do comitê... estava num período meio confuso [...] o comitê eu vi que não tava legal... Existiam sonhos muito grandes, eles queriam ser a Fundação Vale do Rio Doce... as pessoas estavam se agredindo verbalmente...” (V12).

Contrapondo-se a este posicionamento do comitê, uma voluntária tece comparações com um comitê de outra localidade e também sinaliza, a seu ver, o papel que esta instância tem que desempenhar:

“Lá o comitê se reúne mais pra trocar idéia e quando precisa se mobilizar realmente. Por exemplo, todo ano chove, chove muito e tem enchente... Nossa, garota, você não faz idéia da capacidade de mobilização daquele comitê pra ajudar aquele povo quando tem enchente... As pessoas estão envolvidas com seus trabalhos, e fica muito claro que o comitê, ele é um agente mais de coordenação e mobilização mesmo... ter dados mais apurados, por exemplo... Eu acho que esse comitê tinha que ter uma capacidade de ler cenários do lugar muito maior e a gente não tem [...]”. (V12)

Reiterando-se o papel atribuído ao comitê em termos de articulador local, é perceptível que as atividades assinaladas no depoimento estão de fato alinhadas com as diretrizes do programa. Neste sentido, a linha de atuação definida no plano estratégico para o voluntariado em 2007 também era coerente, entretanto, poucos se avançou ao longo do período em face dos problemas ocorridos.

Uma questão intrigante em relação ao comitê é que os próprios membros demonstram insegurança com relação à estruturação e política do PVV, papéis e atribuições que devem desempenhar. O registro a seguir ilustra bem esse fato:

“[...]eu fui participando ali, eu fui dando opiniões, vi que estavam muito desorganizados em nível de ata... num tinha ata nas reuniões... aí os assuntos voltavam tudinho de novo, não tinha definição de papéis. Mas aí quando a gente começou a dizer que precisava de organizar... ‘Não! Mas isso já existe!’... A gente percebeu que tava faltando uma orientação geral... já que existe, cadê isso? Onde é que está? Igual a pergunta que ele fez hoje: quem é que no portal lê os recados lá e dá retorno? Aí o pessoal fica meio assim... porque se já existe, era pra estar mais estruturado... parece que a gente está realmente num processo de estruturação e eu tenho procurado me esforçar pra dar conta”. (V39)

De fato, num primeiro estágio do comitê ao longo de 2007, era notória a imprecisão quanto às diretrizes do programa, tanto que a Iniciativa Brasil foi chamada para fazer um nivelamento com os integrantes do comitê, por iniciativa do próprio grupo. Entretanto, se essa circunstância se justifica pela adesão de novos integrantes, por outro lado, há que se considerar que alguns voluntários são “veteranos” no comitê. Isso só torna patente que as informações relativas ao programa têm que ser continuamente trabalhadas.

Um dos depoimentos colhidos reflete uma posição bastante crítica à permanência no comitê pelos voluntários que participam desde a implantação. Entretanto, também são feitos registros que destacam as contribuições destas pessoas para o PVV. Estas duas posições são confrontadas através dos excertos abaixo:

“[...] são pessoas indispensáveis na rede. Eles tocam o comitê, conseguem fazer a rede acontecer”. (V16).

“[...] a gente tem um grupo de voluntariado [...], que são os funcionários mais antigos da Vale. Eu percebo que há pouca adesão dos novos. E esse é um dos problemas que enfrentamos. Questão comitê e rede. Como o comitê é formado por pessoas que estão na Vale há muito tempo, elas acabaram centralizando muitas coisas e esquecendo da rede. Vamos fazer um plano de ação, o comitê mesmo planejava, o comitê mesmo realizava, e a rede ficava esquecida”.(F01).

O depoimento acima aponta para um dos grandes desafios do comitê em termos de participação de voluntários: a necessidade de uma linha de atuação focada na rede, como inicialmente havia sido planejado. Este ponto é veemente citado ao longo da pesquisa. Alguns relatos ilustram esta questão:

“Eu acho que o comitê ta muito longe das ações... a gente não percebe muita proximidade. Tinha que ter uma aproximação das ações que os empregados estão realizando... estar se envolvendo, ta chegando junto... Ninguém nunca incentivou, então falta mais desenvolvimento no programa, as reuniões não são tão produtivas... O comitê tinha que estar mais junto, ter mais integração”. (V24).

“Eu to achando até que ficou um pouco complexo assim o negócio... o trabalho da rede de voluntários da Vale cresceu, ficou um negócio que pouca gente lá [comitê] teve acesso...

num sei. Eu acho que isso num ta chegando tanto na base não. Há muito serviço, há muita gente com trabalho voluntário, tem muitos voluntários aqui dentro que estão a parte disso aí”.(V20).

“O comitê ta estruturado, tem pessoas que tão lá doando tempo, mas tem que ser alguma coisa mais voltada pro suporte à rede. O comitê tava muito preocupado e focado em pontos que não eram a atividade fim do voluntariado, que é ajudar as pessoas.” (V16).

Para que o comitê possa estreitar sua articulação com a rede, um primeiro ponto é avaliar a funcionalidade do portal, as formas de acompanhamento e possíveis informações adicionais que deveriam ser abrangidas no momento do cadastro para traçar um perfil dos voluntários. Esta iniciativa tem um impulso importante para potencializar a participação. Conhecendo mais a fundo os voluntários e ações que têm interesse de participar ou desenvolver, o comitê pode intermediar a interação entre voluntários que tenham interesse em causas comuns e então somar esforços.

Além disso, seria interessante estabelecer uma estratégia dentro do portal para identificar os novos voluntários, acolhê-los, fornecer informações relativas a estrutura e política do PVV. Como há um grande contingente de novos voluntários, talvez esta medida devesse ser adotada de forma abrangente.

Outra ação imprescindível é identificar ações desenvolvidas por Voluntários Vale e que não estão cadastradas no portal, procurando incentivar e orientar o cadastramento das mesmas. Há que ser desenvolvido também um mapeamento das ações já existentes, averiguar se o cadastro está correto e identificar junto aos respectivos coordenadores as principais demandas e dificuldades. Isso possibilitaria ao comitê um valioso diagnóstico das ações desenvolvidas no âmbito do programa e a partir das necessidades levantadas pelos voluntários, definir estratégias de apoio e acompanhamento, ou ainda planejar capacitações coerentes com as mesmas.

Acompanhar e registrar no portal os resultados das ações desenvolvidas também é fundamental. É uma forma de dar um feedback para as partes relacionadas, consolidar parcerias e demonstrar transparência. Ademais, os recursos de comunicação interna da Vale podem ser aproveitados para divulgar as ações, além de ser uma forma simples de reconhecimento do trabalho voluntário.

Algumas iniciativas importantes podem ser retomadas com mais vigor. O trabalho junto aos “pontos focais” pode ser reforçado, inclusive em termos de capacitação e orientação para nivelar informações. A estratégia permitirá ao programa estar mais acessível aos demais profissionais que atuam na área interna da Vale.

O propósito de atuar em consonância com a Após-Vale também daria uma nova força à rede, além de oportunizar aos aposentados o aproveitamento do tempo com novas atividades. Da mesma maneira, a realização do encontro com empresas que praticam voluntariado também pode ser um momento de troca de idéias e experiências, além de ampliar a rede de relacionamentos.

Relativo ao apoio e atuação mais próxima da rede de voluntários, pondera-se que o comitê também tem como um grande desafio analisar as dificuldades enfrentadas no exercício do voluntariado e identificar possíveis soluções, inclusive intermediando junto ao grupo gestor questões que extrapolem o âmbito de sua atuação.

Estas medidas certamente agregariam aos trabalhos desenvolvidos no voluntariado e respectivos resultados, mas para que isso ocorra há um desafio ainda maior que precisa ser superado: no contexto organizacional atual da Vale, pressionados pelas obrigações e compromissos que têm para com a empresa e família entre outros tantos, os integrantes do comitê não têm condições de se dedicar como necessário a todas essas demandas do PVV.

Circunstâncias como essas fazem surgir ocasionalmente discussões relativas a necessidade de ter um suporte de alguém que pudesse se dedicar com mais afinco ao programa – inclusive, numa das últimas reuniões em que a pesquisadora esteve presente, levantou-se uma proposta relativa a contratação de um estagiário. Contudo, essa questão certamente ainda precisa ser amadurecida. Relativo a este suporte, também é sentido a necessidade de uma atuação mais próxima da Iniciativa Brasil junto ao comitê:

“Hoje a gente tem também nossa consultoria que pra atender o Brasil todo não ta sendo tão eficaz, falta presença, falta envolvimento, pelo menos é a percepção que tenho dentro do Espírito Santo. A consultoria precisaria estar mais presente, se envolver mais, identificar mais necessidade junto com os comitês em cada área pra poder contribuir de certa forma mais, até porque, estar no comitê, por ser um trabalho voluntário, a gente precisa de sustentação, precisa de alguém que se dedique um pouco mais, até dentro da sua carga de atribuições, que senão só o trabalho voluntário pra tocar um trabalho social ou de voluntariado empresarial eu acho que fica frágil”. (V37).

No âmbito do comitê, outro fator que precisa ser cuidadosamente avaliado são algumas dificuldades relativas ao relacionamento interpessoal entre seus membros. É preciso ter clareza sobre as questões que causam divergências entre os voluntários, até para administrar adequadamente os conflitos que eventualmente ocorrem. Na percepção de alguns, estes problemas ocorrem por questões de vaidade, jogo de poder, individualismo, rivalidades, anseios alheios aos objetivos do programa, entre outros:

“Eu percebo que deixa um pouco a desejar, a busca pra ajudar alguma ação, se divide muito ainda, tem que ser um negócio mais centralizado com o mesmo objetivo. O comitê tem pessoas que tem foco diferente... aí começa a dar distorção e o objetivo final que é promover a ação voluntária acaba deixando a desejar [...] há muita individualidade que deveria ser quebrada, independente das pessoas... ta ali pra um único objetivo, tem que centrar naquilo. É por isso até que eu evito de me envolver com o comitê. Cada um olha muito pra sua ação. Quando chega uma ação nova, diferente, eu não vejo que há um apoio.” (V30).

“No comitê às vezes eu sinto que tem muita guerra de poder [...]. Eu não participo do comitê por causa disso, eu não gosto daquela rivalidade que tem. Por isso eu tô na rede, pra botar a mão na massa” (V35).

Os elementos que compõem os argumentos acima correspondem a aspectos delicados e que precisam ser trabalhados. Entretanto, a solução dos conflitos que eventualmente ocorrem passa pela consideração e respeito ao próximo. Para participação no comitê é preciso se desvincular de divergências pessoais e analisar os debates e posicionamentos diferentes com foco no objetivo final do voluntariado.

Apesar dos impasses encontrados na participação dos voluntários nesta instância, alguns depoimentos registram o reconhecimento pelo trabalho que é desenvolvido no Comitê e o processo de aprendizagem e crescimento que os desafios vivenciados impetram para o grupo.

“Eu admiro a posição das pessoas que estão no comitê porque realmente ta ali, se dedicando, se envolvendo... que dá um trabalho, porque mexer com pessoas não é fácil... O programa é excelente, o programa é muito bom, só precisa de haver mais uma união de esforços... integração da rede. Não sei se de repente reuniões esporádicas... cada um conhecendo a ação do outro [...]”. (V24).

“O ambiente é bom, o grupo também é bom, existem pessoas muito boas participando, existem também alguns conflitos que fazem parte do grupo e o grupo vai amadurecendo pra resolver essas situações, mas é um grupo realmente que me deixa um pouco satisfeito de participar e fazer alguma coisa que de certa forma gere resultado.” (V37).

“[...] o comitê... ele foi algo assim muito legal... ainda precisa que haja um entendimento muito maior assim em relação a rede, mas isso aqui é uma construção entende... é um trabalho de formiguinha.” (V02).

5.3.5 Fatores positivos e negativos na (inter)ação em ações voluntárias

Em relação ao envolvimento e interação realizada nas ações voluntárias, algumas questões são apontadas pelos voluntários como elementos que os incentivam na participação. Da mesma forma, são destacados elementos que os desmobilizam a agir numa ação voluntária. Algumas destas questões são a seguir apresentadas.

5.3.5.1 Reconhecimento do trabalho voluntário

O reconhecimento do trabalho voluntário é, por vezes, uma questão controversa. Não são raros os depoimentos de voluntários que declaram realizar esta atividade sem esperar quaisquer retornos. É comum a concepção de que não se espera reconhecimento quando algo é feito de coração e, neste sentido, algumas vezes ouviu-se de voluntários uma frase alusiva a que “nem a mão esquerda deve saber o que faz a mão direita”.

Entretanto, considerar que toda ação voluntária é nutrida pelo mais puro altruísmo é um mito. É manifesto que muitas pessoas tornam-se voluntárias em função do reconhecimento que vão ter e, desta forma, este é um elemento que não pode ser negligenciado quando se refere a participação das pessoas no voluntariado.

No caso do PVV, a própria criação do programa é colocada no sentido de reconhecer o trabalho de voluntariado que era exercido pelos empregados de forma independente na comunidade. Situações relativas a isso, presenciadas pela pesquisadora, também ocorreram quando em função da participação patrocinada em um jantar beneficente local (conforme relatado anteriormente), houve indicações de voluntários que se destacam na empresa por esta atividade para receberem uma homenagem (recebimento de placas). Apenas recentemente realizou-se um concurso de blogs, premiando-se voluntários individuais e redes locais que se destacavam por movimentar a rede, interagindo com outros voluntários através do cadastro e convite para participar de ações, publicação de oportunidades para o trabalho voluntário etc.

A iniciativa teve como objetivo justamente incentivar o uso do portal. Alguns voluntários reconhecem este movimento dentro do programa:

“Outro ponto que eu acho que facilita é o reconhecimento. O programa voluntariado Vale, ele tem a intenção de estimular a participação, então ele promove o voluntário... as pessoas gostam de ser reconhecidas... o reconhecimento acontece o tempo inteiro... agora, o reconhecimento financeiro, ele não existe... não é a política do nosso voluntariado.” (V12).

“Acredito que a gente caminhe agora... criar uma necessidade de fazer um reconhecimento dos trabalhos voluntários que existem, isso também foi levantado no encontro nacional, reconhecer mais no sentido de premiar.” (V37)

Em depoimentos, voluntários destacam ser esta uma necessidade e um fator motivador:

“Alguns pontos positivos é esse reconhecimento, esse relacionamento que estão começando a desenvolver com o voluntário, isso você vai trazer pro trabalho um benefício bom, o trabalho da ação voluntária ela vai crescer.”(V32).

“O reconhecimento é muito motivacional... de quem quer que seja... o apoio da comunidade, de quem tá vendo é fácil e, principalmente, o apoio de capacitar você, de te ajudar, seja com recurso material... mas é mais assim... ajudar você a fazer as coisas porque te motiva.” (V30).

“Eu tenho buscado me valorizar, dar um valor pra mim em relação a essa questão do voluntariado aqui na Vale... fazendo uma análise minha né... eu não sou uma pessoa que fica esperando reconhecimento dos outros, mas eu faço porque gosto... mas só que nesse momento eu tô sentindo uma necessidade de eu me dar esse reconhecimento: ‘caramba, bicho, se não fosse você, esse troço não ia pra frente’.”(V02).

Entretanto, conforme destacado abaixo, o impulso voluntário com objetivos de reconhecimento é avaliado criticamente por uma voluntária:

“As pessoas que praticam o voluntariado por reconhecimento, queriam reconhecimento cada vez mais [...] Então tem muito isso também... o voluntário quer reconhecimento, quer aplauso, quer tudo. E quem faz por vocação, era simplesmente só ver a chance ‘poxa, tem uma consultoria aqui, tá me disponibilizando isso, eu vou fazendo... meu projeto.’” (V25).

A análise do cenário de participação no PVV sinaliza que a questão do reconhecimento impacta positivamente para a participação dos voluntários, mesmo para aqueles que vêm iniciativas neste sentido com ressalvas. Nestes casos, há reservas principalmente quanto a uma atuação voluntária movida pelo reconhecimento no sentido de “aparecer”, com vistas a se promover.

5.3.5.2 Trabalho voluntário e auto-promoção

A atuação de sujeitos que, na visão dos próprios voluntários, participam com objetivos de se auto-promover é constatada em diversos depoimentos:

“Eu vejo assim que o voluntariado dentro da empresa é algo necessário, porque eu acho que cada dia mais a gente está distante das pessoas dentro do mundo corporativo, cada dia mais é um por si, cada dia mais vc com o computador, vc sai da empresa e não quer nem mais ouvir falar na empresa... e o voluntariado é um elo, de gente. É um momento super legal, só que ao mesmo tempo existe muito empregado que vê ainda no voluntariado, não um momento de se encontrar, de fazer o que gosta, mas vê um lugar de destaque, auto-promoção. [...] Existem casos de pessoas que vão lá fazem uma ação bonita [...] mas ‘tem que divulgar, mandar um e-mail pro meu gerente falando que eu participei disso’. Então é um conflito, que a gente tem que tomar um cuidado enorme [...] eu não posso fazer do voluntariado um trampolim para a promoção [...] são extremamente vaidosos. Têm pontos de vista bastante duros, não são muito flexíveis, não aceitam com muita facilidade um não, muita panela, desagrega muito, há muita mágoa.” (F01).

Um voluntário considera que por ser um programa de voluntariado empresarial e levar o nome da empresa, há um ambiente propício para esta questão. Sua percepção é registrada nos instrumentos utilizados:

Participo menos: nos eventos que vejo que algumas pessoas querem aparecer com os seus atos, principalmente quando envolve chefe.

Desisto de participar: quando sinto atitudes divergentes das do voluntariado, onde o eu aparece mais.

Meu maior problema: é com algumas ações que não vejo objetivo real e algumas vezes noto algum querendo aparecer apenas.

Me incomoda: postura de alguns voluntários.

“A questão minha é exatamente o nome voluntariado né... que as pessoas muitas vezes participam com outros ideais, com outros pensamentos, outros objetivos... eu não gosto de aparecer e quando você vai pro voluntariado pra... com o objetivo de se destacar, ce ta esquecendo a função básica do voluntariado, eu acho que é fazer a quem, sem mostrar a quem você é. Vai aparecer o outro, vai aparecer aquilo que você fizer, sua obra, mas você não vai aparecer [...]. Muitos vão sabe mesmo com o intuito, o objetivo do voluntariado; outros não, outros vão pra aparecer mesmo. Aí você começa a se frustrar quando você vê uma pessoa que quer aparecer, principalmente diante da chefia que participa muito lá...”

Em suma, a atuação de pessoas no voluntariado com objetivos de auto-promoção é uma postura que causa incômodo a alguns participantes e é também um fator que inibe a participação. Durante o campo, em diálogos informais com pessoas que não atuam no PVV, foram ouvidos relatos que fazem menção a essa questão.

5.3.5.3 Identificação e espaço social

Alguns fatores que remetem a emoções relativas a representações e experiências dos sujeitos compartilhadas nos espaços sociais em que transitam têm um peso fundamental para a participação dos voluntários.

Neste sentido, a identificação que o voluntário estabelece com as pessoas, causas e cenários de atuação favorecem sua participação. Alguns excertos permitem explicitar esta questão. Por exemplo, o relato de uma voluntária (V12) evidencia a produção de sentidos que estabelece com diferentes contextos de sua vida:

Participo quando: sinto-me atraída pela causa e envolvida pelo grupo. (V12).

“[...] O que move é aquilo que ta dentro de você, simpatia, identificação. Eu acho que o ponto é identificação. Aí aqui, assim, eu não atuo mais como voluntária tão atuante como antes, minha vida ficou muito diferente aqui. Eu moro lá em [...], fico a maior parte do tempo só eu e minha filha, meu marido mora fora, meu filho mora fora, então a gente fica muito tempo sozinho e eu quase não dou atenção a ela. Eu não conheço ainda direito as coisas, eu não me aproximei direito das pessoas.” (V12).

No trecho destacado, a voluntária sinaliza sobre sua situação de vida familiar e social relativamente recente em uma nova localidade onde reside. É perceptível que não se sente integrada neste novo espaço social. No excerto abaixo, em referência ao local em que morou anteriormente, ela complementa:

“[...] lá [cita o local onde viveu], eu consegui fazer um trabalho que eu me identificava como voluntária da comunidade porque a comunidade me identificava nele [...] eu consegui estabelecer uma relação voluntária de respeito, uma coisa que a gente construiu juntos né e eu era identificada por isso... Era legal pra mim e era legal pra Vale... além do trabalho que eu fazia pela empresa, eu fazia um trabalho paralelo como voluntária e a comunidade me identificava naquilo... era uma coisa que eu gostaria de fazer aqui, mas que eu não consegui ainda porque eu ainda não identifiquei esses grupos e não travei ainda nenhuma relação assim pra que eles confiem em mim nesse ponto e essa é uma coisa que eu preciso conquistar ainda.” (V12).

O relato aponta para a forte relação de identificação que estabeleceu com a comunidade em que viveu anteriormente, contrapondo-se a sua experiência atual, que avalia da seguinte forma:

“As pessoas da Vale lá se sentem mais responsáveis com a vida das pessoas, por conta dos impactos e das relações... as pessoas da Vale se sentem inseridas naquela sociedade e querem mudar a sociedade. Os diretores parecem que não vivem em Vitória, assim, não estão muito ligados aos problemas dessa sociedade... quando vai fazer, vai cumprir tabela.” (V12).

A análise dos depoimentos explicita a conotação que este novo espaço social assume ante sua apreciação em relação a sua vivência anterior, notadamente pela identificação que possui para com a mesma e o impacto que causa na sua participação no voluntariado.

Nestes termos, outra situação identificada nas dinâmicas de conversação é o compartilhamento de uma causa, que remete a afeições relativas a experiências de vida familiar dos voluntários:

“Meu avô tem 90 anos e como minha avó faleceu já há um tempo atrás, eu fiquei cuidando dele dentro de casa... eu acho que eles são muito carentes de atenção, de tudo. Acho que falta alguma coisa pra eles, não só o básico... carinho, atenção mesmo, conversar, se divertir... eles não têm companhia...e eu vejo por ele, porque ele é completamente dependente das pessoas. Eu nunca trabalhei em ação voltada pra terceira idade, gostaria muito.” (V13).

“Minha mãe tem 76 anos, então ela participava do grupo da terceira idade e me convidou. Aí eu comecei a ajudar a guardar as coisas, ajudar a servir comida. Parei de participar por que minha mãe saiu e meu pai ficou doente. Ela saiu pra ta cuidando do meu pai. Aí final de semana eu acabei ficando mais em casa por causa disso.” (V14).

Denota-se, portanto, pelos excertos apresentados, as implicações subjetivas que a identificação tem para a participação dos sujeitos.

5.3.5.4 Objetividade, transparência e resultado das ações voluntárias

Durante os depoimentos, muitos voluntários expressam que sua decisão de participar em ações voluntárias tem em consideração a transparência destas ações, no sentido de que sejam atividades sérias, não envoltas por politicagem e ou outros interesses escusos.

Também facilita se há clareza quanto aos objetivos da ação realizada e a identificação com os mesmos, conforme se infere pelos depoimentos:

“O que facilita é a clareza com que se mostra a ação. Como vai ser, pra quem vai ser, isso eu acho que é uma coisa que é facilitadora pra você ta... vamos supor, eu ta olhando, me identificando, vejo como ta sendo e ta passando pras pessoas.” (V05).

“O que me motiva é saber qual o objetivo daquilo que eu estou participando, objetivo final, onde queremos chegar... isso é muito importante, eu adoro e se tiver desafios então melhor ainda.” (V06).

“É porque eu acho meio sem nexos você entrar em qualquer coisa.... eu acho que você tem que saber o objetivo da coisa, quando, como, quem... e eu acho que as vezes esse pode ser

um obstáculo que o voluntariado enfrenta. Tem muita divulgação mas essa divulgação não é tão clara... As vezes as pessoas... muitas pessoas sabem que existe o voluntariado Vale mas não sabe porque existe, pra que existe, como que existe, sabe, como participar... então eu acho que essa clareza as vezes dificulta até o sucesso.” (V27).

Outra questão que fortalece a participação está em identificar o impacto dos resultados de uma ação realizada:

“Eu consegui exercer, eu consegui sentir, eu consegui medir, eu consegui ver o antes e o depois... essa coisa de você perceber se tem realmente um produto, de você fazer o planejamento do trabalho e no final você perceber se aquele produto aconteceu ou não, é muito importante. Eu tenho que ter é... me faz bem quando a espontaneidade acontece de uma forma muito criativa, pintam as soluções pra ajudar essa questão do exercício da cidadania, da solidariedade, mas me faz muito bem sentir âncoras, raízes, sentir, tocar no produto dessa ação socioambiental”. (V09).

5.3.5.5 Relacionamentos interpessoais

As pessoas e o relacionamento que estabelecem entre si também exercem forte influência na participação. No âmbito do PVV, a questão da interação entre os sujeitos é fundamental para as ações voluntárias, mas pode influir de maneira positiva ou negativa para a participação. Os trechos a seguir nos dão elementos para ilustrar estas situações:

“[...] tem muita gente querendo ajudar, isso é um ponto marcante. Se precisar de 100 pessoas hoje eu consigo fácil. Dificulta muitas vezes é muita gente querendo mandar, aí em vez de ajudar atrapalha.” (V06).

“[...] existem muitas pessoas sérias envolvidas, que realmente tem o espírito de ajudar e infelizmente algumas para auto-promoção. O que me desmotiva é o jogo do interesse; existem pessoas que utilizam essa forma de “união” como um trampolim, ou seja, apenas como forma de auto-promoção.” (V39).

Quando as relações estabelecidas são solícitas, marcadas por companheirismo e disposição em ajudar, quando se percebe seriedade e compromisso, e as interações permitem criar ou fortalecer laços de amizade, a participação fica fortalecida no PVV.

Por outro lado, se são percebidas posturas voltadas para o autoritarismo e auto-promoção, assim como se divergências pessoais sobressaem aos objetivos da atividade voluntária, a participação fica inibida.

Assim, por exemplo, em função de constantes desentendimentos e discussões ocorridos em reuniões do comitê de voluntariado, muitos membros deixaram de participar nesta instância.

Esse fato, vivenciado por uma voluntária (V13), é registrado nos diversos instrumentos utilizados na pesquisa:

Fracassei: quando deixei que o lado pessoal interferisse nas reuniões do comitê de voluntários, pois dei abertura para que me manipulassem.

Meu maior problema: aconteceu em maio deste ano. Tentei colaborar no comitê voluntário, porém uma pessoa era contra a minha pessoa, não contra as minhas idéias.

Penso em desistir: dos meus objetivos de atuar no voluntariado quando deparo-me com pessoas que estão lá por ideais próprios de impor autoridade onde ela nem deveria existir.

O que dificulta: a interação nos programas de voluntários é a mania de que algumas pessoas têm de achar que tudo deve ser como elas querem.

“Durante o programa de voluntariado da Vale, ‘Fulano’ nunca gostou de mim. Eu não sei porquê. Talvez porque eu sou aparecida mesmo, é o meu jeito. Eu quero fazer, quero acontecer. Não é pra me mostrar não, é o meu jeito... ao invés dela conversar comigo, ela começou a fazer um barraco durante uma das reuniões e, como eu já vi isso várias vezes acontecer no dia a dia profissional, então eu falei ‘eu não vou ficar vindo pra cá pra certas pessoas fazerem barraco, que não é o objetivo do comitê. Então é melhor eu me afastar.[...] eu sou estagiária. Eu não sabia que poderia participar do comitê. Eu estou reunida no comitê pra resolver o problema de todos os outros voluntários, como eles devem fazer um planejamento, como eles devem agir durante as ações, o que eles precisam levantar pra fazer uma ação. O nosso objetivo era isso. Quando as pessoas começam a distorcer o objetivo final, começa a causar problema, gerar insatisfação, não tinha clima, não tinha harmonia, não tinha companheirismo. Havia discussão demais pro meu gosto e a gente não tava resolvendo o problema de ninguém.” (V13).

Os excertos destacados demonstram a percepção da voluntária em relação à situação que deu origem aos conflitos de relacionamento, que influenciaram no afastamento de vários voluntários.

5.3.5.6 Integração e interação nas ações

A partir dos depoimentos, é possível constatar que havia um desejo daqueles que exerciam individualmente e de forma independente o voluntariado, no sentido de conseguir agregar mais pessoas com as quais pudessem interagir e somar às ações voluntárias:

“[...] do que eu percebo que as pessoas querem, normalmente é em algum momento elas dizerem assim: ‘existe um grupo que eu participo e é possível por exemplo de alguma forma estabelecer pontos de contato, de apoio mútuo?’ Eu acho que é isso que as pessoas querem. É uma coisa que a gente nota assim... pontualmente aqui, ali... alguém fala assim: ‘ah, tem uma casa que eu fui visitar e que eu solidarizei tanto com a situação que eu até estou ajudando lá’. Aí eles querem tipo assim.. ‘será que outras pessoas também poderiam ajudar?’ Então isso é uma coisa que as pessoas querem... saber se outras pessoas também se sentem com aquela afinidade de apoiar. [...] As pessoas querem de alguma forma sentir úteis diante de um fato que elas se deparam, eu penso que esse é o que um voluntário quer muito... poder ajudar numa situação que ele sozinho não tem força... porque ele vai estudar, vai fazer isso, vai fazer aquilo, mas ele viu aquela situação e se sente motivado a cooperar de alguma forma [...]” (V39).

Também há registros que sinalizam a criação do PVV na Vale como um fator que potencializa a participação ao facilitar que as pessoas possam se integrar nas ações realizadas. Uma voluntária aponta para esta questão:

“Eu vejo que, com relação a Vale, a facilidade exatamente por estar todo mundo na mesma empresa, a gente tem facilidade de contato e a questão do voluntário depende muito dessa questão né, de chamar as pessoas, de participação. Neste sentido eu acho que facilita muito, a gente todas as formas disponíveis né de comunicação”. (V23).

Os relatos nos permitem reconhecer dois fatos: primeiro, havia um desejo de interação por parte de sujeitos que exerciam voluntariado; segundo, o PVV seria um canal que permitiria às pessoas se integrar e interagir. A primeira vista, parece haver correspondência entre estes dois fatos, ao complementar o desejo de participar e um canal de participação.

Entretanto, essa ligação não ocorre de maneira direta, sem obstáculos. Um voluntário chama a atenção para um fator importante:

“Pra mim é isso... muito do que o pessoal quer... agora, o quanto que essas pessoas querem... agora, o que é que a Vale deseja ao organizar esse voluntariado e as pessoas juntarem esses desejos e fazer um só desejo, uma unidade, eu acho que isso é uma arte. Alguém deve ter de estar buscando, mostrar convergências, isso não tá pronto”. (V39).

O relato toca num ponto crucial. É preciso que o programa de voluntariado tenha sentido para as pessoas; que seja percebido como esse canal que vai favorecer a congregação de esforços. Para tanto, é preciso que haja um compartilhamento e a convergência de interesses. Essa questão, tão complexa, perpassa a condição e experiências dos sujeitos dentro do espaço social em que transita e os sentidos que produz a partir do compartilhamento destes espaços.

Em suma, há muitos desafios para o programa de voluntariado no âmbito da empresa e, no que tange à participação, há possibilidades e dilemas, oportunidades e ameaças, conforme se tem discutido ao longo deste trabalho.

5.4 Sentidos da participação no PVV

Já foi assinalado neste trabalho que, dentro da epistemologia qualitativa adotada e tendo em vista o objetivo de identificar os sentidos subjetivos da participação no voluntariado empresarial, busca-se compreender o conjunto de motivos que expressa uma determinada relação com o mundo e que tem um sentido pessoal para o sujeito, suas emoções, desejos, expressões, conflitos, vínculos, experiências, enfim, a apreensão de toda uma dinâmica que caracteriza o processo da atividade humana em seus diversos campos de ação, como coloca González Rey (2005a) e que orienta os indivíduos e os grupos em suas escolhas e ações. Esta seção é norteadada com mais ênfase por este eixo investigativo.

5.4.1 Voluntariado como história de vida

A história de vida de muitos voluntários compõe um núcleo de sentido subjetivo significativo para sua participação no voluntariado, conforme se demonstra pelos trechos de conversação destacados a seguir.

5.4.1.1 A trajetória familiar como um núcleo de sentido subjetivo

Uma voluntária sinaliza, através da sua auto-descrição no blog, ser voluntária desde criança. Essa trajetória, relatada por ela durante a dinâmica, nos dá alguns indicadores importantes:

“Meu pai e minha mãe sempre foram pessoas muito pobres. Essa questão de ser pobre fez meu pai muito cedo se dedicar a vida política no que diz respeito a militância do partido comunista brasileiro. Quando eu nasci ele tava preso por causa da ditadura militar e a gente viveu até a abertura política na clandestinidade e minha mãe segurando a barra maior. Eles eram muito animados... A família do meu pai e da minha mãe gostavam de samba, carnaval. Eu sempre fui estimulada a sair, a participar, a ir a eventos culturais, estudar. Meu pai sempre deu muito valor a cultura, intelectualidade. Ele podia ficar sem grana pra comprar roupa pra ele, mas ia no teatro, ouvia ópera. Minha mãe era uma artesã e sempre também gostou muito de mostrar para gente esse lado cultural do Brasil, de mostrar a importância do artesanato e por fazer muitas coisas de igreja também, a gente participava de grupos de jovens, participava de visitas ao asilo para fazer companhia aos velhinhos, participava de campanhas de recolhimento de agasalhos, de alimentos. Então desde novinha eu fui estimulada a solidariedade e a filantropia e com o passar do tempo fui ficando mais mocinha, jovenzinha, a influência política do meu pai começou a fazer muita presença na minha vida, aí eu comecei a debandar da igreja católica, e comecei a ler o jornais subversivos, fazer movimentos subversivos. Quando eu era pequenininha, magrelinha, ninguém desconfiava de mim. Então os amigos mais velhos, o pessoal que eu tava conhecendo no ginásio me dava jornal subversivo para distribuir, porque ninguém desconfiava de mim, então assim, essas coisas agora conversando com você, elas me vieram a cabeça... como a minha militância voluntária, ela foi muito engraçada, a formação dessa coisa dentro de mim foi muito engraçada.” (V12).

No relato, expresso com entusiasmo e orgulho, aparece elementos de uma história de vida, que se espelha na luta dos pais pela melhoria da qualidade de vida da família e é marcada por constantes estímulos para a participação na sociedade. De um lado, a figura da mãe, cuja atuação estava ligada às atividades da igreja e, de outro, a participação política do pai, que notadamente implica uma configuração subjetiva importante na produção de sentidos em relação à sua participação.

Outro depoimento também registra um núcleo de sentido ligado à família, cujos valores de solidariedade e exercício do voluntariado estavam sempre presente:

“Minha família toda, minha história de família é pobre, mas meu pai sempre preocupou em fazer uma doação, sempre preocupou em ta ajudando os outros... minha mãe costurava. Tinha uma creche, um orfanato perto da minha casa, ensina costura, dava de costura para meninas que eram lá da creche... a minha vida toda eu convivi. [...] Eu podia ocupar com um monte de coisas... mas eu sempre vi no outro... saber que eu posso contribuir pra mudar aquela realidade. [...] Vocação... eu fui criada assim, a minha família sempre era assim, na minha família ninguém tem muito apego a coisas materiais”. (V25)

Indicadores de uma história de vida ligada ao voluntariado são identificados também neste depoimento:

“Eu gosto de participar, mas fazer algo, contribuir com o objetivo do grupo, não ser um mero participante. Dentro do trabalho voluntário, eu participo vai fazer uns 15 anos, desde os meus 16, 17 anos, eu sempre gostei de ver a pessoa se sentindo bem, então isso de certa forma me deixa feliz, ajudar o outro a se sentir bem dentro daquela necessidade ou carência que ele passa. Não só de carência, mas até amigos, ajudar e se sentir bem. Talvez isso até pela própria infância, que teve uma infância muito difícil e tudo a gente aprende a dar valor a essas coisas. [...] Só o meu pai trabalhava, minha mãe cuidava da casa e não era um trabalho pra ele que tirava muito dinheiro, nós morávamos de aluguel numa casinha bem simples, dentro das suas dificuldades financeiras e tudo. Ter passado por isso me motiva, me motiva a querer mudar um pouco isso na vida das pessoas.” (V33).

O excerto destacado aponta elementos ligados a uma história de vida com dificuldades, o que a sensibiliza em contribuir com outras pessoas. Na continuidade de seu relato, também há elementos relativos ao exemplo de atuação voluntária do pai. Entretanto, um núcleo significativo de sentido subjetivo se refere à sua filha, que conheceu numa creche durante um trabalho voluntário que exercia:

“[...] aí a gente foi visitar vários lugares e fomos nesse orfanato que fica em Guanará, fica perto de Aracruz. Foi aí que eu conheci a minha filha, que mudou totalmente a minha vida. Ela tava no meu caminho, ela é um destino da minha vida. Meu pai fazia trabalho voluntário e convidou a família. Então fomos lá nesse orfanato, trabalho junto com o pessoal da Aracruz, onde ele trabalhava. O intuito foi simplesmente fazer o trabalho, mas ela apareceu na minha frente como se fosse uma parede que colocassem e você não tem pra onde ir, tem que enfrentar... eu não pensei muito nas conseqüências que teria não, foi muito

mais pelo sentimento, ela me chamou de mãe, então não tem explicação pra isso. Ela me fala ‘mamãe, quando eu nasci, Deus me fez pra você’. [...] a primeira vez que eu fui lá, eu me senti tão bem, me senti renovada... aquelas crianças com todos os problemas que tem, elas te mostram força, te dão esperança de que as coisas podem mudar e eu comecei a me segurar pra não chorar, pra não ficar deprimida, porque eu vi que eles precisavam muito de mim. A partir do mês que eu conheci a minha filha a gente passou a ir todos os meses lá, fazer festa dos aniversariantes dos meses e isso foi durante uns 5 anos.” (V33).

Constatamos, nesse trecho, a emocionalidade presente a partir do encontro com a filha e a relevância que este fato assume para a mesma. É notório que sua vida ganha novo vigor a partir deste acontecimento e que, inclusive, fortaleceu sua dedicação ao voluntariado.

Uma complexa produção de sentidos pode ser observada no depoimento de uma voluntária (V26), a partir de sua trajetória familiar. O bloco de frases abaixo nos permite inferir alguns indicadores sobre conflitos familiares no passado, com forte presença na infância, que resultaram em perdas e carências afetivas.

Minha família: tem muitas dificuldades afetivas

No passado: tive perdas traumáticas e senti falta de apoio

Esforço-me: para apoiar os outros

Quando era criança: senti muita frustração, as vezes desnecessária. Senti falta de afeto e apoio.

Meu maior medo: é ver as crianças desamparadas, filhos sem mãe, crianças com fome a margem da sociedade, sem educação e crescendo sem autonomia.

Farei o possível: para dar minha contribuição a partir da minha história e de minhas possibilidades

Estes indicadores são confirmados a partir do seu relato:

“Todo mundo tem problema, mas pra gente é bem mais difícil, é bem mais difícil e eu fiquei com um traço de generosidade excessivo, tem um excesso eu acho, de cuidar das pessoas... isso desenvolve nas pessoas que tem muita falta né [...] Eu não fui nas reuniões... não tinha carro também... engraçado... eu tenho uma irmã que é o contrário meu, ela é excessivamente egoísta, e vem tudo dessa origem né, dessa perda [refere-se à morte da mãe na infância]... ela era mais velha, a neta mais velha, então ela era querida, era bajulada... se tornou extremamente egoísta a ponto de não ajudar nem os irmãos mais novos. Eu, excessivamente generosa, também não é legal, tem um prejuízo nisso de todos os sentidos, moral, as pessoas ficam desconfiadas porque você é tão generosa, isso é horrível, o quê que eu to querendo, porquê eu dou tanto... gente... isso tem que ter uma dosagem mesmo. [...] Papai era muito conservador, muito ignorante assim, muito bruto. Mas ele era intelectual, ele lia, ele era um cara que adorava musica... mas [carinho, afeto] não tinha não... esse bebê não conheceu nada de afeto... a do meio também que hoje ta na mesma situação nada... nem sei porque que eu sou assim... nem sei se eu sou normal [...]” (V26).

O excerto acima contém informações significativas acerca de uma situação de perda vivida na infância, um momento de sofrimento que impactou nas suas relações familiares e configura

subjetivamente um traço de generosidade excessivo que atribui a si mesma, como forma de compensar as carências afetivas que desenvolveu.

Interessante notar que os sentidos que produz a partir destas circunstâncias conforma uma participação voltada para o apoio à família, não há vínculos com atividades voluntárias de cunho social. Entre outros indicadores identificados a partir de toda a interação obtida com a voluntária, no próprio trecho acima se percebe uma “quebra” da sua fala nas poucas palavras em que relata a não participação nas reuniões do voluntariado, voltando-se para uma reflexão em que contrapõe sua generosidade ao excesso de egoísmo da irmã. O trecho abaixo também complementa essa assertiva:

“Eu não tenho nenhuma não [participação social]... eu sou muito participativa na família, amigos eu tenho muito... teatro, cinema [...]”

Outra circunstância que conforma sentidos subjetivos diferenciados em termos de história de vida é apresentada a seguir:

“Normalmente você espelha no seu pai né. Meu pai pra mim era sempre o melhor, um herói, até uma certa idade. Meu pai era um exemplo pra mim de pai e depois de um tempo ele demonstrou... ele começou a não ter... ele começou a não dormir mais em casa, sair com outros mulheres. [...] conversava com ele firme e mostrava pra ele que ele tava errado. Só que não adiantava né. Eu não sei o quê que aconteceu com ele, mas ele... foi foi foi... acabou separando. A separação foi uma das piores ainda, como eu falei, minha irmã fez tudo ao contrário e na época ele quase até matou minha irmã, agrediu, aí veio a justiça e tirou ele lá de casa... a gente era uma família feliz, tranqüila. [...] Aí depois da separação, que foi mais difícil, porque ele saiu de casa né... e a gente tinha uma vida muito boa, não podia reclamar de nada. Mas quando meu pai saiu ficou tudo regrado né.” (V31).

O trecho permite extrair indicadores em relação à família como um núcleo de sentidos subjetivos e a perda de referência do pai como exemplo. Circunscreve os impactos da desintegração da família, constituindo uma importante configuração subjetiva na sua vida.

Outros fatos complementam:

“[...] na época eu tava me formando, comecei a namorar uma menina e ela ficou grávida. [...] E quando eu era estagiário ainda meu filho nasceu. Poxa, eu tinha 21 anos, 22 anos... não era um menino né, mas acho que eu não tava preparado ainda pra ter um filho... mas são fatos que acontecem na vida da gente e eu não to reclamando, eu até agradeço demais, eu acho que meu filho veio numa ótima hora pra mim... só que naquela situação eu me vi sem condições nenhuma. Aí foi que eu tive o apoio de pessoas que eu não tinha contato.... tudo foi eles que me apoiaram. [...] aí eu levei em casa e a primeira recepção que eu tive na porta... que assusta né, eu sei que assusta... mas aí minha mãe ‘você trouxe isso pra mim criar?... aquilo pra mim foi um choque’.” (V31).

“Eu voltei pra BH, sempre estagiário e fazendo minha parte na empresa e eu acho que isso também até da criança ter nascido naquela época me ajudou porque depois disso a gerência

ficou sabendo... e nisso tudo eu tive um apoio de todo mundo [...] eu tive apoio do engenheiro e do chefe geral lá que queriam pegar a criança pra adotar... eu falei assim não, eu não vou doar meu filho não, eu vou criar [...].” (V31).

Mais uma vez relata um momento difícil de sua vida. Jovem e sem condições financeiras, se vê com a obrigação de cuidar do filho (renegado pela mãe). Entretanto, sua capacidade de produzir novos sentidos para lidar com os conflitos, somado ao apoio que obteve de pessoas alheias à família, lhe permitiu assumir a responsabilidade com mais segurança:

“[...] eu não tive apoio da minha mãe e de quem eu não esperava apoio eu tive... e aliado a isso teve o preconceito... porque o [cita pessoa com quem residia em uma república] era homossexual, é homossexual e aí vem o preconceito... ‘ah, ta morando com uma bicha’ [...]. Eu falo ‘é estranho né, na vida... eu acho que pode até ter o interesse da parte dele... mas o único lugar, o único braço que eu tive como apoio foi dele... ele não é nada meu, ele não tem obrigação nenhuma comigo, nem ele nem a família dele.” (V31)

Nesse trecho, aparece certo ressentimento em relação à família e o enfrentamento de um tabu por conviver e criar o filho como o apoio de um homossexual. O sujeito se posiciona diante de uma situação que implica confrontação com os valores ‘oficiais’ e é neste posicionamento que aparece um dos sentidos subjetivos essenciais do indivíduo ao se tornar sujeito. Suas experiências de participação são marcadas a partir deste apoio.

Mais uma história de vida destaca como núcleo de sentidos da participação as vivências de infância e o exemplo de voluntariado a partir de uma figura próxima. No depoimento deste voluntário (V39) consta que o abandono da família pelo pai e as dificuldades financeiras decorrentes, o fizeram residir com parentes. Além de um vínculo religioso, o tio – um militar aposentado que trabalhou para o Corpo de Bombeiros – aparece como a inspiração no espírito solidário e a disciplina que lhe é própria:

“Aí meu tio começou a me levar, me orientar, ele era um militar aposentado já, muito disciplinado e tudo... trabalhou no corpo de bombeiros, então ele também tinha esse espírito voluntário de ajudar [...] tem essa vocação... então acho que me passou um pouco disso, também conversava muito comigo.” (V39).

Outros trechos destacados de sua dinâmica de conversação permitem explorar novos indicadores:

“A família também é muito unida, um ajudando o outro, partir um pouco do que tem com o outro, tem muito disso também [...]. Quando era criança passei por muitas dificuldades, situações onde a solidariedade, a amizade, a rede familiar atuou decisivamente para a superação das barreiras do desamor, subdesenvolvimento e miséria [...]. No voluntariado há gratidão por todos que nos pegaram crianças e nos ajudaram em nossa transformação em adultos, capacitados a interagir na comunidade humana produtiva e desenvolvida.” (V31).

O relato acima reforça a história de vida difícil e a gratidão pelo auxílio que recebeu na infância, sendo esse um núcleo dos sentidos da participação no voluntariado.

Enquanto a maior parte dos depoimentos associa a participação no voluntariado a uma história de vida difícil, o depoimento que apresento destaca essa iniciativa sustentada por uma base familiar, na qual se espelha.

“Meus pais tem um bom lado da parte voluntária também. Muito que eu faço hoje é fruto deles. Se eles fossem pessoas ruins, talvez eu não conseguisse ser quem eu sou hoje, me comportar dessa forma. Tudo o que eles prezam, a parte de honestidade, a parte de ajudar o próximo, eles não só falavam, eles faziam também. Falar é uma parte, as ações deles confirmam as palavras [...]. Fazer o bem foi muito fácil porque eu vim de uma família muito boa, humilde, desprovida de recursos, mas com uma inteligência grande, uma força de vontade de trabalhar muito grande [...]. Eu nasci um pouco voluntário porque eu tava num ambiente voluntário. Até o fato da gente pensar no bem de uma pessoa eu já considero uma ação social. Desde a primeira vez que eu tive consciência de poder desejar o bem pra alguém, como se ali já fosse o início de uma vida ligada ao voluntariado.” (V38).

Neste trecho, o sentido subjetivo ligado a valores familiares difundidos e praticados pelos pais, expressa sua filosofia pessoal de vida e impacta sua postura participativa, corroborada em outros instrumentos e pela interação estabelecida com este sujeito.

Os depoimentos apresentados indicam que os sentidos da participação do voluntariado como história de vida estão associados a capacidade do sujeito de produzir novos sentidos a partir das experiências vivenciadas ao longo de sua vida e está muitas vezes relacionado, como demonstrou-se, ao exemplo de pessoas próximas.

5.4.1.2 Impulso voluntário e transformação a partir da própria história

Em algumas dinâmicas, pela análise da história de vida cada voluntário, é possível identificar sentidos da participação a partir de problemas pessoais vivenciados. Ou seja, há um impulso voluntário movido pelo desejo de transformar a vida de outras pessoas, para que não passem pelas dificuldades pelas quais passaram. O depoimento de uma voluntária (V13) ilustra essa situação:

Lamento: não ter poder para ajudar alguém que realmente necessita. Quando posso realizar um sonho, me sinto realizada.

Proponho-me a: me dedicar mais ao voluntariado, pois sei que posso fazer ainda mais do que faço.

Dedico: meu tempo às coisas que realmente valham a pena.

Esforço-me para: ajudar a quem precisa

“Na época que eu precisava de algum apoio eu gostaria que me ajudassem, por isso eu me interessei em participar do voluntariado. Por exemplo, tinha uma época que eu queria fazer curso de inglês. Depois eu descobri que existem Igrejas que dá curso, existem várias outras alternativas pras pessoas que não tem condições de pagar. É meio que assim... eu vou dar, o que eu não tive, pra você.” (V13).

Os registros feitos no completamento de frases e o depoimento de outra voluntária (V32) também permitem extrair esse sentido subjetivo com primazia:

No passado: não gosto
Quando era criança: não tenho boas lembranças
Esforço-me: mudar minha história de vida
Penso que os outros: podem mudar e começar de novo

Necessito: ajuda, compreensão
Meu maior prazer: que posso ser compreendida
O que dificulta: ser compreendida
Deprimo-me quando: não sou compreendida

A análise do bloco de frases destacado permite levantar hipóteses quanto a um passado do qual não gosta de recordar, um presente em que busca compreensão e o desejo de mudar sua história. O relato da voluntária esclarece esses fatores:

“[...] a questão dos prejuízos que eu tive na minha vida em família, a alfabetização, a minha mãe não alfabetizada, ela não preparada pra essa vida, houve um prejuízo muito grande [...] Primeiro ponto negativo que eu achei na minha infância é essa questão de escola, com a minha mãe analfabeta. Meu pai estudou até o terceiro ano, trabalhou de pedreiro, caldeireiro numa fábrica, tivemos uma vida muito difícil e então não tinha conquistas nenhuma [...] se a minha mãe tivesse encontrado uma ação, um voluntário, ela teria nos ajudado”. (V32).

“Eu não podia cobrar nada... como eu poderia cobrar alguma coisa? Então depois de um caminhar na vida é que entrou meus princípios e eu achei que foram errados, eu poderia ter uma visão de casamento diferente... então eu me casei, meu marido se tornou um alcólatra, um homem que viveu alcoolizado durante 14 anos, hoje ele é uma outra pessoa. E tudo isso deixa muita marca, então essa parte aí, é um pouco difícil pra mim. Então essa ação pra mim é muito gratificante, saber que eu estou contribuindo pra vida de alguém que amanhã pode ser diferente.” (V32).

“[...] minha mãe hoje ela ta com 77 anos e ela teve um problema seríssimo de depressão e a minha família achou que eu podia deixar tudo pra ficar cuidando dela, mas eu acho assim, as vezes a família coloca muito a questão do dia a dia, da vivência daqueles trabalhos domésticos que você tem que fazer pra manter uma casa e tudo... e eu não posso de repente parar tudo, agente não consegue, não conversamos. [...] Cobrança, essa questão de família... eu fui muito mal compreendida e eu faço muitas pesquisas, eu faço uma faculdade e as vezes as pessoas não compreendem”. (V32).

Neste trecho, aparecem os fatos de sua história pessoal que a marcaram e que a fazem querer contribuir para que a história de outras pessoas seja diferente da sua:

“[...] então, vendo por esse lado, que a partir do momento que você traz aquela pessoa pra dentro de uma ação, ela muda, ela vai mudar seu pensamento, seu trato familiar, então ela vai poder contribuir pra sua família começando em casa [...]. Eu me dediquei muito a família por muitos anos e hoje eu to mais centrada na minha vida e eu vejo que eu posso crescer bastante nesse trabalho como voluntário, mas o meu maior motivo são as pessoas que fazem parte da minha ação.” (V32).

“Eu sou envolvida com muitas pessoas que eu trabalho, principalmente se eu estou relacionando a ação. Dentro da ação, eu trabalho com jovens, com pessoas de meia idade e trabalho com pessoas idosas. Pessoas idosas normalmente na comunidade são muito conhecidas, tem um relacionamento forte com a igreja que eu me reúno, então as pessoas acreditam no meu potencial, elas acreditam que elas realmente...eu to alfabetizando uma senhora que tem 82 anos e ela nunca estudou na vida dela. Ela ta começando a escrever, ta sendo maravilhoso, então é uma conquista.” (V32)

“Eu trabalho com alunos especiais, tem 6 alunos especiais e eu to muito feliz nesse momento. Tem uma formatura pra semana que vem, eu to com um aluno que ninguém acreditava, ele veio da Apae, passou em algumas escolas mas eu não coloco a dificuldade na escola, acho que houve muitos fatores na vida dele, mas o mais importante que ele está lendo, pra mim isso foi uma vitória. É uma pessoa que eu vi, comecei a trabalhar com ele, só o fato dele estar ali integrado na sociedade, com pessoas acreditando nele e ele me surpreendeu no final desse ano, foi muito lindo.” (V32).

O seu relato explicita o sentido subjetivo que a educação assume para si em termos do potencial de transformação. É notória sua realização ao contribuir com outras pessoas através da ação de alfabetização que desenvolve.

Os excertos demonstram, portanto, que a partir das configurações subjetivas implicadas em cada situação concreta da história de um sujeito, há uma produção de sentidos subjetivos que resulta da tensão entre os sentidos que aparecem no curso de uma ação e aqueles que antecedem esse momento – conforme salienta González Rey (2005b).

5.4.1.3 Sentido subjetivo da retribuição

Em suas respectivas trajetórias de vida, os relatos de muitos voluntários compõem exemplos de situações em que relatam a importância de momentos de auxílio que tiveram em suas vidas.

Essas situações são portadoras de elementos de sentidos subjetivos significativos para estes voluntários. Os depoimentos registrados a seguir ilustram essa questão:

“Eu gosto, eu gosto muito de trabalhar, poder ajudar as pessoas porque toda vez que eu precisei, eu sempre fui ajudado... ou por Deus, força divina, ou por pessoas... então eu acho que o mínimo que eu posso fazer é tentar contribuir com alguma coisa, não importa... de que forma que eu posso dar... se eu posso dar um minuto... seja de coração, que seja

sincero... eu vejo nesse ponto... eu acho que tem muito pra gente fazer... então eu acabei me envolvendo aos pouquinhos.”(V04).

Na produção deste sentido, em que se observa a emotividade presente na fala, produziram-se a gratidão e o desejo de contribuir, também perpassado por sua fé religiosa. Em outro depoimento, um voluntário reitera a ajuda constante que recebeu pelo apoio voluntário de outrens e o sentido que essa circunstância assume para si, em poder retribuir:

“[...] na vida nesse período eu sempre encontrei alguém pra me ajudar. Sempre em toda a minha trajetória tinha alguém pra me ajudar, pra me apoiar e aí meus colegas me ajudaram a fazer a casa, meu cunhado. [...] O voluntariado eu fui beneficiado a partir daí. Eu sempre tive alguém pra me ajudar, então porque não ajudar os outros também? Eu vim de uma família com muita dificuldade e sempre encontrei alguém pra me ajudar, eu me sinto bem fazendo alguma coisa”. (V17).

O relato da trajetória familiar conturbada de uma voluntária (V08), onde também se registra a figura do pai como um exemplo e o reconhecimento da importância que teve em sua vida o apoio de outras pessoas, também nos possibilita indicadores relativos ao sentido subjetivo da participação no voluntariado como forma de retribuição. Algumas frases extraídas de seus complementos de frases reforçam essa questão:

Gostaria de: continuar ajudando o próximo

Uma forma de participação: da comunidade em ajudar o próximo

Ser voluntário: é uma forma de expressar amor ao próximo

Proponho-me a: continuar trabalhando como voluntário

“Sempre fui muito de ajudar as pessoas assim... acho que como a gente precisou muito de ajuda quando eu era mais nova, tinha que dormir na casa dos outros e tudo, eu sempre fiquei com isso. Meu pai era muito assim entendeu... a minha mãe, com todas as qualidades não muito boas que ela tem, ela também tem um coração grande [...]. Por eu ter precisado e as pessoas terem me ajudado... e criação também né. Meu pai sempre... ele conversava comigo se a gente via algum mendigo na rua... ele dava uma explicação... particularmente, se eu vejo uma mãe com um filho chorando de fome eu me acabo, sabe, eu passo mal assim de chorar... aí ele sempre me explicou... eu sempre gostei de estar perto de quem precisa de ajuda, eu gosto de ajudar também porque eu fui muito ajudada, mesmo quando eu era muito nova pra entender isso, eu sei que se alguém não tivesse me ajudado talvez eu não estaria tão bem igual eu estou agora.” (V08).

5.4.2 Voluntariado e vida pessoal

Alguns sentidos subjetivos identificados ao longo da pesquisa têm como núcleo produções simbólicas a partir da dimensão de vida pessoal dos voluntários, como a busca de realização, anseios e o preenchimento de aspectos de sua vida em que sente alguma falta.

5.4.2.1 Sentido subjetivo da realização pessoal

Em alguns depoimentos, é notório que o exercício do voluntariado representa uma oportunidade de desenvolver ou envolver-se em ações que lhes causa realização pessoal. Alguns indicadores extraídos permitem essa constatação.

“[...] Se eu fosse fazer um curso superior, eu queria agora fazer um curso que pudesse assim... em que eu pudesse me doar pra fazer alguma coisa... não um curso para que eu pudesse ganhar dinheiro... uma coisa que eu faria seria algo relacionado a medicina, algo pra ajudar alguém. Eu vejo muita gente carente que a gente poderia ajudar [...]. Talvez seja aquele negócio que eu gostaria de ser e não tive oportunidade de ser... e a gente prestar esse tipo de ajuda a vítima de acidente de carro, ou catástrofe, seja o que for, junto com a defesa civil, e até mesmo dar um treinamento, passar informações sobre primeiros socorros e de como se prevenir dentro das... comunidades mais carentes... então é uma maneira que eu acho que vem a preencher uma coisa que eu gostaria de ser... se eu tivesse que escolher algo agora que fosse assim pra que eu pudesse me doar mesmo eu ia estudar alguma coisa relacionada a medicina”.(V20)

Pelo excerto, sintetiza-se seu desejo de formação profissional em uma área que corresponde a sua realização pessoal, inclusive para ter uma bagagem que lhe possibilitasse se dedicar na ajuda ao próximo de forma mais efetiva. Este fato é também reforçado pela atuação voluntária que já desenvolve em relação ao socorro de vítimas de acidentes ou outros tipos de catástrofes. A emotividade e o entusiasmo que demonstra quando menciona esta atividade.

Outro voluntário, em cuja participação voluntária vincula-se ao sentido subjetivo de realização profissional que assume, é apresentado a seguir. A análise de seu relato permite apreender que

“Meu pai era caminhoneiro. Eu nunca via ele, sempre viajando e minha mãe que cuidou da gente né... eu e minha irmã. Eu estudava porque não queria ser caminhoneiro igual a ele. Estudava por mim, minha mãe nunca me obrigou a estudar, a fazer nada. [...] Eu gostava de praia, comecei a surfar quando tinha 13 anos e aí foi indo, meu pai era contra, minha mãe era contra, mas aí comecei a surfar e a fazer o que eu gostava. Aí comecei a viajar, participar de campeonato, até que chegou o momento de trabalhar.” (V30).

Neste primeiro relato, já é possível identificar o interesse por uma determinada atividade quando adolescente, que se constitui como um indicador importante do sentido que a mesma tem para o sujeito, inclusive, a ponto de desenvolvê-la apesar do posicionamento familiar contrário.

“Comecei a trabalhar e tive que parar de competir porque os campeonatos eram sexta, sábado e domingo. Parei de fazer uma coisa que eu gostava muito, mas não queria me manter fora do esporte. Sempre tive um sonho de fazer uma escola, montar uma associação de esporte, sempre achei o esporte importante, uma maneira de mudar a pessoa, para o jovem principalmente.” (V30).

Uma vez mais se confirma sua afeição pela atividade e seus projetos pessoais, interrompidos num primeiro momento pela necessidade de trabalhar. Entretanto, na Vale, a partir do PVV foi obtendo apoio para desenvolver uma ação voluntária com esta causa (relacionada a prática de um esporte e a questão ambiental):

“Em 2004, quando entrei na Vale, vi muita coisa assim nova que acontecia aqui e criei essa oportunidade de começar de repente desenvolver esses projetos. Comecei a tocar a idéia, mas sem ter nada concreto. Aí eu falando pras pessoas que eu tinha vontade... aí que começou... aí conheci o voluntários Vale através de um amigo que falou que eu tinha um projeto de uma escola, sendo que eu nem tinha ainda o projeto... tinha só na cabeça. [...] Eu já fiz o primeiro dia V, que foi quando eu comecei a me dedicar mesmo assim, à questão ambiental mesmo, na questão de preservar a praia, pesquisar, buscar parceria. O projeto da escolinha foi pro papel e comecei a fazer engenharia ambiental, isso me ajudou mais ainda. No final de 2005 fundei a escolinha [...]” (V30).

O sentido subjetivo da realização que esta atividade voluntária lhe proporciona é demonstrado com nitidez no bloco de frases que destaco e no trecho de seu depoimento a seguir:

O envolvimento: com a natureza através do esporte (bodyboarding) foi a melhor coisa que eu já fiz.
Amo:... muito o que faço de voluntário.
As minhas melhores atitudes: ter criado a Escola Ambiental de Bodyboarding, ter transformado o projeto em 100% social..
Meu maior desejo: ter uma sede própria para o meu projeto e viver falando de meio ambiente.
Minhas motivações: são as crianças da Escola Ambiental de Bodyboarding
Fazer parte: de um projeto social mudou a minha vida

“Sempre gostei de meio ambiente, sempre gostei de esporte, mas da maneira que veio, a empresa ajudou, mas o ambiente que comecei a viver me ajudou a enxergar isso e hoje já faz parte da minha vida, não penso em parar, pelo contrário, penso em quando terminar o meu curso me dedicar 100% a isso pra não ter que abrir mão de uma carreira que eu gosto, do que eu faço aqui na Vale hoje, que é mexer com manutenção, mas já vejo um foco pra daqui a 5 anos uma outra área. [...] Hoje eu faço o que eu gosto.” (V30).

De maneira similar, identifica-se outro sujeito que tem na atividade voluntária que realiza uma fonte de realização. O bloco de frase abaixo permite identificar elementos que apontam para isso. Nota-se que a participação através do voluntariado, voltada para o auxílio ao próximo, aparece como um desejo passado (infância), presente (que exerce e gosta de fazer atualmente) e também no futuro:

Eu gosto: de ser voluntário
Ser voluntário: é ajudar meu irmão
Amo: meu trabalho como voluntário
Considero que: sempre vou trabalhar voluntário
Sempre quis: ajudar
Com frequência: ajudo as pessoas
Quando era criança: tinha vontade de ajudar
No futuro: espero poder ajudar mais e mais.

No seu relato, as emoções e processos simbólicos que produz a partir desta participação, transparecem a cada fato relacionado com a atividade voluntária que realiza, como se pode aferir:

“Essa área de instruir é a paixão do nosso coração e vem surgindo efeito [...]. O sonho de todo bombeiro é isso, é viver não na iminência, mas dando aquilo que você aprendeu pra salvar vidas [...]. Todas as vezes que eu saio com a minha esposa o meu carro tem um monte de kit de primeiros socorros [...] hoje ela me ajuda e é um máximo, é excelente.” (V40).

“A gente faz tudo que ta ao alcance pra poder ajudar, é bom, é gostoso só que eu gosto de aventura, coisa assim difícil [...] eu tenho que sobrepor ao meu medo, ao que eu aprendi em termos de resgate, de amor, de fraternidade então por aí, quanto mais obstáculos melhor.” (V40).

“[...] Sempre falo nós porque é uma equipe que a gente trabalha. Então a gente sempre trabalhou essa parte de família e ajuda mútua, um ajudando ao outro. Sempre aquele sonho de criança de militar, ele até hoje vem se concretizando [...]”. (V40).

O sentido subjetivo de realização pessoal aparece também ligado ao desafio que resulta essencial para essa atividade e ao apoio que obtém da família.

5.4.2.2 Configuração de sentido relativa a necessidade de reconhecimento

A questão do reconhecimento já foi discutida neste trabalho quanto a um fator que impacta na participação dos voluntários. Congruente a isso, a necessidade de reconhecimento também comporta elementos de sentido que se integram à decisão de participar no voluntariado.

Um depoimento ilustra essa questão com primazia. Alguns indicadores podem ser levantados a partir do completamento de frases de uma voluntária (V09):

Meus amigos: reconhecem meu papel de voluntária
Secretamente eu: gostaria de ser reconhecida como voluntária
Os colegas: acham que eu sou voluntária de carteirinha
No trabalho: pratico meus conhecimentos técnicos e envolvo a equipe nas questões sociais
Com frequência: falo sobre o voluntariado e consigo novos voluntários atuantes na rede.

Nesse bloco de frases, aparecem elementos que indicam o envolvimento com a causa. Em uma das frases, aponta que os amigos reconhecem a sua atuação e, em outra, cita sua necessidade de obter reconhecimento pelo exercício desta atividade, o que levanta uma hipótese de que busca esse reconhecimento na empresa. Essa questão gera um conflito pessoal para a voluntária, que reflete em seu depoimento:

“Eu preciso dizer que o que eu estou fazendo não é só um impulso de vaidade minha, de onipotência, de achar que eu tenho o poder de ajudar o outro... eu preciso de... sentir que não é isso, eu quero acreditar fortemente que é só o meu altruísmo, que é a minha vontade de contribuir para o outro, sabendo que aquilo é do outro, não querendo colocar uma marca minha no outro, eu preciso de sentir ser sincero meu, o que a mão direita dá, a mão esquerda não sabe, eu preciso de... uma vez eu pensei, que quando eu fosse muito madura no exercício do voluntariado, eu seria uma das pessoas que atuaria no CVV – Centro de Valorização da Vida, porque aí realmente você é anônimo, realmente você está dando de você para o outro, mas ele buscando o que ele quer, o que ele precisa, não levando uma marca sua junto dele, ajudando a construção do outro, mas ele sentindo inteiro, não sentindo que entre os tijolinhos dele tem um tijolo que não combina com o dele, porque não é dele, mas se ele tirar desmorona tudo. Essa pra mim é a simbologia e a metáfora da sustentabilidade.” (V09).

Neste trecho, reforça-se o indicador de seus conflitos com aspectos significativos da necessidade de reconhecimento pela participação voluntária que desenvolve: sua ênfase em tentar se convencer que não o faz para afirmar seu potencial, mas sim pela contribuição com o outro. Na continuidade do seu relato, esse elemento pode novamente ser identificado:

“[...] Há mais de um ano, falando dessa minha angústia de... eu acho que todo voluntário tem isso... você entra em crise... quê que eu to fazendo... eu to ajudando o outro, ou to querendo aparecer?... quê que eu to participando desse movimento?... então por isso a necessidade de sentir âncora, sentir raízes, e medir, ter métrica, pra saber que realmente há essa ação em que eu gasto tempo, eu que eu gasto a minha garra, a minha força, de que realmente a gente ta fazendo alguma coisa para alguém... que esse alguém seja eu também, que isso é a lei do retorno, você colhe o que você plantou [...]”. (V09).

O excerto explicita novamente a confusão de sentimentos que vive em relação aos sentidos desta participação e o questionamento que faz a si mesma. Expressa com clareza a tensão que cria entre um envolvimento desinteressado e a sua necessidade de reconhecimento, que toma forma ao longo da dinâmica:

“[...] isso é muito forte pra mim, muito gratificante... realmente eu não quero que saiba meu nome... eu quero ser reconhecida... eu quero ser reconhecida como voluntário, eu sou a [cita seu nome] da Vale, eu sou a [cita seu nome] do Voluntariado Vale”. (V09).

Neste trecho percebe-se esta contradição: diz que não quer que saiba seu nome, mas imediatamente reafirma sua necessidade de ser reconhecida e é explícito que esse elemento de sentido é associado a uma identificação que busca pela organização.

“Então eu ‘to’ fazendo voluntariado pra mim? Sim... porquê não? Jesus, Deus falou... tem uma reflexão dele ‘Amai a Deus sobre todas as coisas e ao próximo como a ti mesmo’.” (V09).

“[...] é uma coisa que eu to até tratando na minha terapia... é como se eu confundisse um pouco, como se eu me espalhasse um pouco... eu participo de tudo... primeiro porque eu sou metida mesmo... eu acho que foi a minha educação, eu fui educada dessa forma” (V09).

Nos depoimentos acima expressa diretamente que no exercício do voluntariado também busca a satisfação de interesses pessoais, uma forma de reafirmar sua importância. Interessante notar que a hipótese relativa a busca de reconhecimento por parte da empresa pode ser confirmada nos seguintes registros:

“Eu penso muito que você dá o que você quer pra você... eu identifico uma forte necessidade, inclusive em mim, de receber ‘parabéns, que legal, você é um camarada altruísta, que bom que você fez aquilo ali’... então, de alguma forma, esse profissional aqui, no exercício da função dele na Vale, ele não é reconhecido, ele não tem explicitado de forma que ele sinta que aquele é o caminho, que ele ta correto”. (V09).

“Eu percebo que quando muda de gerente, o gerente novo não sabe muito o que vai fazer comigo [...]”. (V09)

A necessidade de reconhecimento como um sentido subjetivo da participação no voluntariado também é identificada em outro voluntário:

“Eu tenho buscado me valorizar, dar um valor pra mim em relação a essa questão do voluntariado aqui na Vale... fazendo uma análise minha né... eu não sou uma pessoa que fica esperando reconhecimento dos outros, mas eu faço porque gosto... mas só que nesse momento eu tô sentindo uma necessidade de eu me dar esse reconhecimento: ‘caramba, bicho, se não fosse você, esse troço não ia pra frente’”. (V02).

No caso deste voluntário, essa necessidade de reconhecimento tem um valor simbólico significativo em face do momento atual, em que está se desligando da empresa após muitos anos de dedicação em função da aposentadoria.

Enquanto alguns voluntários buscam o reconhecimento por parte da empresa ou o próprio auto-reconhecimento, outros sinalizam sobre esta afirmação junto à comunidade, conforme se depreende dos seguintes extratos de um voluntário (V17):

Necessito: reconhecimento por parte da comunidade

“Você tem que fazer esse trabalho, voluntariado, fazer sem esperar ganhar algo em troca. Muitas vezes você não é reconhecido pelas pessoas que estão sendo beneficiadas. Mas a prefeitura de Santa Leopoldina reconheceu o trabalho que a gente faz e o prefeito queria saber quais são as minhas pretensões políticas. Eu não tenho nenhuma pretensão política. Há uns 2 anos atrás ele reuniu a prefeitura e me deu o título de cidadão leopoldinense pelos trabalhos que eu desenvolvo na comunidade”. (V17).

5.4.2.3 Sentir-se bem, sentir-se útil

A participação no voluntariado também está ligada a um sentimento subjetivo de bem-estar, de sentir-se útil ao poder dar uma contribuição para a vida de outras pessoas. Ilustrativo nesse sentido são os seguintes depoimentos:

“Olha, é aquilo né... é o que vem lá de dentro, é gratificante, eu me sinto bem... sentir bem... é estar legal entende... porque é algo que, assim, eu me sinto leve... por questão assim por eu ser uma pessoa com muita energia entende... são lugares saudáveis, tem idéias... as pessoas que estão ali também tem um objetivo como o meu... por mais que as vezes tenha conflito, tenha discussão, mas eu estou imune a uma briga, uma confusão... eu tô protegido”. (V02).

“A gente fica leve... sério... Eu não sei nem descrever a gratidão das pessoas... palavra, é gesto mesmo, você ver que a pessoa recebeu aquilo de forma...vai mudar a situação, pode ser num futuro muito longo, mas que aquilo vai mudar e pra melhor, é gratificante.” (V06).

Pelos excertos acima é possível identificar um núcleo de sentido subjetivo ligado a um estado de consciência, ‘sentir-se leve’, causado pela realização de algo que vai impactar positivamente para outras pessoas.

Da mesma maneira, em outros depoimentos identifica-se um sentimento ligado a “sentir-se útil”. Esse sentido subjetivo relaciona-se ao valor de participar do voluntariado para estes sujeitos quanto a fazer a diferença na vida de alguém, contribuindo para a resolução de algum problema ou necessidade:

Não posso: deixar de dizer que me sinto muito feliz durante uma ação voluntária, pois a cooperação traz muitos benefícios, benefícios estes que não seriam conquistados se houvesse a participação de uma ou duas pessoas. A união, realmente, faz a força.
Participar porque gosto, me sinto bem, sinto-me realizada ao participar. (V13).

“O sentido pra mim de participar é me sentir útil. Acho que o ser humano gosta de se sentir útil. Não é interessante você estar num lugar ou fazer uma coisa sem ter criatividade, não tem sentido. Eu busco a utilidade da coisa; pra mim a coisa tem que ser útil, funcionar.” (V13)

Estou melhor: quando sinto que sou útil a alguém, seja o que for, digo quando consigo ver que uma pequena ação pode retirar um grande alívio para outro.

Minha principal ambição: ser feliz, viver em harmonia. Continuar o aprendizado... Poder ser útil sempre.

Sou uma pessoa: sincera, responsável e amigo, sou tímido e observador. Aprendi com a vida a importância da cooperação mútua, gosto de ser útil.

Farei o possível: sempre em ser útil. Em acreditar que podemos fazer a diferença. (V31).

“Satisfação, ser útil pras pessoas me dá prazer, de ver as pessoas bem, de ta conversando com pessoas que pensam da mesma forma que você, isso é legal, essa questão social de envolvimento com as pessoas por pensarem parecido com você, eu acho que é interessante, ser útil pra outra pessoa, isso me traz satisfação de ta ajudando. [...] é essa questão de ser útil, existe uma necessidade, uma carência e até mesmo por fazer um pouco do que eu faço, de ter contato com várias pessoas, de diferentes cargos, de poder ajudar ou dar um direcionador pras pessoas daquilo que eles tão precisando.” (V37).

Outros elementos que participam da configuração subjetiva deste sentido é o voluntariado como um valor pessoal, relacionado a uma postura de ajuda e solidariedade para com o próximo, como se pode apreender nos depoimentos abaixo:

No blog: ajudar ao próximo é ajudar a si mesmo a construir um mundo melhor.

Eu gosto: de ajudar as pessoas

O que me incentiva: a ser voluntária é a possibilidade de ajudar as pessoas.

Proponho-me a: ajudar sempre aqueles que precisam.

Penso que os outros: podem e precisam ser ajudados.

Fazer parte: do voluntariado é gratificante.

“Eu acho que a gente tem que parar de olhar pro próprio umbiguinho e começar a olhar pra fora, pras pessoas, o que você tem, o que você pode fazer pra ajudar. Por menorzinho que seja, vai fazer diferença. É olhar as pessoas e ver o que você pode fazer pra melhorar a vida delas.” (V36).

“Ser voluntário me faz bem, é uma coisa que eu gosto. Se todo mundo fosse voluntário, ajudasse, conseguiria ajudar muita gente. Ser voluntário é uma coisa que pra mim ta sempre em mim. Sou voluntária, fiz muita coisa na minha comunidade e agora achei oportunidade aqui na Vale. Então, assim, é uma coisa que eu gosto de fazer... querer ajudar os outros mesmo que seja pra conversar. De alguma forma eu posso ser voluntária e pra mim faz muito bem. Sempre que tem alguém precisando e tiver ao meu alcance, eu quero ajudar. É uma coisa que eu não faço porque é bonito, eu faço porque é uma coisa minha.” (V19).

Outro ponto é a percepção de que há um retorno muito maior para quem realiza o voluntariado, reforçado por um sentimento de renovação:

“Eu acho que é... não sei... é uma coisa muito boa... é um sentimento muito bom poder ta ajudando os outros... eu acho que é isso... porque você acha que ta ajudando as pessoas, você ta sendo mais ajudado ainda... Você sai de lá se sentindo renovado... Você ganha muito, eu sinto isso... sempre que você trabalha com alguma coisa pro próximo, você ganha mais do que as pessoas que estão realmente ganhando.” (V35)

“Quero permanecer praticando voluntariado porque é uma coisa que me realiza, porque eu posso contribuir um pouquinho pra cada pessoa... a partir do momento que transformou,

que você deu uma transformação e que você pode modificar, isso te reanima, você ganha muito mais que a pessoa às vezes, é muito mais satisfação pra você... você muda uma realidade, uma história de vida de uma pessoa... ela te agradece... é muito gratificante”. (V04).

Por fim, vale observar que este sentido subjetivo também carrega um sentimento de onipotência: as emoções afloradas ao praticar o voluntariado fundamentam-se na sensação do poder de transformação que se experimenta:

“Pra mim, me realiza como pessoa e eu vejo que as pessoas que são ajudadas elas ficam super felizes, não tem nada melhor do que quando você vai ajudar uma família e você vê nos olhos daquelas pessoas que elas tão... que a gente ta... satisfazendo um desejo. Ela não pode comer e você ta levando comida e você vê o brilho nos olhos daquelas pessoas, você vê o brilho no olho de uma criança quando você leva alguma coisa, um presente, uma visita, um carinho... nossa... é uma coisa que não paga. Fica na sua mente e... pra mim é fantástico... você olhar pra uma criança e poder realizar o sonho de uma criança é uma coisa impagável, me faz bem, me deixa bem. Eu olho assim e digo ‘legal, eu consegui fazer uma pessoa feliz né, eu consegui fazer mais uma pessoa feliz’. Isso que me motiva no voluntariado.” (V05).

“É como se fosse um herói de quadrinhos, eu acho isso. Porque, tem coisas que se tornaram mito né. Quem faz uma coisa geralmente é uma pessoa grandiosa, é uma pessoa grande, que tem muito dinheiro, ou que consegue mobilizar uma massa. E no voluntariado você vê que não é isso, são pessoas comuns, pessoas como nós assim, que não tem nada de ‘super-homem’, que uns ajudam os outros e a gente consegue ajudar uma causa. Então eu acho isso o máximo, e essa parte de me sentir vivo, é a parte mesmo de relacionamento com as pessoas que estão engajadas numa ação [...]” (V05).

Uma reflexão importante, para a qual a análise dos depoimentos remete, é a interação que se estabelece entre os sujeitos, ou seja, entre aquele que “possui” (o voluntário) e aquele que é “privado” de algo (o beneficiário da ação). A sensação de bem-estar ou o sentir-se útil perpassam uma expressão subjetiva dos voluntários na qual a própria satisfação é buscada por meio de trocas simbólicas com o outro, no que tange a demonstração da sua capacidade de contribuir e transformar.

5.4.2.4 Preenchimento de um vazio interior

A participação no voluntariado também assume um sentido subjetivo que se configura a partir da necessidade de preencher um vazio interior, ocasionado por algum aspecto de sua vida pessoal. Os registros feitos por um voluntário (V10) em seu completamento de frases e a interação estabelecida com o mesmo ao longo da pesquisa nos dá alguns indicadores:

Fracassei: na tentativa de manter minha família por meus próprios defeitos

Meus amigos: são muito poucos e o contato físico tem sido mínimo, tudo em função de uma globalização exacerbada.

O envolvimento: humano está extremamente escasso no mundo. O capitalismo, sob minha ótica, é o responsável direto por este distanciamento.

Meu maior problema: é minha solidão interior, meu eu...

Eu espero: um dia acordar e ser mais feliz...

Sinto dificuldade: em conduzir (decifrar) meus sentimentos interiores.

Sempre quis: que as pessoas estivessem mais perto fisicamente uma das outras

Necessito: urgentemente de estabelecer contato comigo mesmo.

Uma forma de participação: é, sem dúvida, a tão pouco difundida nas dificuldades alheias. Hoje vivemos muito aprisionados nos nossos mundos interiores.

A referência a um fracasso familiar destacada em uma das frases, e o sentimento de infelicidade demonstrado, corresponde às circunstâncias pessoais da vida familiar deste voluntário, cuja separação é recente. Esse bloco de frases nos remete a sentidos subjetivos que marcam o caráter conflitivo do momento atual de sua vida, o qual não é alheio a sua participação incipiente no voluntariado. Nas frases é possível apreender a dificuldade de lidar com os próprios sentimentos e além de expressar sua solidão, reforçada pelo distanciamento que sente nas suas relações interpessoais.

Situação similar é vivenciada por outro voluntário (V18), em cujo completamento também se destacam as seguintes frases:

Uma conquista: meu casamento

Sempre quis: ter uma família unida

Amo: muito a minha família

Dedico: minha vida à minha família

Meu maior prazer: poder ver minha família feliz

Fracassei: em poder fazer minha família feliz

Minha preocupação principal: ver o declínio da minha família

As frases destacam a família como um núcleo de sentido subjetivo significativo para este sujeito e também expressam o conflito atual (também relatado durante toda a dinâmica de conversação) em relação ao relacionamento com a esposa e a correspondente relutância com a desintegração da família.

Este voluntário possui uma trajetória de participação que teve início em algumas atividades ligadas à igreja. No entanto, seu envolvimento mais efetivo se dá a partir do trabalho na Vale, de maneira especial no Dia V, onde toda a família tem participado desde a criação.

Esta participação, no entanto, assume no momento atual um sentido subjetivo de preenchimento do vazio que sente em face dos problemas familiares pelos quais está passando. Conforme ele mesmo se expressa:

“Eu gostaria de poder... eu acho que agora eu vou ter que fazer [uma atuação mais efetiva no voluntariado]... pra ocupar um pouco minha vida”.

5.4.3.5 Ocupação do tempo ocioso

A iminência da aposentadoria é um fator que incentiva a participação no voluntariado e também assume um núcleo de sentido ligado à ocupação do tempo ocioso.

Essa questão pode ser explícita através do depoimento de uma voluntária, que relata a preocupação ante a aposentadoria, para a qual já vinha se preparando. Inclusive, a criação do PVV veio ao encontro desta expectativa, conforme cita em seu depoimento:

“[...] foi uma oportunidade enorme... eu tava viajando quando teve a apresentação do programa Voluntários Vale... aí uma menina participou, eu vi que ninguém tinha se inscrito... ela participou, me contou, me falou como era...mas ela foi só porque assim... alguém falou pra ela ir né... aí ela repassou as informações, dali eu assumi, continuei participando, fui pro comitê e eu já tava muito preocupada [...] todo mundo que se aposenta, principalmente o homem, eles não agüentam a aposentadoria. Parece que colocaram na cabeça da gente que tem que aposentar e trabalhar né... continuar trabalhando, continuar trabalhando e tudo. Eu falei assim ‘não, eu quero me aposentar e viver com o que eu ganho de aposentadoria e fazer o que eu quero, e era voluntariado, isso que eu vou fazer... mas como me preparar? Aí surgiu o voluntariado. [...] Eu comecei a fazer, e gostando... e já não tava nem dando conta porque o trabalho já tava era me atrapalhando... quando chegava o Dia V era aquela confusão... muito trabalho, muito trabalho e a gente queria fazer... ce ficava dividida né. Aí eu fui... certo... me preparando pra sair.” (V25).

Nessa mesma linha, é possível identificar o sentido subjetivo da participação voluntária como forma de ocupar o tempo ocioso no relato de outro voluntário, que iniciou sua participação no PVV recentemente:

“[...] conversando com um amigo meu aqui, a gente ta assim, fazendo uns 4 anos de aposentar e tava pensando... ‘a gente podia começar a planejar pra num ficar de pijama dentro de casa’. Aí comecei a pensar uma série de coisas e uma das coisas foi trabalhar com o voluntariado [...] aí nós entramos”. (V34).

Também em seu completamento de frases é possível identificar alguns indicadores:

O tempo mais feliz: é o que posso usar como melhor me aprover.
Gostaria de: ter mais liberdade para usufruir meu tempo

Minha preocupação principal: é concluir meu tempo de atividade como empregado com dignidade e “recomeçar” minha vida.

Nos agrupamentos de informação, destaca-se seu desejo de ter tempo disponível para usufruir como queira e, neste sentido, a participação no voluntariado é uma das opções.

5.4.3.6 Forma de extravasar e libertar-se

Outro núcleo de sentido subjetivo ligado à participação no voluntariado corresponde a uma forma de extravasar e libertar-se do papel que tem que desempenhar no dia-a-dia, seja no trabalho ou no âmbito familiar. Nessa perspectiva, os registros feitos por um voluntário podem ser apresentados:

Participar é: fazer aquilo que você não fez para si mesmo ou teve vergonha de fazer
Ser voluntário: é extravasar tudo aquilo que não consegue em seu dia-a-dia

“Na hora que está lá [no voluntariado], se dedica àquilo e se puder fazer a mais, fará. No dia-a-dia se inibe... Eu me tranco por querer fazer a mais... e aí fazer a mais e ser taxado como errado, ser taxado como puxa-saco, querer se destacar [...] Lá eu me torno uma pessoa muito mais comunicativa do que eu sou no dia-a-dia... [...] Lá... eu posso fazer... ninguém vai me inibir... às vezes no dia-a-dia muita coisa te inibe, alguém te inibe, alguma ação sua... que você não sabe se o seu supervisor vai gostar [...]”. (V18).

No excerto acima aparece um indicador sobre a forma como o trabalho o tolhe, por receio de ser mal interpretado pelos pares e pelo supervisor. Da mesma maneira, relata a mudança de comportamento após o casamento e a opressão que sente nesta mudança. O voluntariado é colocado como uma válvula de escape:

“Dentro de casa... eu deixei de ser o cara que eu era há muito tempo atrás... você casa... você... eu pelo menos... eu me fechei... quando eu era solteiro eu era... sei lá, mais brincalhão, mais extrovertido... depois que eu me casei, eu sumi... eu me fechei... eu não sei se era pra não magoar a ela... ou pra não magoar... sei lá... eu tive um pensamento errado do que era o casamento... ou seja, lá [no voluntariado] é minha válvula de escape... eu me senti preso, mesmo ela me dando total liberdade... eu mesmo criei essa prisão”. (V18).

Esse sentido subjetivo expressa o prazer de desenvolver o trabalho voluntário, que diferentemente do trabalho realizado nas organizações, é possível dedicar-se a causas com as quais possui afinidades. Há o sentimento de mais autonomia, possível apenas fora do trabalho obrigatório. Os trechos abaixo, relativos a um voluntário (V34) sinalizam para esse fator:

Eu espero: aumentar minha autonomia gradativamente.

Farei o possível: para ganhar autonomia de vida.

Uma conquista: importante é a autonomia.

“Primeiro você ta construindo alguma coisa não é obrigatória né, quer dizer, é alguma coisa que eu faço porque eu quero fazer... a gente já tem as obrigações... no trabalho eu tenho meus compromissos que nem sempre são os que eu gostaria de fazer né, então é bom você ter uma atividade que você faz porque você quer fazer, você gosta e você faz o que você quer lá... no sentido de... eu escolho a atividade que mais me agrada fazer e aí eu faço com gosto, faço bem.” (V34).

É evidenciado nos complementos e no depoimento o desejo de desempenhar atividades consoantes com aquilo que gosta de fazer e que, portanto, o realizam. Na seqüência, é possível estabelecer um indicador sobre a participação no voluntariado também como uma forma de libertar-se da pressão e das amarras do dia-a-dia de trabalho:

“Eu entrei nessa atividade de coral numa época que eu tava muito sobrecarregado de trabalho e eu queria ter alguma válvula de escape... e acabei gostando, eu gosto muito e eu não tenho nenhuma função formal lá no coral, mesmo porque é um coral religioso e eu não sou religioso, então não faz sentido trabalhar pros caras pra mim ter contatos, mas eu colaboro com um monte de coisa lá. [...] A atividade de velejador foi também nessa época que eu tava muito estressado, trabalhava sempre mais de 12 horas por dia, trabalhando sábado, domingo e resolvi arrumar alguma atividade pra escapa [...]”. (V34).

5.4.3.7 Participação e o sentido subjetivo da religião

Os voluntários participantes do PVV, conforme se pode aferir pela caracterização feita dos mesmos anteriormente, têm religiões e filosofias de vida diferenciadas. Entretanto, é notório que muitos voluntários têm suas trajetórias de participação vinculadas a uma religião. A partir do relato de suas histórias de vida, é possível apreender o peso que a religiosidade exerce sobre o sentido de participação dos voluntários.

Assim, por exemplo, na produção dos sentidos subjetivos de participação de um voluntário (V17), se pode ilustrar alguns elementos:

Amo: a Deus, minha família, meu trabalho, minha Igreja.

O que me incentiva: é saber que ajudando o próximo com certeza Deus se agrada.

Minhas motivações: servir a Deus

Ao me deitar: agradeço a Deus por mais um dia.

“Eu comecei a me envolver com a comunidade do interior. Eu sou da igreja... exerço funções na igreja. Só que eu não me conformava em ta numa igreja tão grande e sem fazer nada em benefício das pessoas. [...] Construimos a primeira igreja no interior, sem dinheiro, sem nada [...] já fazem 10 anos que a gente ta lá e isso aí é muito gratificante. gratificante. Tem uns 43 anos que eu sou da igreja... Quando você ajuda as pessoas, Deus trabalha pra você.”

Pelos excertos destacados, evidencia-se que a religião implica um sentido subjetivo de participação para o sujeito, cujas bênçãos de Deus são concedidas ao trabalhar em prol do próximo. De fato, ao longo da dinâmica de conversação, atribui grandes conquistas em sua vida à presença de Deus guiando suas ações e o trabalho voluntário que exerce.

Outro voluntário relata que seus primeiros passos de participação sempre foram na igreja. Coloca que com 12 anos participava ativamente e aos 14 já fazia inclusive pregação.

“Tudo despertou na época realmente quando eu comecei a partir da Igreja nas CEB’s né, que são as Comunidades Eclesiais de Base. Então ali que a gente começou a trabalhar realmente, que eu me doava mais. Meu pai na época até falava que eu e minhas irmãs, ele ia mandar nossas roupas direto pra Igreja, que não precisava ficar em casa não... Então eu participava de tudo... a gente tava todo dia, cada dia a gente tava envolvido com alguma coisa. Hoje a família continua, meus irmãos continuam trabalhando também, todo mundo trabalha em alguma atividade dentro da igreja, no voluntariado mesmo [...]”. (V20).

O envolvimento com a igreja se faz também presente em dois fatos importantes da história de vida familiar deste voluntário. O primeiro deles, a relação com a esposa, estabelecida a partir das atividades religiosas. Seu depoimento é carregado de emocionalidade ao relatar o início do namoro e a participação conjunta nas festas juninas promovidas pela Igreja, em que se “casaram sete vezes” (vulgo casamento na roça). Após o namoro de sete anos, e o casamento oficial, um segundo fato significativo na vida do casal: a gravidez de risco da esposa, em função de uma ‘eclâmpse’, agravada por problemas de pressão alta. Ele relata que a esposa foi curada após ouvir um programa religioso e que hoje o filho é muito saudável. Na produção desse sentido subjetivo, produziram-se fé e cura.

Mais uma voluntária tem sua trajetória de participação estreitamente ligada a religião. Conforme relata:

Não posso: abrir mão dos meus valores e princípios e da minha fé em Deus
Meu maior desejo: viver num mundo mais espiritualizado...
Luto: para continuar tendo fé em Deus, na vida e num mundo melhor
Minhas motivações: fé em Deus, doutrina espírita, família

“Eu sempre gostei da área social, sempre gostei de atuar, sempre fui motivada. Eu comecei quando eu tive a oportunidade, quando eu entrei no encontro de espiritismo. Eu tinha 16 anos. Aí no centro que eu freqüentava, eu exercia uma parte da assistência social.[...] No outro grupo espírita [...] a gente leva as crianças lá pra instituição, damos café da manhã, fazemos atividades, dá aula de evangelização. Porque a gente entende que você educando a criança, ensinando valores, ela vai ser um ser humano melhor, um adulto melhor. Como a gente é um grupo espírita, a gente tem as nossas doutrinas, a gente busca mais do que passar isso pra eles, é trabalhar a parte moral [...] A gente que é espírita fala muito em

ajudar o próximo. Quando você pára pra ajudar, um jeito de melhorar é realmente fazendo alguma coisa pra alguém. O voluntariado tem muitos grupos, ONGs que são criados que a intenção não é de ajudar o próximo. É importante fazer acompanhamento das pessoas que nós ajudamos. Eu gostaria que a gente realmente conseguisse fazer um trabalho mais próximo deles e realmente pudesse ajudar de forma que lá na frente a gente visse resultado. Mais do que você doar uma coisa, é você se doar.” (V24).

É interessante notar como a religião e a história de vida de cada sujeito configura um tipo de participação. Analisando-se a trajetória de uma voluntária, se reconhece a religiosidade como um elemento significativo para sua vida, entretanto, neste caso, serviu para estimulá-la a uma posição ativa e de superação, e não a passividade. Alguns trechos de sua narrativa explicitam essa questão:

“Eu sou da Igreja do Evangelho Quadrangular, eu sou diretora da escola da igreja, é um trabalho grande que eu faço na área de educação da igreja [...] Fomos criados com pouco recurso, tivemos uma vida, uma criação muito difícil. Minha família veio de uma religião, sempre foram católicos. Eu comecei a participar da igreja evangélica em 96 eu conheci essa pastora dessa igreja. Eu tava numa situação muita complicada, essa situação do meu marido, era uma vida muito destruída, eram situações muito difíceis... então ela me conheceu e a gente conversou [...] foi como se eu tivesse conhecido uma família diferente e ali nós começamos a fazer um círculo de amizades e eu fui ficando, fui gostando, as pessoas que eu tava conhecendo eram muito diferentes, que eu não conhecia antes, realmente ela me ajudou, meu marido se libertou daquelas bebidas, daquelas coisas toda.” (V32).

Neste trecho, se destaca o seu envolvimento com a religião e o apoio recebido dentro dessa comunidade, que a auxiliou na resolução de um problema familiar que era premente. Entretanto, na continuidade do seu relato, apesar de sua fé religiosa, a voluntária assume um posicionamento firme ante algo cujo sentido subjetivo para a mesma tem um forte peso: a participação voluntária voltada para a educação das pessoas e que estava até então limitada à Igreja:

“A minha própria vida, as minhas reflexões dos meus pontos negativos é o que me motivou a fazer esse trabalho voluntário que eu faço hoje. Depois a gente vai amadurecendo né, naquela época eu não tinha nem objetivo de muita coisa [...], tudo que hoje eu to conquistando, eu agradeço muito a ela. [...] Mas às vezes a questão religiosa, nós temos que tomar muito cuidado que a pessoa quer manipular as vezes decisões, a sua vida, aquilo que você vai fazer, então eu sou muito firme nas minhas decisões [...]. Esse ano eu me desligo de lá, me desligo assim dessa sala, desse trabalho que eu faço. Agora eu vou estar fazendo um trabalho dentro da sociedade como um todo, eu vou atender todas as pessoas, todos os alunos. Comecei um trabalho só com a igreja que seria só pras pessoas ali da comunidade. Ensinar..não é só da igreja não, é da comunidade, é dos bairros vizinhos, até as pessoas. As vezes as pessoas tem dificuldade de ir porque é a localidade de igreja e a comunidade já é diferente, então a gente não pode se deixar influenciar na sua vida em cima do que é decisão sua [...].” (V32).

Podemos observar na análise desse caso, como a voluntária elabora sua participação de maneira ativa. Ela continua sua narrativa:

“Eu vi, analisei, não colocando propriamente como ponto negativo, mas a gente tem alguma dificuldade que influencia na educação, na hora de você ensinar. Então na comunidade o retorno é o que não falta, novos alunos me procuraram, o trabalho cresceu. [...]. Então isso aí é uma coisa que eu tenho trabalhado com eles, pra não misturar as coisas [...]. A comunidade não tinha mais trabalho de alfabetização no bairro, então o líder da comunidade é uma pessoa que eu conheço, então eu procurei ele e ele falou que havia um espaço muito bom pra gente, estamos lá, eu fui pra lá no início desse ano.” (V32).

A ênfase desta voluntária em atuar segundo critério próprio, é um indicador essencial da sua condição de sujeito e da participação de acordo com sua filosofia pessoal de vida.

Outro exemplo da trajetória de participação de uma voluntária a partir da Igreja, em que a produção dos sentidos subjetivos de participação são diferenciados, é retratado a seguir:

“Os movimentos que eu participava, basicamente eram movimentos de pastorais. Hoje eu tenho uma grande briga com a igreja por causa do movimento carismático. A Igreja que eu conheci na minha época de juventude era uma Igreja que se mobilizava. É claro que a Igreja não pode ta envolvida em muita coisa. Eram movimentos muito fortes, a Pastoral da Juventude, a Pastoral do Menor e eu sempre participava [...]. Hoje se criou o movimento carismático e as pessoas vão pra igreja e acham que o mais importante é só rezar. Elas se preocupam só em ir pro grupo de oração e elas não querem saber se tem pessoas precisando da ajuda delas. Tem algumas pastorais que funcionavam lá, que hoje acabou porque as pessoas só querem participar do movimento da renovação carismática. Foi um movimento feito pra trazer mais gente pra Igreja, mas ele acabou destruindo os grupos que tinha. Eu sou contra a forma como ele está. [...] Me ajudou muito, eu aprendi muito e hoje me deixa um pouco desentusiasmada de participar. Mas se hoje eu for participar de alguma coisa dentro da igreja, eu vou participar de uma coisa que chame a atenção das pessoas de fora. Pra mim a religião tem que envolver a ajuda ao próximo. Não adianta só rezar, você tem que fazer alguma coisa pra ajudar o outro.” (V19).

Pelo depoimento, se observa uma mudança de sentido subjetivo da participação no âmbito da Igreja, percebido pela voluntária de maneira negativa. A participação que se predispõe está ligada a um âmbito mais social e político, conforme o relato a seguir ilustra:

“Quando eu tava dentro da Igreja, a gente fazia várias campanhas pra arrecadar cesta básica, material escolar. A gente sempre tava fazendo alguma coisa em benefício do outro, de alguma forma voluntária, pra poder ajudar o outro. Sempre que podia incentivava os outros pra poder ajudar. Depois teve uma época que eu participei da associação de moradores do meu bairro, participava de orçamento participativo, acho que eu tinha 18 anos. Eu fiquei 2 ou 3 anos na associação de moradores. [...] Eu sempre fui de Igreja e a Igreja católica sempre teve muito envolvida com esse tipo de coisa [...] as vezes a gente até lamenta a forma como isso foi conduzido. E eu sempre tive muito próxima de pessoas que tinha essa consciência, pessoas mais velhas do que eu que tinha essa consciência e tal... Eu desenvolvi esse meu senso crítico, essa minha ... esse meu senso político, por ta perto de

peças mais velhas que eu, de movimento... e aí assim eu comecei a ver, conhecer as coisas... [...] eu acho que a política é muito importante.”

Por fim, se apresenta alguns registros e reflexões da participação de um voluntário ligada muito mais a uma filosofia de vida de praticar o bem por um livre arbítrio:

Eu gosto: de ler, de praticar o bem, de cuidar de animais e das flores

Amo: praticar o bem, minha família, viver

Eu prefiro: praticar o bem e correr o risco de ser punido do que praticar o mal

Minhas motivações: está em realizar boas ações

Meu maior prazer: é ajudar na felicidade do próximo

“Eu tava pensando porque ser voluntário... Eu tenho uma essência de praticar boas ações e bons pensamentos no dia a dia e isso me dá orgulho. Ser voluntário dá orgulho porque eu posso praticar boas ações e bons pensamentos. É como se eu tivesse uma dívida com o universo. Toda vez que eu tenho uma chance de ajudar alguém, eu me sinto muito bem, algo muito de sentimento, me dá orgulho poder fazer bem a alguém independente do programa. Ter algo espiritual é algo muito interior, muito indescritível. Toda vez que eu consigo ajudar alguém parece que meu dia melhora. E todo o dia que eu cometo um erro, maltrato a alguém, aquele dia não tá legal... é como se me desse uma energia extra. Eu não seria punido se praticar o bem ou praticar o mal. Todo mundo é livre, mas eu não me sinto bem fazendo o mal. Eu faço o bem porque eu me sinto bem. Se eu pratico o bem, eu fico o dia inteiro feliz; se eu pratico o mal, tudo dá errado.” (V38).

5.4.3 Voluntariado e vida profissional

Alguns sentidos subjetivos identificados ao longo da pesquisa têm como núcleo produções simbólicas a partir da dimensão de vida profissional dos voluntários. Participam da configuração destes sentidos a relação estabelecida com a empresa, a busca de aperfeiçoamento e as necessidades de inserção no mercado de trabalho, dentre outras.

5.4.3.1 Recolocação no mercado de trabalho

A interação estabelecida no campo possibilitou apreender a relação que os sujeitos estabelecem com os espaços sociais a partir de suas experiências individuais. Assim, principalmente no que se refere a voluntários que não possuem vínculos empregatícios com a Vale, em alguns casos identificou-se elementos de sentido subjetivo que permitem relacionar a participação no PVV como uma forma de inserir-se ou recolocar-se no mercado de trabalho.

A partir da análise dos registros e depoimentos de uma voluntária (V01), é possível identificar alguns indicadores correspondentes:

Necessito: de crescimento e desenvolvimento pessoal, emocional e profissional.

Minha preocupação principal: é hoje conseguir me realizar profissionalmente, ajudar minha família e conseguir atingir meus objetivos.

Desejo: me realizar profissionalmente... mas acima de tudo evoluir no trabalho de voluntariado e alcançar meus objetivos.

Farei o possível: para ser uma pessoa melhor. Minha meta maior é o meu desenvolvimento pessoal...

Os registros ora destacados permitem abrir uma hipótese de que a mesma está em busca de realização profissional, expressa como uma necessidade, uma preocupação e um desejo. O fato de estar desempregada reforça essa hipótese.

Ao longo da dinâmica de conversação, ela relata a experiência de um projeto social que criou e que parece ter sido a forma que encontrou para satisfazer uma necessidade de trabalho, aliada a algo que gostaria de desenvolver:

“Eu tenho muito interesse. Se eu tivesse, assim, condições de ter, seria um trabalho diferenciado em que eu estaria me dedicando. Um trabalho que eu gostaria de ver resultados. Eu acredito que a melhor forma de uma pessoa crescer na vida é educação... você tem condições de melhoria de vida. [...] É justamente em relação a esse projeto que eu tô criando... ele alcança várias... eu posso trabalhar numa escola, dentro do presídio... então você ajuda a evoluir. Então se eu tivesse uma oportunidade futura de só trabalhar nisso, de só me envolver com isso... porque eu tenho um bom relacionamento sabe... com várias pessoas dentro da sociedade... agora que a gente começou, que eu tive mais tempo que eu não estava trabalhando... de me envolver”.

Na seqüência, ela continua seu relato:

“[...] Bem... na verdade, isso foi pra mim uma experiência assim... diferente, maravilhosa... porque eu sempre quis ser voluntária, mas eu pensava assim: como que eu vou fazer pra ser voluntária? Nessa época eu tava trabalhando, estudando, então eu não tinha tempo. E a partir do momento que eu saí da empresa, eu falei: eu vou tentar ser voluntária... mesmo porque eu já tava com o coração voltado pra isso.

No decorrer do depoimento, por diversas vezes se expressa espontaneamente no sentido de reafirmar que sua participação no PVV não tem interesses relativos a possíveis oportunidades de trabalho (embora se tenha presenciado o envio de currículo a voluntários empregados que participam do programa):

“Espero... continuar fazendo as ações, participando, desenvolvendo... não focada em ‘ah, por causa disso eu vou trabalhar na Vale’... não focada nisso... não é em relação a troca, eu vejo que é um projeto que tem tudo pra bombar”.

No decorrer do depoimento, por diversas vezes se expressa espontaneamente no sentido de reafirmar que sua participação no PVV não tem interesses relativos a possíveis oportunidades de trabalho (embora se tenha presenciado o envio de currículo a voluntários empregados que participam do programa):

Os depoimentos de uma estagiária (V27) que ingressou recentemente no PVV também sinalizam sobre a participação ser um caminho para oportunidades na empresa:

Gostaria de: [...] conseguir arranjar um bom emprego e continuar estudando.
No trabalho: é minha segunda casa
Minha principal ambição: um ótimo emprego
Uma conquista: foi passar na UFES e entrar na Vale

Em seu completamento, a identificação com a Vale e a ânsia de obter um emprego são prementes. Na dinâmica de conversação, se confirma sua percepção de que a Vale aposta em quem participa do voluntariado:

“Olhando por um lado, você fazer o bem, você traz um bem para você mesmo, você se sente melhor. Pelo lado profissional da Vale, a Vale aposta muito nas pessoas que se apegam em ações voluntárias... porque ao mesmo tempo que são pessoas que podem trazer uma imagem boa pra empresa, além de trazer uma imagem boa, elas podem trazer resultados também porque pessoas que são consideradas voluntárias elas tem um melhor relacionamento, elas conseguem se relacionar com os demais, elas conseguem viver em grupo, ela consegue ceder mais, ela consegue compreender mais. Eu acho que numa grande organização, que você tem que conviver com muitas pessoas diferentes, acho que isso é fundamental sabe, você ser um pouco mais paciente, um pouco mais compreensiva. Acho que hoje em dia nenhuma organização quer alguém que não viver com o outro, que não consiga viver com o outro.” (V27).

Em outro caso de uma voluntária (V28), é notória a identificação com a Vale e o seu desejo de ingressar na empresa, que é expresso de forma explícita tanto no completamento como na dinâmica de conversação:

No trabalho: sou altamente dedicada, comprometida e centrada.
Minha preocupação principal: é minha estabilidade financeira, emocional e social.
Amo: a vida, meu filho, meus pais... meu trabalho.
Minha principal ambição: é ascender profissionalmente e colher frutos dessa ascensão.
Meu maior desejo: crescer profissionalmente, gerar lucro com esse crescimento, desfrutar desse lucro e proporcionar às pessoas.
Uma conquista: será entrar para a Vale.

“Fui contratada por uma empresa e a intenção é entrar na Vale... Tudo que a Vale proporciona, que eu acho que tem a ver comigo, eu entro... pra ter uma opinião, se vale a pena ou se não vale... Então fiquei sabendo do Voluntários pelo Vale@. Voluntário era uma coisa que eu queria ser... aí entrei no portal, fui, já comecei e entrei na ação. [...] Eu quero estar na Vale porque hoje eu posso dizer que eu conheço a engrenagem da Vale, eu sei os benefícios que ela oferece, a empresa que ela é, o potencial de crescimento que ela tem e o

potencial de crescimento que ela oferece aos profissionais dela. [...] Eu visto a camisa da Vale e do Voluntários Vale. [...] Eu acredito no voluntariado Vale porque acredito na Vale e acredito nas pessoas que tão dentro dele.” (V27).

5.4.3.2 Identificação com a empresa

Um núcleo de sentido subjetivo forte em relação à participação, que pôde ser constatado no desenvolvimento do trabalho, é a identificação que alguns voluntários têm em relação à empresa.

O depoimento que exponho a seguir caracteriza a relação de uma voluntária (V09) com a empresa:

Sempre quis: trabalhar em programas de voluntariado.

Fazer parte: do programa Voluntariado Vale é um orgulho para mim.

Uma conquista: a estruturação do programa de voluntariado Vale.

“A Vale... eu estou agora num processo, eu estou fazendo terapia, por que eu senti que está chegando o momento em que... em algum momento eles vão me convidar pra eu aposentar, eu não vou virar minério. E eu tenho uma confusão muito forte em mim... quê que sou eu, quê que é a Vale, eu levo a Vale pra toda a minha vida... mais da metade da minha vida aqui dentro... então eu penso Vale, eu transpiro Vale, eu me confundo o quê que é meu, o quê que é da Vale, muito fortemente e isso nem é saudável nem pra mim, nem é pra Vale. [...] E porque que a gente se apegue tanto, porque a Vale nos escraviza? Não, porque a Vale faz esses programas muito bem feitos, e o gostinho de fazer isso com toda infra-estrutura fica, você pode ficar sempre... ficar sempre.” (V09).

Neste caso, a participação no programa é uma das formas que tem de sentir-se parte da empresa e de apresentar-se à empresa como uma pessoa envolvida e participativa.

Alguns voluntários têm sua trajetória de participação totalmente vinculada a programas implantados na empresa. É o caso da voluntária (V35), cujo depoimento relata esse envolvimento:

“Eu trabalho aqui na Vale há 32 anos, já posso me aposentar, mas eu ainda acho que tenho muito gás, então eu não me vejo ainda lá fora [...], acho que o meu tempo ainda não se expirou aqui, eu ainda tenho muito pra dar. Tenho certeza que eu também tenho muita coisa pra fazer lá fora, mas ainda fico agarrada aqui. Eu não tenho coragem de largar e ir pro novo, enfrentar o novo. 32 anos você se agarra a algumas coisas e chegar lá fora eu tenho medo de me arrepender.” (V35).

O excerto explicita o vínculo que estabelece com a empresa após um longo período de dedicação à mesma. Em sua trajetória profissional, várias são as experiências nas quais se envolveu. Os pequenos trechos abaixo ilustram com alguns exemplos:

“O comitê de comunicação aqui na Vale, eles resolveram envolver mais a área. A própria área de comunicação, eles perceberam que precisava envolver áreas pra ter mais notícias. Escolheram em cada gerência um representante, na minha área me escolheram porque são pessoas de fácil relacionamento pra poder ta compondo o comitê. Então a gente se reúne aqui uma vez por mês e a gente coloca as notícias das áreas que a gente atua e participa desse comitê. É muito gratificante porque você estuda a demanda das áreas e aí, tudo que a gente faz, a gente manda pra comunicação, então a gente melhorou muito a nossa comunicação na área.” (V35).

“O CCQ são programas que a Vale tem e que eu sou facilitadora, que ajudo nisso aí. Tem uns 20 anos que participo, eu apóio os grupos a fazer trabalho, a gente faz convenções internas também. A execução mesmo fica com o pessoal da área, então eu sou mais a facilitadora, sou mais o apoio mesmo.” (V35).

“A CONSEG são as reuniões de segurança. É uma reunião com gerência geral e contratados, a gerência geral é que comanda, mas eu é que preparo os dados, confiro os dados e a gente apresenta”. (V35)

“A rede de voluntariado que eu participo é mais na rede mesmo. Precisa de fazer alguma coisa, eu engajo, vou e faço. [...] Sempre que eu trabalhei na Vale, eu sempre fiz isso, sempre mobilizei, então eu acho que eu articulo, eu mobilizo, eu movimento, eu agito porque eu sou assim, eu não tenho essa natureza de ficar muito parada.”

Participar desses programas é, para esta voluntária, um envolvimento natural em face da identificação e da longa trajetória que tem internamente, o que constitui um elemento subjetivo forte na configuração de sua participação.

A trajetória de outro voluntário também permite constatar a presença desta identificação da empresa como um fator que influi na sua atuação participativa. Atuando na empresa desde o início da década de 80, este voluntário envolveu-se nos primeiros grupos de Círculos de Controle da Qualidade – CCQ. O CCQ é uma estratégia gerencial, inspirada no modelo japonês e adotada nas organizações, com vistas a “estabelecer novos compromissos com os trabalhadores, nos quais o rígido controle do processo de trabalho seria substituído por estratégias mais sutis de motivação, entre as quais se destaca o incentivo à participação” (COUTINHO, 2006, p. 4).

Notoriamente comprometido e participativo com a organização, esse envolvimento permitiu-lhe migrar de função por diversas vezes e rendeu-lhe, inclusive, o título de ‘Operário Espírito Santo’ – uma iniciativa promovida pela Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo – FINDES, fato que relata com orgulho.

“Nesse período foi relevante pra mim o fato de ter sido reconhecido como operário do Espírito Santo, eu cheguei a conseguir isso... Então foi uma conquista e tanto... algumas

invejas né que tiveram..rs... mas é isso... em todo tempo eu procuro estar contribuindo com a supervisão.. eu não sou supervisor, eu sempre estou no nível técnico, e vou colaborando com eles naquilo que precisa, buscando identificar pontos que eu possa atuar, que coopere para o bem, pra deslanchar uma determinada atividade... sendo útil na empresa naquilo que vou fazer.” (V39)

A devoção que conserva pela Vale é um indicador continuamente frisado em sua fala e nos instrumentos de pesquisa. Entre vários, o trecho seguinte explicita seu envolvimento em diversos programas da empresa:

“Esforço-me no trabalho para dar conta das minhas atribuições; sou membro da Comissão Resíduos, Instrutor interno, sou facilitador com foco em qualidade e meio ambiente, sou Auditor interno do SGQ, sou membro dos Círculos de Qualidade [...]”. (V39).

Entretanto, a identificação com a empresa não é encontrada apenas naqueles profissionais que possuem uma longa trajetória na mesma. Os registros abaixo, referentes a uma jovem voluntária que trabalha na organização, confirmam essa hipótese:

No trabalho: procuro fazer sempre o melhor
Minha principal ambição: é crescer profissionalmente até chegar à diretoria da CVRD
Sempre quis: trabalhar na CVRD
Dedico: grande parte do meu tempo à CVRD
Quero permanecer: trabalhando na CVRD e servindo a Deus, sempre.
Uma conquista: foi ter sido reconhecida pelo meu trabalho.
Participo, mas: é necessário ter o apoio da empresa.

“Eu queria muito trabalhar na Vale porque eu não sei, eu amo trabalhar aqui, se hoje uma empresa oferecesse o dobro do meu salário eu não aceitaria, eu sou apaixonada mesmo pelo meu trabalho, as ações que eu desenvolvo aqui. A questão de em tão pouco tempo ter recebido tantas promoções.” (V36).

5.4.3.3 Relação de troca com a empresa

Nas dinâmicas de conversação, um elemento subjetivo que transparece é a participação no voluntariado ligada a uma relação de reciprocidade percebida entre os sujeitos e a organização. Por exemplo, no seguinte depoimento, um voluntário coloca:

“Voluntário Vale eu me sinto sempre que, por exemplo, eu consigo trabalhar e oferecer um pouco daquilo que eu ganho...eu sinto que... eu só ofereço algo porque eu recebo e eu recebo de onde eu trabalho, então o fato de eu trabalhar me torna um voluntário né... Vale e também cidadão... agora voluntário Vale eu me senti muito na parte lá, por exemplo, quando fui ajudar na enchente, eu não fui acionado como pessoa, eu fui acionado porque eu tava aqui dentro da Vale e fomos lá e aparecemos como Vale, fomos uniformizados, fomos levar alimento [...] (V39).

Pela leitura deste excerto, levanta-se um indicador relativo a percepção do voluntário de que a sua contribuição voluntária só é possível em função dos ganhos obtidos com o trabalho na Vale. Outro voluntário também sinaliza sobre isso essa reciprocidade:

“É a empresa que... eu trabalho né, nada melhor do que participar de uma ação social onde envolve a empresa e o trabalhador, fica mais fácil... fica mais fácil a entrega dos alimentos, fica mais fácil eu ta conversando com um colega pra ele ta participando, mesmo que ele não seja uma pessoa que participe ou que esteja cadastrada no voluntariado. Eu acho que tudo isso fica mais fácil, ta tudo no ambiente de trabalho, você vai conversando com um, conversando com outro e torna-se uma forma melhor de você ta captando os recursos que você necessita.” (V05)

Neste caso, o fato de estar inserido na empresa é o que facilita a sua participação, que compreende como uma forma de atuação conjunta com a mesma e que lhe possibilita o acesso à interação que precisa no voluntariado.

Uma voluntária que trabalha em empresa que presta serviços para a Vale, também sinaliza sua participação a partir de uma relação de troca que estabelece com a mesma:

“[...] a gente presta serviço lá há muito tempo, a gente tem uma base, a gente tem contato direto com os funcionários, que vale é pena a gente tá envolvendo, trocando idéias. De repente, a gente ajudando o programa, eles ajudando a gincana.” (V14).

Percebe-se que, a participação representando a empresa, implica em algumas contrapartidas que os voluntários esperam obter. O depoimento a seguir registra seu foco no apoio que precisa para realizar suas ações voluntárias:

“A maioria das pessoas que estão no portal é para o interesse da sua ação, você ta com olhos na sua ação, é difícil prestar atenção na ação do outro. Eu mesma não procurei nenhuma outra ação porque tô com o foco na minha ação. [...] O que eu busco realmente é o apoio pras ações que a gente tem lá... estarem me ajudando... recursos, doações. Lá na nossa instituição a gente depende muito de recurso... então a gente que banca tudo. [...] A ajuda que a gente teve no dia V, nossa... foi excelente... a Vale nos facilitou o ônibus, alimentação, o espaço, o passeio com as crianças. [...] O voluntariado Vale dá essa oportunidade pra gente, da gente ta atuando mais porque as vezes a gente tem, as pessoas tem um desejo e não sabe como vai fazer. O programa te apóia, te dá essa oportunidade.... quem realmente ta querendo ajudar e não sabe como.” (V24).

Outro depoimento ilustra a participação de um voluntário mediada pela troca com a empresa:

“Eu acho isso importante, Voluntariado Vale. Eu me inscrevi porque eu tava querendo participar de uma outra coisa porque o que eu faço eu acho que é voluntário ok, eu ainda não me abdiqueei de estar ajudando as vezes certas pessoas, mas eu acho que é muito mais

do que isso ainda, mas assim, eu acho que eu já faço alguma coisa, então eu queria ta aprendendo com pessoas que já tem conhecimento dessa área, porque eu tinha um projeto de montar um lar pra mexer com pessoas de rua [...], uma coisa séria e registrada. A gente fazia comida, sopa [...], mas isso também é complicado porque se acontece alguma coisa com essas pessoas... nossa... pra ajudar é complicado, aí nós paramos. Aí eu falei assim ó... 'na Vale existe o voluntariado Vale, quem sabe eu entrando no Voluntariado Vale eu possa me agrupar com as pessoas e a gente montar um grupo, poder ta regularizando essa situação, porque ce ta lidando com uma instituição né, reconhecida, é diferente. Aí eu me inscrevi esse ano [...]. O objetivo meu maior de ter me 'inscrevido' no voluntariado Vale foi essa, que lá eu vou ter apoio das pessoas, pessoas experientes, que lá eu vou ter acesso a outras pessoas, de repente eu nem monte uma, eu já ache uma que já faça isso [...] Eu acho que te dá estrutura né... eu escolhi o da Vale porque com certeza ela te dá um suporte muito grande né, tanto de divulgação, veículo de comunicação, um apoio também de ônibus, essas coisas. Você ta colocando o nome da empresa tem muito mais respeito né do que uma outra instituição qualquer, então o objetivo foi esse." (V31).

Desta forma, apreende-se que a participação nestes casos é uma decisão envolta por processos simbólicos, que configuram uma relação de troca com a organização.

Há situações também em que a participação no voluntariado parece ocorrer muito mais em função de uma demanda da empresa, o que implica num envolvimento apenas para corresponder a uma imagem de um profissional que se integra com a organização, ainda que esse sentimento não seja verdadeiro. Nesse sentido, um voluntário, ao relatar sua participação no PVV, faz a seguinte reflexão:

"Se tem um maior problema que o empregado pode ter dentro de uma empresa é falar a verdade, se você falar a verdade, você não vai ser promovido, eu te garanto isso... Eu aprendi isso aí durante a vida, se eu não mentir, eu vou levar uma cacetada... ao passar do tempo a gente aprende a mentir, que é a principal qualidade de um empregado é mentir se ele quer ser promovido... se ele falar a verdade, ele cai... então poder mentir um pouco mais é melhor para que possa ter uma vida mais tranqüila dentro de uma organização. Se falar a verdade, você é excluído... Eu acabo falando verdade como essa, aqui, agora... ela só me limita [...]" (V03).

5.4.3.4 Aprendizagem e aperfeiçoamento profissional

Alguns voluntários associam a participação no voluntariado como um momento importante para o seu crescimento e desenvolvimento como ser humano. Alguns relatos expressam esse sentido subjetivo:

"[...] eu quero dizer o seguinte em relação a aprendizagem, você ajuda e você reflete... porque quando eu paro para pensar no meu passado, as dificuldades que eu tive, eu não tive pessoas que me davam uma orientação... mas eu tive graças a Deus a direção de buscar de alguma forma informações". (V01).

"Na verdade é o seguinte, cada dia é um aprendizado né... Quando a gente ajuda uma pessoa, de uma certa forma, a gente acaba refletindo muito sobre o que a gente é. A tendência da pessoa é o lado humano dela melhorar um pouco mais [...]" (V15).

“[...] Eu acho que isso desenvolve muito o lado pessoal. Você vê a realidade das outras pessoas, como é que é e deixa de reclamar um pouco da sua vida. Você vê que você sempre tem comida pra comer, sempre tem um estudo, você tem pai, tem mãe e a vida de outras pessoas é mais dura que a sua. Então você aprende um pouco a parar de reclamar das coisas e tocar a vida, fazer algumas coisas pra melhorar.” (V16).

Os trechos destacados apontam para o voluntariado como um momento de reflexão sobre a própria vida e, como se denota no último depoimento, também implica um sentimento de resignação ao deparar-se com situações de pessoas muito piores às sua própria condição.

O sentido subjetivo da aprendizagem, neste caso, está relacionado ao âmbito mais pessoal. No entanto, assume para muitos voluntários uma participação mais utilitária. Para estes, o que está em questão não é o lado humano e sim o aperfeiçoamento profissional individual, condizente com as exigências de mercado.

Assim, por exemplo, a inserção de uma voluntária no programa ocorreu em função de sua atuação profissional no terceiro setor, que se apresenta à mesma como um campo em ascensão e carente de profissionais qualificados, ou seja, com conhecimentos específicos que lhes permita um diferencial. Por conseguinte, sua participação está focada em seminários, conferências e grupos de estudos, com vistas a aprender, buscar conhecimento, se atualizar, fazer contatos, conhecer pessoas – uma exigência da profissão.

Sob este mesmo enfoque, identifica-se um sentido subjetivo da participação voltada para o crescimento profissional no completamento de frases do seguinte voluntário (V21):

Gostaria de: continuar estudando
Lamento: as oportunidades perdidas
Uma forma de participação: é ensinando e servindo
Desejo: estudar sempre
Minha preocupação principal: é o crescimento
Eu espero: continuar crescendo
Minha principal ambição: continuar crescendo
Me interessa: muito por conhecimento
Meu maior desejo: continuar crescendo e estudando
Sempre quis: bons empregos que me façam crescer
Quero permanecer: crescendo
O que facilita: o conhecimento

Nesse bloco de frases, através da frequência com que relata a questão do crescimento, é possível levantar um indicador sobre o peso que esta questão exerce para sua participação no

voluntariado. No entanto, a análise não se reduz a esse critério. Na dinâmica de conversação essa questão é explicitada pelo mesmo:

“[...] eu considero o voluntariado maneira de você conhecer pessoas, pessoas te conhecerem, é um jeito de você ta abrindo seu leque de relacionamentos, eu aprendi que a vida é relacionamento... então eu penso que é um crescimento contínuo, eu to sempre antenado em varias situações”. (V21)

A partir da análise dos instrumentos de pesquisa utilizados, é possível identificar em um voluntário (V21) um núcleo de sentido que busca conciliar o aprendizado, tanto para um lado mais humano, como para um lado mais focado no crescimento profissional. Ilustrativo neste sentido são os seguintes excertos:

No passado: eu não direcionava minhas ações e meus objetivos a projetos que não me favoreciam diretamente.

Dedico: pouco tempo em ações que contribuam para o desenvolvimento de outras pessoas.

Considero que: poderia dedicar mais tempo em ações voluntárias.

Proponho-me: a aumentar meu envolvimento nas ações de voluntariado.

Me interessa: em ajudar mais pessoas que realmente necessitem.

Minhas motivações: atualmente estão bastante ligadas ao meu desenvolvimento como ser humano.

No futuro: pretendo estar mais evoluído com ações voluntárias.

Gostaria de participar: de alguma ação em que pudesse contribuir efetivamente transmitindo conhecimentos relacionados a minha formação e minha experiência de vida.

“O voluntariado ta ligado a pessoal, ao lado de... eu vejo essa questão muito como uma forma de desenvolver de alguma forma... cabeça, vida, experiência [...] Se eu participar e tirar proveito disso... por exemplo, crescimento pessoal, experiência de vida, desenvolvimento pessoal... se eu me desenvolver, com certeza, eu vou desenvolver meu trabalho.” (V21)

Interessante notar, neste caso, que se expressa em relação a isso em termos de passado, presente e futuro. No passado, reconhece não direcionar esforços para ações que não o beneficiariam diretamente. No presente, percebe que tem condições de contribuir, mas ainda não o faz. Portanto, sua participação é vivenciada em termos de propósito para o futuro.

5.4.3.5 Fragilidade da participação no voluntariado

Um ponto importante, ressaltado ao longo da pesquisa, é a constatação de que a participação no voluntariado não constitui, para alguns voluntários, um elemento de sentido subjetivo significativo. Ao contrário, observa-se uma fraca relação com o voluntariado, ou seja, uma frágil vontade de participar do PVV.

Alguns depoimentos nos dão indicadores neste sentido. Uma voluntária, que relata não ter participado de nenhuma das ações divulgadas no portal, relata:

“[...] meu objetivo era mesmo ter contato com essas pessoas pra poder ter a percepção do quê que é realmente que eles fazem, porque que eles estão fazendo isso, o quê que ocorre realmente, se existe uma pressão da empresa, essas coisas assim que a gente fica se perguntando [...]”. (V11).

No caso desta voluntária, por exemplo, a participação visa uma necessidade de conhecimento, não há envolvimento efetivo com o programa. Há quem, ainda que cadastrado no portal, não se considere um “Voluntário Vale”:

“Um voluntário Vale eu já não me considero, porque não to tão envolvido... as vezes eu penso até em tirar né [...]”. (V15).

Alguns voluntários expressam que a participação no voluntariado não é uma prioridade, conforme se denota a partir de um relato:

“Já participei muito pouco na minha vida [...] Eu não considerei como prioridade isso e mesmo hoje a minha prioridade é minha vida profissional e pessoal... A minha participação efetiva foi pequena, mas tenho interesse em participar dessas ações [...] A gente ta acostumado a trabalhar com tudo que é imposto, então o fato de ser voluntário... eu acho bacana, porque é meio que é algo que... não tem ninguém te incomodando [...] Não que eu seja desanimado, mas é difícil participar efetivamente”. (V21).

Entre voluntários que estão cadastrados no portal, mas que não se envolveram em nenhuma ação, o depoimento de uma voluntária sinaliza sobre a forma de participação a que se predispõe:

“Eu não cheguei a exercer ainda [nenhuma ação voluntária, nem independente da Vale]. Com tempo disponível também eu não vou agüentar ficar a toa [...] Aí eu vi o seu, eu acho que o seu é ideal pra mim porque eu não precisava de carro, essa foi a intenção, na medida que eu fosse te ajudando, eu ia aprendendo e eu ia me descobrir mesmo como voluntária. [...] Esses programas que eu me interessei, nenhum é de Vitória [...], eu não queria nada de doença, nada de velhinho” (V26).

Uma reflexão interessante, feita por uma voluntária (V27), merece ser destacada. Sobre sua concepção de participação, ela relata:

Participar é: se integrar a algo por inteiro enquanto estiver ou se sentir envolvido. É perguntar, palpitar, questionar, aconselhar, enfim, doar um pouco de si e receber um pouco do outro.

“É isso que eu falei, eu acho que você se interessar, você perguntar, você questionar, querer saber, você se dedicar as vezes e você ouvir também... é como se fosse uma troca, acredito que isso seja participação.”

Após fazer esse relato, a voluntária sorri e confessa que, neste sentido, está apenas como expectadora. Em outro depoimento, a frágil ligação de um voluntário com o PVV está relacionada a sua concepção de que os voluntários estão assumindo responsabilidades que são do governo:

“Eu não quero participar de nada que eu tenha que fazer muita coisa [...], de uma forma ou de outra nós também não estamos exercendo nossa cidadania... que é o quê... nós conhecemos as leis, nós poderíamos cobrar dele [do governo] uma ação [...], ele só vai fazer daqui a não sei quantos anos, porque depende de verba [...] Eu acho que essa questão do voluntariado surgiu por falta de... por negligência ou mesmo por desvio do próprio governo... eu não acho que nós deveríamos fazer isso não... poderíamos até ser co-participantes, mas não do jeito... responsáveis”. (V10).

É notório que um grande número de pessoas disponibiliza-se para participar no PVV, mas desde que só ocupe “o tempo vago”, não implique em abrir mão de elementos da sua rotina pessoal e, ao menor sinal de dificuldade, afastam-se da atividade.

5.4.4 Voluntariado e sociedade

Alguns sentidos subjetivos da participação ligados a uma atuação societal também foram constatados entre os voluntários. Neste sentido, identificaram-se elementos associados ao desejo de transformação social e a concepção de que a participação no voluntariado é a contribuição possível e necessária ante as prementes necessidades sociais.

5.4.4.1 Voluntariado e desejo de transformação social

O sentido subjetivo de participação de alguns voluntários é configurado pela sua capacidade volitiva somada a uma motivação social, ao desejo de transformação social.

Em alguns casos, tal configuração é tão presente que os fazem sofrer diante da incapacidade de agir perante um problema. A exemplo dessa questão, se apresenta o seguinte depoimento:

“Às vezes, tem determinadas coisas que a gente não consegue fazer, que a gente não consegue resolver num todo. Então isso eu acho que... por isso eu falo que é sofrer. Quando você se depara com uma causa e se vê de mãos atadas assim. Então quando eu me vejo nessa situação, que momentaneamente eu não consigo arranjar uma solução pra aquilo, eu sofro. Quando eu vejo assim, poxa, eu não ajudei e eu poderia ter ajudado.” (V05).

A motivação social de transformação de uma voluntária parece estar ligada a um indutor afetivo, centrado em uma posição ativa sobre as relações que estabelece na sociedade e a um posicionamento ideativo próprio:

“[...] essa questão da monogamia, a questão do papel da mulher dentro da sociedade, dentro da família, me incomoda muito e por conta disso mesmo eu participei de associação de mulheres, adoro participar... Geralmente... reúne um monte de mulher que num determinado momento teve algum problema sério com homem né, e assim isso é muito legal porque você vê como que nós somos violentadas, física e emocionalmente, socialmente. Então essa militância com as mulheres é uma coisa muito forte. Eu acho um absurdo como a sociedade divide as pessoas entre brancas e pretas, ricas e pobres, mulheres e homens, bissexuais e homossexuais... eu não gosto disso não e essa é uma das coisas que me faz participar. Não dá pra aceitar essas relações sociais, do que o maior pode fazer pro menor. Do que a maioria é capaz de fazer com a minoria, isso me incomoda muito e me faz participar sempre.” (V12).

Para outros voluntários, o sentido subjetivo de participação está implicado do desejo de justiça social. Os registros de um voluntário (V15) apontam com expressividade essa questão:

Eu gosto: de tratar as pessoas de forma igual e de lutar por tudo que é justo
Gostaria de: justiça social
Lamento: a impunidade e a desigualdade
Uma forma de participação: voluntária
Considero: que tudo pode ser diferente
Meu maior desejo: mudar um pouquinho o mundo
Farei o possível: para que o próximo tenha o mesmo que eu tenho...
Sempre quis: que tudo fosse diferente
No passado: sempre participei de movimentos que buscavam o bem comum.
Eu: odeio injustiça
Detesto: desigualdade

“Eu acho as coisas muito injustas. Acho que, principalmente no nosso país, existe uma disparidade muito grande nas classes sociais, a má distribuição de renda... As coisas são muito desiguais, nosso mundo é muito injusto por causa de políticas públicas mal feitas, pessoas que não tão interessadas em ajudar os outros. Meu desejo é que isso tudo melhore. Eu sei que é um pouco impossível, porque é meio utópico. Se as pessoas se interessassem realmente pela política, pelo que se faz, por cobrar, pelo voto, as coisas seriam muito diferentes. Somos nós que votamos e nós que temos que ta cobrando e a gente não ta nem aí. As pessoas se importam com a vida delas e o resto que se dane. Ninguém se importa com nada. Nosso país é meio assim. A gente vota de 4 em 4 anos e a gente não vai atrás, a gente não busca melhorias. Se todo mundo, cada um fizesse a parte dele, as coisas seriam muito diferentes em relação a cobrar, a procurar.” (V15).

No seu relato, o voluntário reflete sobre a injustiça e a desigualdade, agravadas por políticas públicas mal elaboradas. Também pontua sobre a postura política apática das pessoas e a necessidade de uma participação mais ativa, mas ele mesmo se enquadra neste posicionamento.

O sentido subjetivo de participação de uma voluntária (V19) remete a essa questão do conformismo que observa na sociedade, conforme se infere pelas suas colocações:

Meu maior medo: que a cada dia as pessoas esqueçam um pouco mais do próximo

O que me desmotiva: acomodação e desinteresse dos demais

Me incomoda: acomodação e conformismo

Penso que os outros: podiam contribuir mais

Farei o possível: para que... as pessoas se sintam incomodadas com a diferença

“Quando eu tava fazendo faculdade, tem muita coisa que eu descobri que eu não sabia e que eu tenho certeza que o resto da população não sabe e é coisa que a gente pode usar a nosso favor. Eu tento de alguma forma mobilizar as pessoas; sempre que eu posso, eu falo. As pessoas acham que eu sou meio revoltada, baderneira, mas é o meu jeito de ver as coisas e eu gostaria muito que as pessoas pensassem pelo menos um pouquinho parecido comigo. Não precisa ser igual exatamente, pensassem um pouquinho no próximo. É possível mudar, só que a gente não quer que mude; pra gente tá muito bom. É muito cômodo a gente ter nosso emprego, nossa faculdade, a gente ter o que comer dentro de casa e o resto é o resto. Não tem jeito porque a grande maioria não quer que tenha jeito. Eu tento fazer a minha parte, com que as pessoas escutem um pouquinho.” (V19).

A motivação social de transformação de outro voluntário é expressa no seu relato a partir de diversas experiências de corrupção com as quais lidou em sua vida e o reconhecimento da convulsão social em que vivemos:

“[...] a gente vive numa compulsão social, é fato isso na minha análise, pelo que eu vejo de assassinato, de onda de violência, a pessoa toda gradeada, condomínio fechado, insegurança de sair e de andar [...], o que importa é que o cidadão fica submetido a uma situação de crise, de convulsão [...] Então você vai vendo, que vai desmoronando tudo... então se você não participa, porque participar tanto, né? É uma tentativa de pelo menos freiar um pouco tanta desgraça... [...] Então muitas vezes, porque participar tanto? É pra ver se a gente aguenta pagar as contas... [...] As coisas vão acontecendo e vão ficando na impunidade... e o prejuízo fica em cima da gente [...] ou a gente participa mesmo e ajuda, faz a diferença, ou a gente... entende? Não sei assim, se só eu enxergo, né... porque eu acho que se as pessoas enxergassem isso melhor, talvez elas tivessem participando também... mas tem gente que prefere fazer assim... ‘não, eu vou comprar uma casa no campo, vou mudar pra roça e vou ficar ouvindo o grilo cantar’... alguma coisa assim... prefere assim... ou se não, vou ficar meio alienado na vida aí e vou esquecer disso tudo. [...] O governo sozinho não consegue ser sociedade. Somos parceiros para superar a exclusão, o subdesenvolvimento, a dependência e suas trágicas conseqüências.” (V39)

No seu depoimento, identifica-se um núcleo de sentido subjetivo ligado à participação como a forma que encontra pra tentar modificar as situações de impunidade com as quais sofre e posiciona-se contra o alheamento social que observa em algumas pessoas. No entanto, ao final de seu depoimento, expressa a concepção difundida atualmente da participação da sociedade civil como parceira do Estado – condizente com a participação solidária.

5.4.4.2 Participação no voluntariado: a participação possível

A participação no voluntariado aparece nos depoimentos de muitos sujeitos associada a um posicionamento necessário diante do caos social. Os problemas sociais são tão prementes que, ou as pessoas se envolvem a partir de uma atuação mais direta, como o voluntariado, ou as coisas se tornarão ainda pior. Os depoimentos a seguir explicitam essa questão:

“O Estado não consegue, como está hoje, resolver a situação sozinho. Se não for essas pequenas sementes espalhadas estaria muito pior. [...] ou a gente pára de fazer, e espera o pior... ou a gente colabora para que as coisas vão fluindo [...]”. (V11).

“È obrigação do Estado... a obrigação de um deputado é fazer uma lei e eu que sou o chefe dele tenho que cobrar a ele... Você vai por duas vias, ou você vai cobrar o Estado, vai fazer passeata, ou você vai fazer alguma coisa por sua vontade. Eu decidi ao invés de ta lá ‘vão fazer ô deputado’, eu decidi fazer por mim. Mesmo sabendo que é obrigação dele... mas é muito mais difícil eu conseguir mobilizar alguém pra ta cobrando o dever de alguma pessoa, do que eu ta fazendo mais [...]”. (V14)

“[...] o que acontece é que canalizar a cidadania assim requer um esforço maior, daí nessa hora eu sou meio pessimista mesmo assim, eu acho que deveria ser um interesse de todos que fizéssemos alguma coisa pro todo melhorar no Brasil, mas eu acho que né, por várias razões assim, as pessoas estão meio inertes na situação, ninguém faz nada, eu não sei, eu acho que tem um pouco de não querer se envolver com a burocracia, porque querendo ou não sempre vai esbarrar nisso, por mais que você faça passeatas, por mais que você faça campanhas, no final, pelo menos até agora, quem decide né, são eles, depois que a gente já votou, depois que eles já roubaram ou não, quem decide são eles e a gente não, a gente ta tão já calejado, que não se mobiliza pra nada e eu acho o retorno voluntário é um retorno assim de você né... apresentar, conseguir ver resultado... é muito mais rápido... é imediato e aí eu vou tentar fazer dentro da minha profissão o que eu puder pra continuar ajudando.” (V29).

Nos extratos destacados, se apreende outros elementos que engendram a configuração subjetiva da participação no voluntariado. Há a concepção de que é muito mais fácil se dedicar e tentar resolver os problemas por si mesmo, do que tentar mobilizar as pessoas para cobrar e lutar por condições sociais mais justas e equitativas. Também é considerado que o retorno do trabalho voluntário é imediato e mais palpável. Outro ponto é a descrença no sistema político do país.

Um dos aspectos que chamam a atenção é a percepção de alguns em relação ao contexto em que a sociedade é clamada ao exercício do voluntariado:

“Ninguém nem fala desse programa, nem fala... eu não sei se é a maneira como é jogado... porque eu to achando que, quando surge um voluntariado do porte que ta surgindo no Brasil, é porque agora não é mais um programa de livre e espontânea vontade, é uma

necessidade que o Brasil ta tendo, eu to achando, que se a gente não tomar uma medida agora, de semear este tipo de coisa, eu acho que mais tarde não vai dá mais... já era [...]”. (V26).

Observa-se como a questão do voluntariado é percebida como uma obrigação do cidadão (ponto de vista reafirmado por muitos voluntários) para evitar que a situação social se torne ainda mais caótica. O depoimento de uma voluntária aponta para ações que, em seu ponto de vista, podem implicar em alguma emancipação:

“Eu acho que ‘ce’ chegar lá... essa questão de doação de alimento, é interessante, lógico, matar a fome, dar alimento a quem tem fome, tudo bem. Só que aí, você vai dar o alimento hoje e amanhã? E depois? E depois? Então eu acho que é mais vantajoso você dar estrutura, você dar alguma coisa que ela tenha uma continuidade. Eu não vejo muita vantagem em você dar o que acaba e a pessoa vai continuar... até porque você desenvolve isso... o cara vira um piegas, um cara que tá ali esperando com a boquinha aberta... você tem que dar estudo... e essa ação por exemplo, que eu participei, eu acho que é assim de um valor... por isso que eu achei maravilhosa, porque eu tenho certeza que daquelas crianças que você instruiu ali um pouquinho, ficou alguma coisa... valeu a pena... Então eu acho que esse é o diferencial... Você tem que dar essa estrutura pra ele, pra depois ele arrumar o que comer [...]” (V28).

Nesta mesma linha, também são tidas como solução as iniciativas de voluntariado mais focadas na questão do empreendedorismo:

“[...] eu acho isso... que você tem que amar o próximo, as vezes nem precisa do pão, precisa mesmo é de se sentir incluído... emprego pra todo mundo num tem... então a importância do voluntariado, eu acho isso, é uma coisa que faz crescer, não é uma coisa que paralisa, não é aquela coisa de jogar uma cesta de pão lá e nunca mais aparecer, eu gosto do voluntário que vai transformar. Tipo assim, pega um lugar muito carente e vamos ver se aqui num pode ter uma padaria pra esse povo trabalhar sabe. Eles mesmos montar uma padaria e todo mundo ajudar... isso que eu acho que tem que acontecer... daí todo mundo vai comprar o pão deles, eles vão se sentir produtivos, tem que fazer nascer isso [...]”. (V26).

Identifica-se nos relatos acima um elemento que condiz com a idéia de que o empreendedorismo é a alternativa para a geração de trabalho e renda para aqueles que estão excluídos do sistema pelo desemprego estrutural. Condizente a isso, essa questão deixa de ser encarada como uma solução transitória ou provisória. Sinaliza também para uma política de intervenção que transforme os indivíduos “acomodados” pelos benefícios obtidos em sujeitos com autonomia. De acordo com Almeida (2006,), essa concepção está alinhada com a participação solidária. Ou seja, procura-se fornecer dignidade aos indivíduos que não têm lugar na dinâmica das trocas coletivas através de um modelo de desenvolvimento pessoal empreendedor; não há o reconhecimento deste como um participante igual e legítimo do contrato social. Na continuidade do seu depoimento, a voluntária assevera:

“[...] está faltando o que eu acho que é mais importante... está faltando projetos interessantes... de por a mão na massa mesmo... de contar com pessoas importantes da comunidade... tipo assim, o quê que é que ta faltando aqui... é segurança? [...] então vão arrecadar esse dinheiro pra construir uma guarita na rua tal, pagar um guarda mensalmente [...]”. (V26).

“Eu não vejo que o voluntariado é um lugar pra se tratar de política... eu acho que o voluntariado ele anda lado a lado com o governo, é a sociedade participando [...] não basta só o governo e não basta só o voluntariado”. (V26).

Os trechos acima caracterizam uma forma de intervenção social que implica sérios retrocessos para o equacionamento dos problemas sociais. Evidencia uma forma participativa de cunho individualista e elitista, que é inócua para a solução destes. Somando-se a isso, a concepção de que o voluntariado deve ser apolítico reforça o esvaziamento do debate acerca da causa destes problemas e esvazia a dimensão da cidadania. Também aponta, mais uma vez, para os princípios da participação solidária, que preconiza uma atuação da sociedade civil em parceria com o Estado e o mercado.

Mesmo para alguns voluntários que têm uma trajetória de voluntariado ligada à militância e que concebem a participação política como necessária, as circunstâncias atuais parecem levar ao sentido subjetivo de que a participação que é possível – ou aquela a que as pessoas estão dispostas – é a participação solidária através do voluntariado. Ilustrativos neste sentido são os seguintes depoimentos de uma voluntária:

“[...] o povo começou a assumir a responsabilidade do Estado, justamente por causa disso, por que é direito, mas que nunca foi exercido. É direito que você não tem nem conhecimento... e aí [...] os voluntários... começam realmente a assumir o papel porque acham que podem ajudar, que de repente pode mudar, que pode ser diferente. Que de repente o outro tem direito e eles podem ajudar com que o outro consiga atingir, consiga exercer aquele direito [...]. Eu acho que os voluntários estão chegando justamente por causa disso... por causa de ta cansados de ver, a gente ta cansado de ver que o que ta escrito não é exercido. Uma coisa é o que ta escrita, outra coisa é o que é feito. É muito complicado esse negócio de direitos, de direitos humanos, de voluntários... o Estado deveria estar fazendo, mas aí, o quê que nós estamos fazendo pra poder cobrar o Estado? Por isso que eu acho que antes... a gente tem que se envolver na política. De alguma forma, se as coisas fossem resolvidas através da política, da política da participação popular, as coisas estariam diferentes. Os voluntários não precisariam... pegar tanta responsabilidade... Se o Estado não exerce o seu dever é porque a gente não cobra deles, entendeu, a gente não cobra deles.... A gente tem que lutar por isso”. (V19).

“Porque não ajudar o outro? Se você pode ajudar e se você tem condições de ajudar, porque não ajudar? Tem gente que fala assim ‘não vou ajudar porque é papel do governo’ ou ‘porque eu vou ajudar se isso não é o meu dever?’. Cada um pensa de um jeito né. Eu faço minha parte e se eu puder ajudar, eu ajudo, independente se é do governo ou não [...]”. (V19).

“[...] Mas tem muito grupo de voluntários também que só querem aparecer... Tem muito voluntário que ele é um voluntário porque depois ele quer ganhar alguma coisa com isso... Os voluntários estão crescendo porque não tinha outro jeito... não tem outro jeito... A gente ta assumindo uma responsabilidade que as políticas não fazem, o governo não faz... um pouco desacreditados... por achar que nunca vai pra frente... é uma questão muito complicada... As pessoas estão fazendo o que o governo deveria fazer... você vê um monte de coisa injusta... eu vivo num bairro que tem um monte de gente que ta precisando de ajuda... e a gente vai ficar esperando? Aí que ta, se todo mundo fosse lá e cobrasse... A gente vê o tempo todo as pessoas passando dificuldade e não têm amparo... poucas pessoas estão dispostas a fazer isso, ir lá e cobrar [...]”. (V19).

Os excertos expressam o conflito pessoal que sente ante a consciência de que é preciso lutar pelos direitos dos cidadãos e a percepção de que poucas pessoas estão dispostas a isso. Por outro lado, sinaliza sobre o descrédito nas instituições e, diante disso, pondera que a solução está na atuação voluntária, solidária, em que cada um deve fazer a sua parte.

Considerando o conjunto desses elementos de sentido, pondera-se que os voluntários estão deixando-se circunscrever pelo ‘espectro do possível’ e não pelo ‘horizonte do desejável’, limitando-se assim a uma participação despida de potencial transformador.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS: O LUGAR DA PARTICIPAÇÃO NO PVV

O estudo dos sentidos da participação no voluntariado empresarial, a partir do estudo de caso do Programa Voluntários Vale, nos apresenta dois focos de análise importantes. O primeiro está em compreender o contexto histórico-social que dá sustentação a institucionalização de programas de voluntariado pelas organizações privadas. Há que se considerar que os tradicionais sistemas de produção sempre foram orientados por objetivos de cunho fundamentalmente econômico e, portanto, a inserção de objetivos de ordem social e/ou ambiental implica em interesses e desafios intrínsecos.

Conforme destaca González Rey (2005a), o sentido subjetivo está sempre associado a uma história e um contexto diferenciado. Assim, buscou-se compreender também os diversos sentidos que a participação no voluntariado assume para os indivíduos no âmbito organizacional da Vale.

Consoante a isso, uma das contribuições do estudo foi a de desmistificar muito do que se tem dito sobre voluntariado empresarial. A implementação de programas de voluntariado empresarial como estratégia de ação socialmente responsável das organizações privadas corresponde a uma nova maneira de se relacionar na sociedade, estritamente ligada ao imaginário que atribui ao capital papel preponderante na sociedade, ainda que tal questão seja encoberta por motivações intrinsecamente altruístas. Há que se ressaltar, ainda, que a participação se dá por motivos diversos, de acordo com os sentidos subjetivos que o trabalho voluntário assume para aqueles que, de forma espontânea ou induzida, o realizam a partir dos programas de voluntariado empresarial.

Um segundo foco de análise está em ampliar os horizontes dos estudos da Teoria das Organizações, ao trazer para o campo da Administração como a subjetividade é um recurso valioso para identificar e compreender tanto os impasses e contradições das tecnologias de gestão, como as possibilidades que engendram.

Conforme colocam Paula e Palassi (2007), a compreensão de que a subjetividade é produzida simultaneamente no nível social e individual – tese defendida por González Rey – abre perspectivas para compreender que a ambiência organizacional é um campo de controle da subjetividade, mas também uma esfera de produção de subjetividade.

Corroborando a tese de González Rey (2004) de que os sentidos subjetivos produzidos pelos sujeitos convergem tanto das configurações de sua subjetividade individual (expressão de sua história singular de vida), como se nutre de elementos dos espaços sociais em que transita, observa-se a partir do caso analisado que serão produzidos sentidos subjetivos diferenciados da participação no voluntariado, conforme as influências recíprocas entre as subjetividades individuais dos sujeitos e as formas complexas de organização social que estão por trás dos vários espaços de ação social.

Fundamentando-se no referencial teórico adotado neste trabalho, é possível refletir sobre o lugar da participação no voluntariado empresarial, seus alcances e limites. Para tanto, há que se vislumbrar o cenário que dá sustentação ao fenômeno do voluntariado no contexto atual e que recoloca a participação dos atores sociais sob novas bases, implicando sentidos diferenciados.

Notoriamente, a relevância que assume hoje a participação dos atores civis ocorre em meio a confluências e embates de projetos políticos distintos, resultando em um processo de construção democrática ambíguo e complexo, que conforma concepções político-ideológicas divergentes e em constante tensão acerca da forma de interação e experiências de socialização inerentes às relações estabelecidas entre Estado, mercado e sociedade civil.

De um lado, há um conjunto de forças cujos preceitos sustentam-se nas reformas orientadas para o mercado e com apelo participativo inerente ao projeto neoliberal. De outro, a mobilização empreendida por sujeitos sociais no âmbito do projeto democrático-participativo, que se fomenta em demandas por outras modalidades participativas de controle social e pela afirmação dos direitos.

É, portanto, a partir deste quadro geral da conjuntura econômica e política contemporânea brasileira, que se conclui, então, que a participação no voluntariado empresarial, foi forjada, sobretudo, como resposta aos desafios que se colocaram para as primeiras.

No caso brasileiro, essas reformas acentuaram-se a partir da década de 90, mediante a necessidade de formular as condições que garantissem a sustentabilidade das políticas de ajuste e o controle dos níveis de pobreza. É neste íterim que, dentro do receituário

preconizado no projeto neoliberal, o governo brasileiro reduziu consideravelmente os gastos públicos na área social e procurou articular parcerias entre o Estado, mercado e sociedade civil, em torno do discurso participativo solidário, que inclui o voluntariado e a responsabilidade social das empresas (MONTAÑO, 2003). Vale notar que a privatização da Vale transcorrida no período de 1995 a 1997 e a instituição de sua fundação social em 1998 são condizentes com as estratégias adotadas na esteira de todo esse processo.

No marco dessas reformas, a idéia de participação, outrora encarada como um problema, passa a ser vista como uma ferramenta de gestão estratégica, necessária ao aumento da eficiência e da eficácia de políticas implementadas, assim como para silenciar conflitos. Portanto, conforme discutido por diversos autores, há um deslocamento dos sentidos desta participação no projeto neoliberal.

Advém daí iniciativas criadas para incentivar a participação da sociedade em programas sociais – a exemplo da Comunidade Solidária – e a crescente visibilidade pública que passou a assumir o protagonismo empresarial e sua atuação no campo social.

Ao ensejo, é manifesta a reconfiguração que ocorre na atuação da Fundação Vale a partir da privatização da empresa. Assentada em novas bases, pressupõe-se uma atuação mais profissionalizada na comunidade e, a partir da concepção de investimento econômico sustentado, passa a desenvolver projetos sociais concebidos ou executados em parceria.

Consoante ao contexto mais geral das reformas e das novas relações estabelecidas pelo Estado com a sociedade civil e o mercado, em que a cultura do voluntariado é continuamente incentivada, se tem os fundamentos para a implantação de programas de voluntariado pelas empresas – a exemplo do Programa “Voluntários Vale”, objeto deste estudo.

Mas, afinal, qual é o lugar concebido à participação neste âmbito? Quais são seus alcances e limites? Que sentidos são atribuídos à mesma?

Uma análise detida desta conjuntura e o reconhecimento dos principais projetos políticos em disputa nos dão elementos para refletir que a participação em programas de voluntariado empresarial está relacionada à “participação solidária”, concebida no projeto neoliberal e assim despida de seu caráter político, coletivo e emancipatório.

Direcionando-se o olhar para a experiência do Programa “Voluntários Vale”, alguns elementos nos permitem corroborar essa assertiva. Os alicerces do programa foram orientados por uma empresa de consultoria cujas competências profissionais estão ligadas ao ‘Programa Voluntários’ da Comunidade Solidária, o que nos faz pressupor que suas bases conceituais estejam alinhadas com o mesmo. O desenho institucional e a política estabelecida fornecem alguns exemplos.

Na construção da política houve um esforço em ouvir os voluntários de várias localidades, mas os princípios que foram estabelecidos não condizem com as expectativas de muitos deles. Conforme se destacou no estudo, este ponto apresentou-se como um indicador ambíguo e sinalizou uma tensão inerente à concepção do programa de voluntariado estabelecido pela empresa. Essa circunstância se origina dos sentidos subjetivos dos participantes, abrindo-se um indicador de insatisfação por voluntários que consideram a política mais uma normativa institucional do que expressão dos seus sentidos de participação voluntária.

Além disso, a restrição do apoio financeiro apenas a necessidades de infra-estrutura de comunicação, em eventos que têm maior visibilidade, é uma questão bastante controversa. Vale destacar também o direcionamento a capacitações, work-shops e encontros que em última instância visam municiar os voluntários de conceitos e ferramentas voltados para a profissionalização das ações voluntárias e para o estabelecimento de parcerias. A própria tecnologia do portal foi elaborada por uma organização não-governamental que visa dar continuidade ao trabalho iniciado pela Comunidade Solidária.

De maneira similar, a análise das instâncias de participação do programa nos permite apreender que se trata de uma participação focada em estratégias de mobilização e articulação, no caso do comitê, e de execução prática das ações, no caso da rede de voluntários. Não há espaços para tomada de decisões de maior amplitude; não se observam fóruns de discussão sobre a causa efetiva dos problemas e, apesar do foco em resultados, não há uma avaliação efetiva sobre o impacto das ações.

Apesar de veicular que não pretende se apropriar das iniciativas voluntárias dos indivíduos para fazer marketing social, é notório que há um ganho de imagem para a organização.

Entretanto, também há voluntários que se utilizam da participação nas ações para se auto-promover e obter reconhecimento.

Reiterando um dos objetivos propostos neste estudo, destaca-se que muitos são os desafios implícitos na concepção mais geral do Programa “Voluntários Vale” e em termos dos seus desmembramentos e da participação dos voluntários, tanto no âmbito intra-organizacional como no âmbito societal.

O desenho institucional do programa apresenta um potencial de mobilização inovador, mas na prática encontra uma série de obstáculos. Há pouco envolvimento, se considerado o contingente de empregadores e demais atores com os quais a Vale se relaciona. Além disso, dentre aqueles que participam, poucos se apropriam das possibilidades de interação que o portal, por exemplo, possibilita. Dentre as razões para isso se destacam as dificuldades de acesso e a indisponibilidade de tempo, mas mais do que isso, é preciso considerar as influências dos sentidos subjetivos da participação dos sujeitos, que advêm de partes diferentes da história de vida dos mesmos e convergem em suas ações.

Uma questão de suma importância que deve ser assinalada é que apesar do PVV ser um programa corporativo e, portanto, ter a anuência da alta direção da empresa, a política de voluntariado não está consolidada e sua aplicação prática esbarra em obstáculos ligados às demandas e exigências do trabalho no dia-a-dia que se apresentam como prioridade, a dificuldade de conciliação de tempo para realizar as ações voluntárias e problemas de relacionamento entre líderes e liderados e, até mesmo, com os pares – retratados por uma avaliação negativa do profissional que se dedica a este tipo de atividade.

Outro indicador controverso observado é o próprio desconhecimento de alguns sujeitos participantes sobre o que é ser voluntário, aliada a falta de clareza quanto ao desenho institucional do PVV e suas implicações.

Um indicador da constante tensão em que se dão os campos de ação dos indivíduos no voluntariado empresarial também é explícito na relação entre o voluntariado e o tempo livre. São notórias as dificuldades de conciliação das atividades voluntárias (que como estabelecido na política, devem ocorrer fora da jornada de trabalho na organização), com o labor e as outras demandas da vida pessoal de cada voluntário. Outro fator que também influencia a

participação é o clima interno de pressão existente no ambiente de trabalho e as cobranças, além de que a própria rotina de trabalho tolhe a participação.

Essas circunstâncias, apesar de bastante manifestas, são administradas de uma multiplicidade de formas por cada voluntário. Em face das condições ora relatadas (pressão, cobranças, desgaste), alguns de fato eximem-se de participar; por outro lado, há aqueles que, tendo em vista esta mesma realidade, participam justamente para aliviar as tensões, revigorar-se, realizar-se.

Portanto, o fator ‘tempo’ assume representatividade diferenciada para cada voluntário e é igualmente vivenciado de forma singular, variando conforme diferentes aspectos do contexto histórico-cultural dos sujeitos e de suas configurações subjetivas.

Pressupõe-se também que, se houvesse a liberalização da empresa para a realização de atividades voluntárias durante a jornada de trabalho, outros sentidos subjetivos da participação seriam ressaltados.

Outro contra-senso evidenciado está na relação profissional estabelecida entre os voluntários e respectivos gestores na empresa. Paradoxalmente, ao mesmo tempo em que são institucionalizados incentivos à participação no voluntariado, a participação é inibida pela concepção crítica de alguns gestores quanto a atuação voluntária dos empregados. Para os mesmos, a prioridade da empresa é o processo produtivo e o desempenho gerencial será medido pelo alcance das metas operacionais que tem que atingir, não pelo envolvimento dos seus subordinados em ações sociais. Por vezes, o empregado que exerce atividades voluntárias é taxado de improdutivo, preguiçoso e aproveitador, alguém que quer aparecer.

Se, por um lado, o incentivo gerencial é imprescindível, pode remeter a uma imposição velada para a participação dos profissionais, o que implicaria novos sentidos subjetivos do voluntariado empresarial.

A política de aporte financeiro do programa “Voluntários Vale” – restrita ao Dia do Voluntariado, conforme já se explicou – também cria percepções diferenciadas entre os voluntários. Aqueles que a criticam, alegam a dificuldade de angariar recursos para as ações sociais e questionam o direcionamento dos investimentos em comunicação. Os voluntários

favoráveis a essa política, por sua vez, consideram que seria difícil gerenciar recursos financeiros e haveria o risco de apropriação indevida.

Elementos importantes do desenho institucional do PVV, os *encontros de voluntariado* constituem-se em ponto forte do programa: são esclarecedores e impulsionam a participação, mas por outro lado são pouco acessíveis (nacional) ou freqüentados (regional); o *Dia V* tem potencial de mobilização, mas muitos participam apenas na ocasião e alguns o consideram uma estratégia de marketing, sem resultados efetivos; o *portal* é um marco no programa, possibilita uma rede de relacionamentos e de divulgação das ações, mas é pouco utilizado e apresenta falhas técnicas.

O papel do facilitador na estrutura do PVV também é uma questão complexa, já que neste caso os limites entre a atribuição funcional e o trabalho voluntário são ainda mais tênues e tornam este profissional um “voluntário-obrigado”.

O comitê, instância que estabelece as linhas de atuação dos “Voluntários Vale”, possui um papel estratégico fundamental na articulação do programa e proporciona um rico processo de aprendizagem aos integrantes, porém observa-se a ausência dos membros nas reuniões; desentendimentos de ordem pessoal; planejamento sem direcionamento; e a ausência de uma linha de atuação voltada para a rede de voluntários.

Estes fatores nos dão indícios do caráter dialético da participação no voluntariado empresarial, em que está presente a instituição, os diversos tipos de ação social do sujeito e as formas de integração que estabelecem entre si, produzindo sentidos que aparecem em unidades simbólico-emocionais diferenciadas no contexto histórico-cultural em que essa participação se constrói.

Logo, os fatores que dificultam e ou facilitam a participação no voluntariado empresarial perpassa a condição e experiências dos sujeitos dentro do espaço social em que transitam e os sentidos que produzem a partir do compartilhamento destes espaços.

Consoante a epistemologia qualitativa adotada e ao objetivo de identificar os sentidos subjetivos da participação no voluntariado empresarial, buscou-se compreender neste estudo o conjunto de motivos que expressa uma determinada relação com o mundo e que tem um

sentido pessoal para o sujeito, suas emoções, desejos, expressões, conflitos, vínculos, experiências, enfim, a apreensão de toda uma dinâmica que caracteriza o processo da atividade humana em seus diversos campos de ação, como coloca González Rey (2005a) e que orienta os indivíduos e os grupos em suas escolhas e ações.

Neste ínterim, observou-se que os sentidos da participação no Programa “Voluntários Vale” estão por vezes mais voltados aos benefícios individuais que se obtém do que aos prementes problemas sociais.

Muitos voluntários participam a partir de *elementos subjetivos ligados a sua história de vida* e à sua religiosidade. De fato, a trajetória familiar se mostrou um núcleo de sentido subjetivo significativo. A atuação voluntária de alguns sujeitos se dá a partir de exemplos de pessoas próximas e valores de família; assim como por histórias de vida marcadas por dificuldades e a gratidão pelo auxílio alheio; se expressam também pelo desejo de transformar a vida de outras pessoas, para que não passem pelas mesmas dificuldades.

Alguns sentidos subjetivos da participação identificados ao longo do estudo têm como núcleo *produções simbólicas a partir da dimensão de vida pessoal dos voluntários*, que perpassam a busca de realização pessoal e o preenchimento de um ‘vazio interior’.

A necessidade de reconhecimento também comporta elementos de sentido que se integram à decisão de participar no voluntariado, assim como a sensação de bem-estar ou o sentir-se útil. Este último remete à interação que se estabelece entre os sujeitos: aquele que “possui” (o voluntário) e aquele que é “privado” de algo (o beneficiário da ação). Perpassa uma expressão subjetiva dos voluntários na qual a própria satisfação é buscada por meio de trocas simbólicas com o outro, no que tange a demonstração da sua capacidade de contribuir e transformar.

Outros, ainda no âmbito pessoal, têm nesta atividade uma forma de ocupar o tempo ocioso, preencher e extravasar sentimentos, de se libertar do papel que tem que desempenhar no dia-a-dia, seja no trabalho ou no seio familiar, desenvolvendo atividades voluntárias com as quais tem mais afinidade.

Alguns sentidos subjetivos identificados no estudo têm como núcleo *produções simbólicas a partir da dimensão de vida profissional* dos voluntários. Participam da configuração destes

sentidos a busca de aperfeiçoamento, desenvolver qualificações e competências técnicas; e a participação no voluntariado com vistas a se inserir no mercado de trabalho.

Outros núcleos de sentidos subjetivos em relação à participação, que foram constatados no trabalho, estão ligados a identificação que alguns voluntários têm em relação à empresa. Neste caso, a participação no voluntariado empresarial é uma das formas que os sujeitos têm de sentir-se parte da empresa e também de mostrar-se à mesma como uma pessoa envolvida e participativa. Sinaliza-se ainda que a participação por vezes é uma decisão envolta por processos simbólicos, que configuram uma relação de troca com a organização.

Por fim, os sentidos atribuídos à participação social são compostos por configurações simbólico-emocionais ligadas ao desejo de transformação, de uma sociedade mais justa, igualitária e digna, mas em sua grande maioria estão impregnados de valores instrumentais e rarefeitos de uma noção ético-política. Ademais, a participação é muitas vezes configurada pelo descrédito nas instituições políticas e pela percepção de que é necessária uma atitude urgente ante o caos social.

Entretanto, a participação solidária acena como o horizonte possível de atuação. Por conseguinte, a participação no voluntariado não se constitui em uma ação política e não avança em termos de emancipação social.

Traçando um paralelo com a reflexão de Renato Boschi, trazida por Teodósio (2005, p. 11), torna-se premente zelar para que a atuação das empresas no âmbito social, com práticas como voluntariado, não se constitua em um “mecanismo seletivo de conferir aos ricos as políticas, aos pobres o mutirão; a quem pode, o poder, a quem não pode, a participação”.

7 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. C. R. O marco discursivo da "Participação Solidária" e a nova agenda de formulação e implementação de ações sociais no Brasil. In: DAGNINO, E.; OLIVERA, A. J.;

PANFICHI, A. (Org.). **A Disputa pela Construção Democrática na América Latina**. São Paulo: Paz e Terra, 2006a. cap. 2, p. 95-136.

_____. O marco discursivo da participação solidária e a redefinição da questão social: construção democrática e lutas políticas no Brasil pós 90. 2006. 201 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Programa de Doutorado em Ciências Sociais, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, 2006b.

ALMEIDA, E. T. V. de. Crítica da metamorfose do conceito de sociedade civil em “terceiro setor”. **Revista Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, v. 80, p. 94-110, 2004.

ALMEIDA, S. L.; LINS, S. A. G.; OLIVEIRA, R. R. Benefícios do capital social: A experiência da Escola de Voluntários da Celpe. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

AMARAL, A. L. S. N. do. **O sentido subjetivo da aprendizagem para alunos universitários criativos**. 2006. 190 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós Graduação em Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

AMMAMNN, S. B. **Participação social**. 2 ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1978.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 1999.

BORDENAVE, J.E.D. **O que é participação?** 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

CAPELATO, M. H. R. ; DUTRA, E. R. de F. Representação Política: O Reconhecimento de um Conceito na Historiografia Brasileira. In: CARDOSO, C. F. e MALERBA, J. (org.). **Representações**: contribuição a um debate transdisciplinar. São Paulo: Papirus, 2000, p. 227-267.

CARLOS, E. Novas possibilidades de ampliação da democracia. In: _____. **Controle social e justiça redistributiva no orçamento participativo**. Vitória: EDUFES, 2007. cap. 1, p. 29-68.

CARVALHO, J. M. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 5. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004.

COELHO, H. (Dir.). **Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil**. Rio de Janeiro: Rio Voluntário e Conselho de voluntariado empresarial, 2007.

COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. **Relatório de Sustentabilidade 2006**, Rio de Janeiro. 2006.

FUNDAÇÃO Vale do Rio Doce – ações sociais. Companhia Vale do Rio Doce, Imprensa, Releases, Rio de Janeiro, 28 ago. 2002. Disponível em: <<http://www.vale.com.br/saladeimprensa/pt/releases/release.asp?id=11168>>. Acesso em 15 jan. 2008.

COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. **Relatório socioambiental Espírito Santo 2005**. Valores da Vale para um futuro. Rio de Janeiro, 2005.

DAGNINO, E.; OLVERA, A. J.; PANFICHI, A. Para uma outra leitura da disputa pela construção democrática na América Latina. In: _____. **A disputa pela construção democrática na América Latina**. São Paulo: Paz e Terra, 2006. cap. 1, p. 13-91.

DAGNINO, E. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. **Política & Sociedade - Revista de Sociologia Política**, Florianópolis, v. 1, n. 5, p. 137-161, 2004a.

_____. Sociedade civil, espaços públicos e a construção democrática no Brasil: limites e possibilidades. In: _____. **Sociedade civil e espaços públicos no Brasil**. São Paulo: Paz e Terra, 2002. cap. 8, p. 279-301.

_____. Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? In: MATO, D. (org.), **Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización**. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, 2004b, p. 95-110.

DIAS, R. A. M. ; PALASSI, M. P. . Produção científica sobre o voluntariado: uma análise a partir dos artigos publicados nos principais eventos e revistas nacionais de administração. In: CONFERÊNCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA E EL CARIBE, 6., 2007, Salvador. **Anais...** Salvador: ISTR / Escola de Administração / CIAGS / UFBA, 2007.

DIAS, R. A. M.; PAULA NETO, A. de. CCQ Social: a expansão da solidariedade por meio do voluntariado empresarial. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 10., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: NPGA, 2006.

_____. CCQ Social: tecnologia de gestão de pessoas no voluntariado empresarial. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.

DOHME, V. A. **Voluntariado – equipes produtivas**: como liderar ou fazer parte de uma delas. São Paulo: Editora Mackenzie, 2001.

DOIMO, A. M. **A vez e a voz do popular: movimentos sociais e participação política no Brasil pós-70**. Rio de Janeiro: Relume-Dumaré: Anpocs, 1995.

DOMENEGHETTI, A. M. Definição, tipificação e implantação do setor de voluntários. In: PEREZ, C.; JUNQUEIRA, L. P. (Org.). **Voluntariado e a gestão das políticas sociais**. São Paulo: Futura, 2002, p. 326-344.

DOSSIÊ: Os movimentos sociais e a construção democrática: sociedade civil, esfera pública e gestão participativa. Grupo de estudos sobre a construção democrática. **Revista Idéias**, n.5/6, p. 7-96, 1999.

FARIA, J. H. de. **Tecnologia e processo do trabalho**. Curitiba: Ed. da UFPR, 1992.

FISCHER, R. M.; FALCONER, A. P. Voluntariado empresarial: estratégias de empresas no Brasil. **Revista de Administração**, v. 36, n. 3, p. 15-27, jun./set. 2001.

FREITAS, F. R.; VENTURA, E. C. F. Voluntariado Empresarial: uma questão de Legitimidade? In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

GARAY, A. B. B. S. **Os significados do trabalho do voluntariado empresarial e sua ação junto às organizações do terceiro setor**. 2003. 329 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003a.

GARAY, A. B. B. S.; MAZZILLI, C P. Uma análise do(s) significado(s) do trabalho do voluntariado empresarial. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 9, n. 5, p. 1-17, set./out. 2003b.

GARAY, A. B. B. S. Quais seriam as motivações para funcionários se engajarem em programas de voluntariado empresarial e que tipo de relação de troca se realiza nesta ação voluntária? In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3., 2004, Itatibaia. **Anais...** Itatibaia: EnEO, 2004

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas (FGV)**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

GOHN, M. da G. **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. São Paulo: Cortez, 2003.

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

GONZÁLEZ REY, F. L. **O social na psicologia e a psicologia no social: a emergência do sujeito**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2004, p. 123-175.

_____. O valor heurístico da subjetividade na investigação psicológica. In: _____. (Org.). **Subjetividade, Complexidade e Pesquisa em Psicologia**. São Paulo: Thomson, 2005b, p. 27-51.

_____. **Pesquisa qualitativa e subjetividade**: os processos de construção da informação. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005a.

_____. **Sujeito e subjetividade**: uma aproximação histórico-cultural. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

LANDIM, L. Para Além do Mercado e do Estado? Filantropia e Cidadania no Brasil. Rio de Janeiro: ISER, 1993.

LANDIM, L.; SCALON, M. C. Doações e Trabalho Voluntário no Brasil. Rio de Janeiro: Ed. Sete Letras, 2000.

LIMA, V. S. de. **Dádiva e voluntariado**: ações de apoio junto a portadores de câncer. 2004. 141.f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós Graduação em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004.

MADRUGA, E. L. P.; OLIVEIRA, L. M. B.; REGIS, Helder P. A Motivação dos funcionários do Banco do Brasil no Recife para participar de programas de voluntariado empresarial. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1.; 2007, Natal. **Anais...** Natal: ANPAD, 2007.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F. Motivação em Programas de Voluntariado: Um Estudo de Caso. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

MELO, M. C. de O. L. Processos de participação como meios não institucionalizados de regulação de conflitos. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 11-18, out./dez. 1984.

MELO NETO, F. de P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MELO NETO, F. P. de; BRENNAND, J. M.. **Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

NOGUEIRA, M. A. **Um Estado para a sociedade civil: temas éticos e políticos da gestão democrática.** 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

OKUN, M; BARR, A; HERZOG, R. Motivation to volunteer by older adults: a test of competing measurement models. **Psychology and aging.** december, 1998, vol.13, n.4, 608-621.

PAOLI, M.C. Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania. In: SANTOS, B. S. (org.) **Democratizar a democracia.** Os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, p. 373-418.

PAOLI, M. C.; TELLES, V. S. Direitos sociais: conflitos e negociações no Brasil contemporâneo. In: ALVARES, S.E.; DAGNINO, E; ESCOBAR, A. (Org.). **Cultura e política nos movimentos sociais latino-americanos.** Belo Horizonte: Editoria UFMG, 2000, p. 103-148.

PATEMAN, C. **Participação e Teoria Democrática.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PAULA, A. P. P. de; PALASSI, M. P.. Subjetividade e simbolismo nos estudos organizacionais: um enfoque histórico-cultural. In: CARRIERI, A. de P.; SARAIVA, L. A. S. (Org.). **Simbolismo Organizacional no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2007, p. 199-224.

PENNER, L.; FINKELSTEIN, M.. Dispositional and structural determinants of volunteerism. **Journal of personality and social psychology.** February, 1998, vol.74, n.2, 525-537.

PINHEIRO, L. R. Voluntariado e aprendizagem nas organizações: interações no Albergue João Paulo **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 1-16, mai./jun. 2002a.

_____. **Gestão de voluntários, ações em rede**: análise de dois casos em Porto Alegre. 2003. 236 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002b.

PINTO, J. B. M.; GUEDES, M. A.; BARROS, V. A. de. Trabalho voluntário, solidariedade e política: um estudo com os agentes da Pastoral Carcerária de Belo Horizonte. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org.). **Terceiro setor**: dilemas e polêmicas. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 117-135.

RAMPINELLI, G. B.; GUIMARÃES, V. N. Responsabilidade social corporativa: desvelando intencionalidades não reveladas. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org.). **Terceiro setor**: dilemas e polêmicas. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 19-40.

RODRIGUES, M. C. P. **Ação social das empresas privadas**: como avaliar resultados? A metodologia EP2ASE. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

SANTOS, B. S.; AVRITZER, L. Para ampliar o cânone democrático. In: SANTOS, B. S. (org.) **Democratizar a democracia**. Os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, p.39-82.

SARAIVA, L. A. S. Além do senso comum sobre o terceiro setor: uma provocação. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org.). **Terceiro setor**: dilemas e polêmicas. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 19-40.

SILVA, A. da A.. **A gestão da seguridade social brasileira**: entre a política pública e o mercado. São Paulo: Cortez, 2004.

SILVA, A. F. da. **Trabalho voluntário**: considerações sobre dar e receber. 2006. 137. f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SOUZA, W. J.; MEDEIROS, J. P. de; FERNANDES, C. L. de M. F. Trabalho Voluntário: elementos para uma tipologia. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 10., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: NPGA, 2006.

SOUZA, W. J.; CARVALHO, V. Elementos do Comportamento Organizacional no Trabalho Voluntário: Motivação na Pastoral da Criança à Luz da Teoria da Expectativa. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE., 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.

STRECK, D. R.; ADAMS, T. Lugares da participação e formação da cidadania. **Civitas**, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 95-117, jan./jun. 2006.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TATAGIBA, L. O novo estatuto da participação no contexto do Estado pós-ajuste. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM CIÊNCIAS SOCIAIS, 29., 2005. **Anais...** Caxambu: ANPOCS, 2005. GT05.

TELLES, V. da S. Sociedade civil e a construção de espaços públicos. In: DAGNINO, E. (org.), **Os anos 90: política e sociedade no Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1994

TENÓRIO, F. G. (org.). **Responsabilidade social empresarial**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TEODÓSIO, A. S. S.; ALVES, M. A. Teoria Crítica e a desnaturalização do terceiro setor: a urgência de novas sínteses. In: Encontro de Estudos Organizacionais (ENEO), 2006, Porto Alegre. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006b.

_____. Democracia Eletrônica e terceiro setor: novos formatos, velhos dilemas da participação popular. **Integração**, São Paulo, p. 1-15, 2004.

_____. Pensar o terceiro setor pelo Averso: dilemas e perspectivas da ação social organizada na gestão pública. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE. 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001b.

_____. Por uma agenda crítica de estudos sobre terceiro setor: um ensaio crítico para além da crítica. **Integração**, São Paulo, p. 01-13, 2005.

_____. Programas de incentivo ao voluntariado: novos desafios para ética gerencial. In: MEMÓRIAS DO IV CONGRESSO LATINOAMERICANO DE ÉTICA, NEGÓCIOS Y ECONOMÍA – la ética de la gestión pública y privada: fortalezas y debilidades. Buenos Aires. **Anais...** Buenos Aires: Associação Latinoamericana de Ética, Negócios e Economia / Universidade Argentina de la Empresa, 2001a, p. 17-27.

_____.; VENEROSO, R. da S.; PENA, R. P. M. Nada de novo no front: caminhos e descaminhos do voluntariado e do capital social como formas de ativismo comunitário. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org.). **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. São Paulo: Saraiva, 2006a. p. 19-40.

_____. Voluntariado: entre a utopia e a realidade da mudança social. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

VALE. 2008. Disponível em: www.vale.com.br. Acesso em: 15 jan. 2008.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

VIDAL, F. A. B. et al. Gestão participativa e voluntariado: sinais de uma racionalidade substantiva na administração de organizações do terceiro setor. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

VOLUNTÁRIOS VALE. Portal do programa Voluntários Vale. 2008. Disponível em www.voluntariosvale.org.br. Acesso em: 10 fev. 2008.

YASBEK, M. C. Voluntariado e profissionalidade na intervenção social. *Revista de Políticas Públicas*, São Luiz, v. 6, n. 2, p. 23-40, jan./jun. 2002.

YIN, R. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WIKIPÉDIA. A enciclopédia livre. *Religiões no Brasil*. 2008. Disponível em http://pt.wikipedia.org/wiki/Religi%C3%B5es_no_Brasil. Acesso em: 15 jan. 2008.

ZORZAL e SILVA, M. A agenda de reforma do Estado e seus reflexos no estado do Espírito Santo. **Revista Eletrônica Sinaes**, v. 1, p. 10-11, 2007.

_____. *A Vale do Rio Doce na estratégia desenvolvimentista brasileira*. Vitória: Edufes, 2005.

ZORZAL e SILVA, M.; CARLOS, E. **Dimensões da democracia participativa no Projeto Terra – Vitória - ES**. Relatório técnico-científico de pesquisa apresentado ao Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia da Prefeitura Municipal de Vitória. Vitória: ES, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE I – Carta-Proposta

Vitória, 02 de janeiro de 2007.

À
Companhia Vale do Rio Doce
At.: Sr. Eugênio Fonseca

Prezado Senhor,

Meu nome é Roberta Atherton Magalhães Dias e sou mestranda do Programa de Pós Graduação – Mestrado em Administração – da Universidade Federal do Espírito Santo - UFES.

Sob a orientação da Prof. Dra. Márcia Prezotti Palassi, meu enfoque de estudos no mestrado é a participação em programas de voluntariado empresarial.

Por este motivo e tendo conhecido previamente a estruturação do programa de voluntariado da Companhia Vale do Rio Doce - CVRD, venho por meio desta solicitar autorização para desenvolver minha pesquisa junto a esta organização.

O objetivo geral da mesma é analisar os significados que a participação no programa de voluntariado da CVRD assume para a organização e para os profissionais voluntários.

Mais especificamente, pretende-se:

- caracterizar o processo de implantação e gestão do programa “Voluntários Vale”, avaliando como são desenvolvidas as ações e a promoção da participação dos profissionais voluntários;
- identificar os fatores (motivos) objetivos e subjetivos que induzem a ação voluntária;
- identificar quais elementos facilitam e/ou inibem a participação;
- identificar qual a percepção (significado) da contribuição do trabalho voluntário.

Para a consecução dessa proposta, tenciona-se adotar como métodos de pesquisa a observação participante nas reuniões, eventos e ações inerentes ao programa de voluntariado, além de entrevistas com gestores e profissionais voluntários.

Quaisquer dúvidas e ou esclarecimentos adicionais podem ser resolvidos por meio dos telefones e emails que seguem: Roberta (8136-6945 ou betadiastim@hotmail.com) e Márcia Prezotti Palassi (3299-4362 ou mprezotti@hotmail.com).

Desde já agradecemos a atenção.

Atenciosamente,

APÊNDICE II – Espelho da Ação no Portal Voluntários Vale

Voluntários Vale - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Forward Stop Search Favorites

Address http://www.voluntariosvale.org.br/acao.php?idacao=594

VOLUNTÁRIOS VALE | SOBRE VOLUNTARIADO | COMO PARTICIPAR | VZV | SUPORTE

Olá, roberta | (0) mensagens | sair Fale conosco

OPORTUNIDADES

Ajuda VZV:
O voluntário poderá inserir uma oportunidade depois de ter criado ou se engajado em uma ação.

1 de 1

8

Pesquisa: Sentidos da Participação no Voluntariado Empresarial

Cidade: Vitória
Estado: Espírito Santo
Criado por: roberta

Local: Grande Vitória
Público: Adulto; Terceira Idade; Juventude;
Idioma: Português
Categorias: Voluntariado Empresarial;
WebSite:

Descrição: Com o objetivo de conhecer os profissionais que atuam no Programa "Voluntários Vale", sua história de voluntariado, ações, desafios e sentidos da participação em ações voluntárias, convidamos a participar da pesquisa que estou desenvolvendo em nível de mestrado. Trata-se de uma oportunidade para interagirmos e promovermos um intercâmbio sobre voluntariado, suas potencialidades e limites. A adesão à pesquisa é uma decisão pessoal e muito me honraria. Contato: betadlastim@hotmail.com / 8136-6945.

[Conteúdo inadequado? Comunique.](#)

Administrador

Mestrado

Mensagem para membros

Editar Ação

Permissões

Nova Oportunidade

Novo Relato

Novo Passo a Passo

Participantes

Total: 40

Roberta Atherton Magalhães
roberta
(Vitória/ES)

NIRA MORAES
niravzv
(Vitória/ES)

ROBSON MAGNO ROSA
robsomagnro
(Vitória/ES)

Mônica Beatriz Galiano
mnicabzj
(São Paulo/SP)

Naidê Gouvêa Lira
naide
(Vila Velha/ES)

Débora Gracilo de Oliveira Ramos
deborgracio
(Vitória/ES)

Alfredo Pagani
pagani
(Vitória/ES)

Fabiana Maia

FÓRUM

Total: 0

APÊNDICE III – Mensagem de Divulgação Via Comitê

MENSAGEM DE DIVULGAÇÃO VIA COMITÊ

Prezados Voluntários,

A aluna-pesquisadora Roberta Atherton, mestranda em administração pela Universidade Federal do Espírito Santo, está desenvolvendo um estudo sobre participação no voluntariado empresarial.

O objetivo é conhecer os profissionais que atuam no Programa “Voluntários Vale”, sua história de voluntariado, ações, desafios e sentidos da participação em ações voluntárias. Trata-se de uma oportunidade de interação e promoção de um intercâmbio sobre voluntariado, suas potencialidades e limites.

A adesão à pesquisa é uma decisão pessoal e sua participação seria de suma importância.

Os interessados em contribuir serão informados mais detalhadamente sobre a pesquisa e consultados em relação à sua disponibilidade para os diversos momentos e instrumentos que nela serão usados.

Para tal, gentileza entrar em contato com a mesma pelo e-mail betadiastim@hotmail.com ou pelo telefone (27) XXXX.XXXX.

APÊNDICE IV – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Esta pesquisa integra a dissertação de Roberta Atherton Magalhães Dias, aluna-pesquisadora do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo, sob orientação da Prof. Dra. Márcia Prezotti Palassi.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar os sentidos da participação no voluntariado empresarial para os profissionais voluntários que atuam no Programa “Voluntários Vale”, articulado pela Fundação Vale do Rio Doce – FVRD.

Mais especificamente pretende-se:

- a) Caracterizar o processo de implantação e gestão do programa “Voluntários Vale”, avaliando-se os mecanismos de promoção da participação dos profissionais voluntários;
- b) Identificar quais elementos facilitam e/ou inibem a participação nas ações voluntárias;
- c) Identificar os sentidos subjetivos associados à participação no voluntariado empresarial.

Para a consecução dessa proposta, tenciona-se adotar como métodos de pesquisa a observação participante nas reuniões, eventos e ações inerentes ao programa de voluntariado, além de fontes de informação diversas como documentos, dinâmicas de conversação, técnicas de complemento de frases e redação. Estes encontros poderão ser gravados ou filmados.

Vale ressaltar que a sua participação nesta pesquisa é voluntária, sendo resguardada a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao participante.

As informações produzidas pela pesquisa serão tratadas de forma confidencial, garantindo-se o anonimato de cada participante. A pesquisadora se compromete ainda a prestar quaisquer esclarecimentos que se façam necessários antes e durante o desenvolvimento da pesquisa.

Após o término deste estudo, caso exista interesse dos participantes, a pesquisadora disponibiliza-se a realizar uma palestra sobre a temática em questão. Você receberá uma cópia deste termo na íntegra, assinado por mim.

Agradeço a sua atenção e colaboração.

Atenciosamente,

Roberta Atherton Magalhães Dias
(27) 8136.6945 / betadiastim@hotmail.com

Eu, _____, abaixo assinado, concordo em participar da pesquisa desenvolvida por Roberta Atherton Magalhães Dias, mestranda em administração da UFES.

Estou ciente de que minha identidade será mantida em sigilo, e que minha colaboração é voluntária, sendo resguardados todos os procedimentos éticos de pesquisa.

Declaro ainda ter sido devidamente informado(a) sobre os objetivos e procedimentos do estudo em questão, assim como me foram prestados todos os esclarecimentos necessários.

_____, _____ de _____ de 2007.

Assinatura do Participante

APÊNDICE V – Roteiro para Caracterização do Programa de Voluntariado

<ol style="list-style-type: none">1. Quais são os antecedentes do PV (o que havia antes)?2. Como se deu o início do Programa de Voluntariado (PV) na empresa?3. Quando surgiu? Por iniciativa de quem?4. Qual era a composição da equipe inicial que desenhou/esboçou o PV?5. Em que momento foi decidido contratar uma empresa de consultoria	Origem do programa
--	--------------------

<p>para o PV e como foi o processo de definição da mesma?</p> <p>6. Quais as razões para sua criação na empresa?</p> <p>7. Qual a relação entre este programa e a estratégia global da empresa?</p> <p>8. Benefícios percebidos?</p> <p>9. Quais são os marcos históricos do programa?</p>	
<p>10. Número de voluntários envolvidos no Brasil e Vitória</p> <p>11. Quem mais participa? Operacional – nº _____ Gerencial – nº _____</p> <p>12. Em quantas fases se pode dividir o processo de implantação do PV? Quais as principais características de cada uma dessas fases?</p> <p>13. Como está estruturado organizacionalmente o programa? Há uma estrutura formal, pré-definida e ou orientada pela Iniciativa Brasil?</p> <p>14. Qual o papel da VALE, FVRD, Comunicação Vitória (facilitadora), integrantes comitê e demais membros da rede?</p> <p>15. Há número pré-estabelecido para participantes do comitê? Quem pode participar? Como se dá esse processo?</p>	<p>Características do PV</p>
<p>16. Como funciona?</p> <ul style="list-style-type: none"> - há voluntariado durante o horário de trabalho, quais os critérios? - qual o tipo de apoio fornecido pela empresa? - há algum responsável na empresa pelo PV? - há banco de talentos? - como é feito o reconhecimento do voluntário? - há algum tipo de treinamento? com que frequência? <p>17. Como se desenvolve?</p> <ul style="list-style-type: none"> - que tipo de ações/atividades são desenvolvidas pelos voluntários? - qual a contribuição da empresa nessas ações? - a ação dos voluntários se dá por projetos escolhidos? Há banco de projetos? Quem desenvolve esses projetos? - há orientação corporativa? - população alvo dos programas atingidos? - há apoio/parcerias com outras organizações do terceiro setor? <p>18. Quais as estratégias de promoção da participação?</p> <ul style="list-style-type: none"> - em que fases os voluntários foram envolvidos no processo de implantação do PV? - quais foram/são os mecanismos de comunicação utilizados para informar/mobilizar os voluntários? - como estão definidos os fluxos de comunicação e de troca de informações entre os voluntários, FVRD e Iniciativa Brasil? - o que facilita/dificulta a participação dos voluntários? O que se faz para fortalecer a participação e solucionar impasses? 	<p>Desenvolvimento do PV</p>
<p>19. Portal</p> <ul style="list-style-type: none"> - quando foi criado? - de quem foi a idéia? como foi planejado? - o que motivou sua criação? quais as expectativas? - quais as possibilidades e limites do uso da ferramenta? - fatos marcantes, cuidados e avanços inerentes ao portal 	<p>Desenvolvimento do PV</p>

<p>20. Avaliação do programa/ações</p> <ul style="list-style-type: none"> - como avaliam o programa? - há processo formal de avaliação? - que critérios são utilizados? - há algum acompanhamento no local onde o voluntário exerce sua ação? 	
<p>21. Em que contexto surge a FVRD? Como está estruturada? 22. Que outras ações envolvendo responsabilidade social da empresa são realizadas? 23. A quem beneficiam internamente e externamente? 24. São privilegiadas as localidades mais próximas da empresa no seu atendimento social? São privilegiados programas ou instituições? 25. Quando iniciaram? Como foram introduzidas? Quem discute as ações? 26. Que recursos são utilizados nas ações sociais? Qual a dimensão do gasto total? 27. Para estas atividades, há algum tipo de avaliação/acompanhamento dessas ações? De que tipo? Quem realiza? 28. Quais os resultados obtidos, as dificuldades encontradas e as sugestões apresentadas para aperfeiçoar as atividades empresariais na área social? 29. Quais as razões para realizar ações no campo social?</p>	<p>Estratégia de atuação social da empresa / Fundação</p>
<p>30. Contexto sócio-econômico VALE / Vitória:</p> <ul style="list-style-type: none"> - arrecadação para o município - número de empregados diretos e indiretos - total folha de pagamento - total impostos - outros indicadores 	<p>VALE e Vitória</p>

APÊNDICE VI – Técnica de Completamento de Frases I

Complete as seguintes frases com a primeira idéia que vier a cabeça:

1. Eu gosto _____

2. O tempo mais feliz _____
3. Gostaria de _____
4. Lamento _____
5. Uma forma de participação _____
6. Meu maior medo _____
7. Não posso _____
8. Estou melhor _____
9. Sofro _____
10. Fracassei _____
11. Ser voluntário _____
12. Algumas vezes _____
13. Minha avaliação _____
14. Meus amigos _____
15. No trabalho _____
16. Minha preocupação principal _____
17. Desejo _____
18. Secretamente eu _____
19. O envolvimento _____
20. Os colegas _____
21. Meu maior problema _____
22. Eu espero _____
23. Amo _____
24. Minha principal ambição _____
25. Eu prefiro _____
26. As minhas melhores atitudes _____
27. A felicidade _____
28. Sou uma pessoa _____
29. O que me incentiva _____
30. Considero que _____
31. Diariamente me esforço _____
32. O apoio _____
33. Sinto dificuldade _____
34. Me interessa _____
35. Meu maior desejo _____
36. O que me desmotiva _____
37. Com frequência _____
38. Me incomoda _____
39. Farei o possível _____

40. Penso em desistir _____
41. Sempre quis _____
42. Com frequência _____
43. Proponho-me a _____
44. Dedico _____
45. As minhas piores atitudes _____
46. Luto _____
47. Quero permanecer _____
48. Minhas motivações _____
49. No passado _____
50. Esforço-me _____
51. As contradições _____
52. Minha opinião _____
53. Penso que os outros _____
54. Ao me deitar _____
55. Me incomoda _____
56. O que facilita _____
57. Eu avalio _____
58. Fazer parte _____
59. Uma conquista _____
60. Eu _____
61. Quando era criança _____
62. Quando tenho dúvidas _____
63. No futuro _____
64. Necessito _____
65. Meu maior prazer _____
66. Detesto _____
67. Tenho liberdade _____
68. O que dificulta _____
69. Deprimo-me quando _____
70. Minha família _____

APÊNDICE VII – Técnica de Completamento de Frases II

Refleta sobre as suas experiências de participação e complete as seguintes frases com a primeira idéia que lhe vier a cabeça:

1. Já participei _____
2. Atualmente participo _____
3. Gostaria de participar _____
4. Quem mais participa _____
5. Participo quando _____
6. Participo porque _____
7. Participo apesar de _____
8. Participo sempre _____
9. Participo menos _____
10. Participo, mas _____
11. Não participo _____
12. É melhor participar se _____
13. Participar é _____
14. Desisto de participar _____
15. Para participar _____