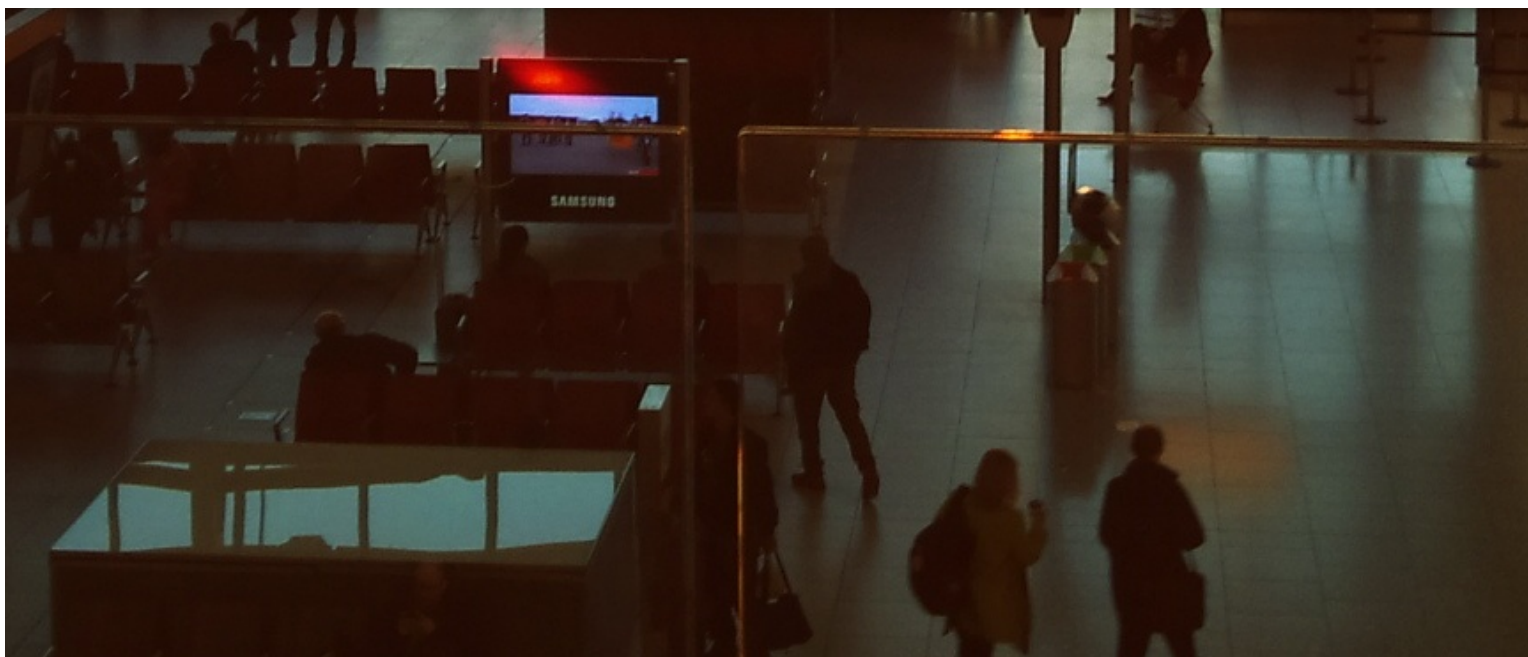




---

# Voluntariado Empresarial Internacional

---



# Sumário Executivo

---

VOEI é a evolução natural do conceito de filantropia, colocando as empresas internacionalizadas na liderança do desenvolvimento sustentável. Criar e operacionalizar um programa de voluntariado internacional bem sucedido assenta na capacidade de integrar a missão da empresa com a sua missão social e desenvolver alianças estratégicas para a sua implementação, numa lógica de criação de valor partilhado para a empresa e para a comunidade envolvente. Cada programa de VOEI tem de criar a sua própria matriz de avaliação do seu impacto social, assim como o impacto no negócio. Um VOEI para os países lusófonos será um elemento-chave na internacionalização das empresas, que lhes permitirá explorar novos mercados e criar novas plataformas de expansão regional, aproveitando o relacionamento privilegiado e a Língua em comum.

**A**s empresas há muito que investem localmente em causas sociais através da filantropia, alocando recursos para os mais diversos fins. Porém, desafios são hoje globais – e a interdependência é total. Este cenário exige das empresas não só capacidade de inovação e adaptação aos mercados mas também – e cada vez mais – cidadania participativa.

O VOEI – Voluntariado Empresarial Internacional surge como uma evolução natural do conceito de filantropia, colocando as empresas internacionalizadas no caminho do desenvolvimento sustentável. Trata-se de uma inovação recente, que conta já com provas de sucesso, modelos de desenvolvimento e respostas concretas.

### *Um fenómeno recente*

Foi em 1999, durante o Fórum Económico de Davos, que a ONU apelou, através do Pacto Global ([www.globalcompact.org](http://www.globalcompact.org)), à intervenção das empresas na resolução de problemas globais, apoiando a promoção de valores fundamentais: a proteção do ambiente e os direitos humanos e laborais. Este apelo da ONU exigia um envolvimento muito maior por parte das empresas.

Nos Estados Unidos, onde há uma enorme tradição de voluntariado internacional em organizações como a Peace Corps e uma grande abertura da população a estas experiências, as empresas compreenderam rapidamente o potencial do voluntariado como meio para melhorar o diálogo com as comunidades envolventes, para desenvolver novas competências e para fortalecer a reputação das próprias empresas.

Hoje em dia, a evolução do VOEI é tal que qualquer empresa pode fazer a transição entre as três fases de parcerias com Organizações da Sociedade Civil (OSC)<sup>1</sup>:

- 1) **Filantropia** (centrada no conceito de caridade e nos donativos);
- 2) **Transação** (centrada no conceito de reciprocidade e nos ganhos para as partes envolvidas) e

3) **Transformação** (centrada em alianças estratégicas e na partilha de valores e missão).

A maioria das empresas com programas de VOEI posiciona-se, hoje em dia, na fase 2 mas almeja atingir a fase 3. A Transformação permite capitalizar benefícios empresariais enquanto gera desenvolvimento social, numa lógica de criação de valor partilhado para a empresa e para a comunidade envolvente.

### *VOEI: Porquê? E Como?*

Criar e operacionalizar um programa de voluntariado internacional bem sucedido assenta na capacidade de integrar a missão da empresa com a sua missão social. Quando isto acontece torna-se fácil responder a duas questões base: Porquê criar um programa de VOEI? Como criar um programa de VOEI?

O primeiro passo, fundamental, dá-se com um cuidado planeamento estratégico. Há que conhecer bem o contexto e as necessidades da comunidade e articulá-los com a missão e a visão da empresa para definir a causa social. É igualmente importante conhecer os possíveis parceiros no terreno e a visão dos empregados e colaboradores da empresa para que se possam partilhar valores. Só assim se podem definir objetivos específicos com sentido – tanto internamente (na empresa), como externamente (na comunidade) –, capazes de dar origem a estratégias e ações bem sucedidas.

Existem quatro fases fundamentais na criação de um programa de VOEI: 1) a identificação de necessidades, que passa pelo diagnóstico interno e externo e pelo planeamento estratégico; 2) a preparação da intervenção, que implica a definição do programa e os seus objetivos, o levantamento de recursos, envolvimento dos colaboradores e formalização de parcerias; 3) o acompanhamento da intervenção através de uma forte monitorização e estratégia de comunicação e, por fim, 4) a avaliação.

Nesta última fase reside um dos maiores desafios do VOEI. Para muitos gestores e administradores, o

<sup>1</sup> Tal como foram definidas, há cerca de uma década, pelo Prof. James E. Austin, da Harvard Business School.

tempo dispendido pelos colaboradores em missões de voluntariado é visto como tempo passado a não trabalhar, a não produzir: um custo ou um investimento cujo retorno é difícil de calcular.

A boa notícia é que muitas empresas já contam com anos de experiência em gestão de programas de voluntariado internacional e desenvolveram respostas eficazes a este nível.

### *Medir os Resultados e o Impacto*

O primeiro passo para se medir o resultado final é dado a montante, no desenho do programa de voluntariado internacional. Neste ponto deve desenvolver-se o seu enquadramento conceptual, para se optar pelo modelo mais adequado.

Por exemplo, se o conceito de base é agregar valor à empresa, tem de se criar um programa centrado no negócio. Esse modelo permitirá fortalecer o posicionamento da empresa no mercado, atrair novos clientes e parceiros, publicitar novos produtos ou serviços – tudo isto enquanto se responde a uma necessidade social da comunidade.

Imaginemos uma empresa de energias alternativas que, através de um programa de VOEI, coloca ao serviço de uma comunidade desfavorecida um determinado produto energético, que é dessa forma testado e disseminado através de uma boa estratégia de comunicação. O resultado final torna-se muito mais fácil de medir através de indicadores como o grau de satisfação dos beneficiários com o produto, a quantidade de vezes que o produto foi divulgado associado ao programa de VOEI ou a quantidade de novas oportunidades de negócio para aquele produto na região.

O mesmo acontece se a empresa se orientar por um conceito de ajuda aos mais necessitados e desenvolver um modelo de VOEI baseado no serviço social. Aqui os indicadores poderiam ser o número de pessoas beneficiadas ou o impacto no desenvolvimento da comunidade.

Se o modelo de VOEI se orientar por um conceito de capacitação de pessoas recorrendo a um modelo de desenvolvimento humano, já se poderiam considerar outro tipo de indicadores, como a capacidade de adaptação a novas realidades por parte dos voluntários, o desenvolvimento de capacidades relacionais ou maior competência na gestão de equipas multiculturais.

Cada empresa e cada programa de VOEI tem de criar a sua própria matriz de avaliação para medir o seu impacto social, assim como o impacto no negócio, com base na avaliação de resultados.

Esta matriz permite medir o retorno do investimento realizado no programa, a partir de instrumentos e indicadores definidos caso a caso. Deste modo saberemos o impacto do programa da comunidade, em várias frentes: nos voluntários (esfera pessoal e profissional); na organização (esfera da reputação, eficiência e vendas); nas OSC parceiras (no seu desenvolvimento organizacional); nos fornecedores (para consolidar a sua relação com a empresa) e ainda nos consumidores, nos beneficiários do programa e em outros públicos relevantes.

### *VOEI no Mundo*

São muitos os casos de sucesso de programas de VOEI documentados. Na América do Sul, por exemplo, verifica-se um fenómeno interessante de desenvolvimento do voluntariado internacional na perspectiva da transformação social e não da ajuda. É algo que não surpreende, dado o conhecido potencial da região no que respeita à inovação social. O VOEI integra uma dinâmica de mudança de paradigmas, em que os beneficiários deixaram de ser recetores de ajuda, para serem também eles agentes de mudança social.

Desde que as multinacionais a operar na região iniciaram os primeiros programas de voluntariado, há 15 anos, que esta prática foi adotada por diversas empresas locais, sendo o México e o Brasil os países com mais empresas a desenvolverem programas de VOEI. Aqui, as OSC são

dinâmicas e têm interesses locais e globais que podem fazer chegar mais longe através de parcerias com empresas que atuam em outros países e continentes.

É grande o interesse de muitas OSC sul americanas em expandir o seu *know how* e a sua inovação social ao continente africano. Portanto há potencial para o desenvolvimento de programas de voluntariado que facilitem a transferência de conhecimentos e de capacidades.

Em África, o envolvimento das empresas com a comunidade está pouco desenvolvido e o voluntariado está associado apenas à atividade das OSC que desenvolvem projetos de cooperação para o desenvolvimento. Aqui, as empresas multinacionais têm sido as primeiras a criar programas de VOEI e regionalmente apenas algumas empresas sul africanas e quenianas dão os primeiros passos. Mas num continente com tantas necessidades, o terreno é fértil para o investimento em causas sociais e para a criação de programas de VOEI.

### VOEI em Português

Neste contexto mundial, o universo dos países lusófonos encerra contradições. Por um lado, assistimos a um investimento cada vez maior na internacionalização das empresas, em especial nos casos de Brasil e Portugal. Neste último país, a internacionalização figura mesmo como objetivo estratégico da ENDS (Estratégia Nacional para o Desenvolvimento Sustentável-2005-2015), que recomenda o aprofundamento do relacionamento externo com outras regiões do mundo através, sobretudo, do reforço de relações privilegiadas com os países lusófonos. A internacionalização da empresas é ainda alvo de linhas de financiamento específicas.

Por outro lado, verificam-se parcerias insuficientes – sobretudo no caso de Portugal – entre as empresas e as organizações da sociedade civil (OSC), pois ambas as partes tendem a olhar-se com desconfiança. Muitas OSC brasileiras e portuguesas possuem projetos de cooperação para o desenvolvimento e um número crescente utiliza programas de voluntariado. Estas

OSC são parceiros naturais em qualquer projeto de VOEI, pois têm atividades consolidadas na América Latina e nos países lusófonos, são conhecedoras dos contextos locais e regionais, – com parceiras a nível privado e governamental – e possuem *know how* sobre as necessidades das comunidades.

Um VOEI para a Comunidade de Países de Língua Portuguesa será um elemento-chave na internacionalização das empresas, que lhes permitirá explorar novos mercados e criar novas plataformas de expansão regional, aproveitando o relacionamento privilegiado e a língua em comum. A parceria entre empresas e OSC lusófonas pode assim criar valor, transformando capital humano e social em vantagem competitiva e em desenvolvimento sustentável.

### Para saber mais:

Rede Hands On da Points of Light Foundation  
<http://www.pointsoflight.org>

Global Corporate Volunteer Council  
<http://www.iave.org/gcvc>

How the world's biggest companies volunteer?  
<http://www.goodpaper.sg/how-the-world%E2%80%99s-biggest-companies-volunteer/>