

## **O VOLUNTARIADO CORPORATIVO COMO POTENCIALIZADOR DA GESTÃO DE ONGS E MPES**

### **Autoria**

**NORMAN DE PAULA ARRUDA FILHO**

Instituto Superior de Administração e Economia

### **Resumo**

Historicamente as ONGs surgiram no Brasil no intuito de participar da formação de uma sociedade mais democrática, atuando na promoção dos direitos humanos e investindo no desenvolvimento social. No entanto, a falta de estrutura adequada e a escassez de recursos financeiros e profissionais fazem com que essas organizações enfrentem dificuldades na gestão de seus negócios, comprometendo a continuidade de suas atividades. Para incentivar alunos, egressos, professores e colaboradores a prestarem assessoria voluntária à ONGs e MPes, o Instituto Superior de Administração e Economia ? ISAE Escola de Negócios criou o Programa Uaná de Voluntariado em Gestão. A partir dessa iniciativa, a instituição busca demonstrar na prática a aplicação de seus princípios, bem como sua atuação vanguardista na busca pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, promulgados pela Organização das Nações Unidas desde 2015. Ao descrever a metodologia aplicada no Programa Uaná, esse estudo faz um levantamento de dados com o objetivo de analisar os índices de satisfação das ONGs e MPes assistidas. Além de resultados numéricos positivos, os depoimentos aqui apresentados traduzem o sucesso do Programa, atestando sua contribuição para a sociedade e seu alto potencial de replicabilidade.

SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

**O VOLUNTARIADO CORPORATIVO COMO POTENCIALIZADOR DA GESTÃO  
DE ONGS E MPES**

## RESUMO

Historicamente as ONGs surgiram no Brasil no intuito de participar da formação de uma sociedade mais democrática, atuando na promoção dos direitos humanos e investindo no desenvolvimento social. No entanto, a falta de estrutura adequada e a escassez de recursos financeiros e profissionais fazem com que essas organizações enfrentem dificuldades na gestão de seus negócios, comprometendo a continuidade de suas atividades. Para incentivar alunos, egressos, professores e colaboradores a prestarem assessoria voluntária à ONGs e MPEs, o Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE Escola de Negócios criou o Programa Uaná de Voluntariado em Gestão. A partir dessa iniciativa, a instituição busca demonstrar na prática a aplicação de seus princípios, bem como sua atuação vanguardista na busca pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, promulgados pela Organização das Nações Unidas desde 2015. Ao descrever a metodologia aplicada no Programa Uaná, esse estudo faz um levantamento de dados com o objetivo de analisar os índices de satisfação das ONGs e MPEs assistidas. Além de resultados numéricos positivos, os depoimentos aqui apresentados traduzem o sucesso do Programa, atestando sua contribuição para a sociedade e seu alto potencial de replicabilidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão; ONGs; Voluntariado.

## ABSTRACT

Historically NGOs have emerged in Brazil in order to participate in the formation of a more democratic society, acting in the promotion of human rights and investing in social development. However, the lack of structure and the shortage of financial and professional resources cause these organizations difficulties to their management business, jeopardizing the continuity of its activities. In order to mobilize students, graduates, teachers and employees to provide voluntary advice to NGOs and MSEs, the ISAE Business School created the *Uana* Volunteer Management Program. With this, the institution seeks to demonstrate the application of its principles and its avant-garde action in the pursuit of the UN Sustainable Development Goals, launched in 2015. By describing the methodology applied, this study aims to analyze the satisfaction rates of NGOs and MSEs assisted on the *Uana* Program. In addition to positive numerical results, the statements presented here reflect the success of the Program, attesting its contribution to society as well as its high potential for replicability.

**KEYWORDS:** Management; NGOs; Volunteering.

## 1. INTRODUÇÃO

Em vista das dificuldades sociais enfrentadas nos países subdesenvolvidos, é inegável a relevância do papel das organizações não-governamentais (ONGs) como suporte ao trabalho do Estado. Por se tratarem de entidades sem fins lucrativos, fazem parte do grupo chamado de terceiro setor e prestam serviços de natureza pública defendendo causas políticas de diversos tipos: direitos humanos, direitos dos animais, igualdade de gêneros, questões ambientais, entre outras. (SILVEIRA, 2018)

Quando consideradas as características de gestão das ONGs, autores como Figueiredo (2013) e Cazzolato (2009) atestam que a escassez de recursos financeiros e materiais e a dificuldade em encontrar profissionais capacitados são fatores que dificultam o desempenho e impactam a continuidade das atividades dessas organizações.

Apesar de possuírem administração semelhante à de empresas, diferentemente do que acontece nesse ambiente, não é comum às ONGs obterem recursos financeiros para a contratação de serviços de consultoria, visto que muitas vezes contam apenas com trabalho voluntário.

Para sanar tal lacuna e contribuir com esse nicho da sociedade, em 2002, o Instituto Superior de Administração e Economia - ISAE Escola de Negócios criou o Programa Uaná de Voluntariado em Gestão com o objetivo de incentivar alunos, egressos, colaboradores e professores a aplicarem seus conhecimentos e habilidades em gestão para contribuir voluntariamente com ONGs e microempreendedores, aprimorando o gerenciamento de seus negócios.

Além de descrever a metodologia aplicada no Programa Uaná de Voluntariado em Gestão, esse estudo tem como objetivo apresentar um levantamento da opinião e satisfação das ONGs e MPEs (micro e pequenas empresas) participantes no intuito de entender sua contribuição para a sociedade.

Para isso, os dados serão estruturados da seguinte forma: introdução com apresentação do objetivo da pesquisa, contextualização sobre as dificuldades de gestão enfrentadas por ONGs e MPEs no Brasil, apresentação institucional, descrição da metodologia de análise seguido de discussão sobre os resultados encontrados e encerramento com considerações finais do autor.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE ONGS E MPES NO BRASIL

Registros mais antigos revelam que o termo ONG foi usado pela ONU, ainda em 1940, para descrever a natureza de entidades executoras de projetos humanitários ou de interesse público. No Brasil, a expressão era usada para definir organizações de “Cooperação Internacional”, geralmente formadas por Igrejas (católica e protestante), organizações de solidariedade, ou governos de vários países. (FIGUEIREDO *et al.*, 2013)

Para esse artigo será usada como referência a definição estabelecida por Camargo *et al.* (2001) que afirma que o termo trata de um agrupamento de pessoas, estruturado sob a forma de uma instituição da sociedade civil que se declara ser sem fins lucrativos, tendo como objetivo lutar por causas coletivas e/ou apoiá-las.

No contexto histórico do surgimento das ONGs na América Latina, Mendes (1999) as descreve como organizações de natureza político-social que desenvolviam trabalhos de formação e promoção de comunidades de base em setores marginalizados. Articulando recursos e experiências, teriam ganhado visibilidade na década de 80.

No Brasil, as ONGs teriam surgido após a queda do regime ditatorial com o intuito de participar da formação de uma sociedade mais democrática, promover direitos humanos e investir no desenvolvimento social. (MONTENEGRO, 1994)

Quando consideradas as questões de gestão, assim como qualquer organização, as ONGs precisam definir seu escopo, forma de atuação e processos que lhes permitirão traçar objetivos, metas e avaliar resultados.

Em um levantamento sobre as implicações na gestão das ONGs, Cazzolato (2009) conclui que apesar de assumirem papéis importantes na sociedade, enfrentam dificuldades de gestão por muitas vezes não possuírem uma estrutura adequada ou recursos financeiros suficientes para atender seus objetivos. Segundo o autor:

A falta de itens como: um planejamento estratégico e operacional; processos de decisão centralizados; sistemas de informação que não oferecem ferramentas e segurança adequadas; escassez de recursos humanos e materiais; e a formação acadêmica e profissional inadequadas ou insuficientes dos líderes, fazem com que as ONGs não tenham representatividade ou tenham uma representatividade longe daquilo que se espera alcançar. (CAZZOLATO, 2009, 78)

Em outro estudo, Gouveia (2007) afirma que a situação das ONGs inclui dificuldades de várias ordens, como identificar fontes de financiamento, elaborar propostas consistentes, captar recursos e gerir as organizações e seus projetos.

Em 2009, uma pesquisa realizada em uma parceria entre o Instituto Fonte e a Fundação Itaú Social apontou que 30% das ONGs no Brasil encontram como principais desafios institucionais a captação de recursos, infraestrutura física e formação de equipe. Outros 20% afirmam encontrar dificuldades na área de planejamento estratégico, planejamento de atividades do projeto, avaliação e comunicação. As relações comunitárias, a formação da equipe, a participação em redes e relações com o governo também impactam 20% dos entrevistados, enquanto 16% indicam a análise de cenário, em se tratando do contexto ambiental, a análise da legislação e a participação em redes como fatores mais impactantes para a continuidade dos trabalhos. Uma minoria de 13% apontou encontrar maior dificuldade em sua gestão interna, considerando itens como a atuação do conselho, a transição de lideranças e relações internas.

Em relação às micro e pequenas empresas, a *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* é responsável pelo estudo mais importante do mundo para diagnóstico do empreendedorismo no Brasil. Segundo o último relatório publicado, em 2016, tornar-se empreendedor é um dos principais sonhos dos brasileiros. De acordo com a pesquisa, 36% dos brasileiros possuem um negócio ou realizaram alguma ação para ser dono da sua própria empresa. No mesmo período, foram totalizados 52 milhões de brasileiros, entre 18 e 64 anos, envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio (inicial ou estabelecido).

Embora o perfil empreendedor faça parte da característica de uma considerável parcela da sociedade, a manutenção desses negócios consiste em um grande desafio.

Segundo o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro Pequenas Empresas) em 2009, 62% das empresas de pequeno porte fecharam as portas antes de completar cinco anos. Em 2010, este índice foi de 58%. Entre os principais motivos descritos pelos empreendedores estão a falta de clientes (29%), capital (21%), concorrência (5%), burocracia e os impostos (7%). Para o Sebrae outros fatores também influenciam no processo de mortalidade das MPEs, entre eles a falta de itens

como planejamento, técnicas de marketing e avaliação de custos e fluxo de caixa. Segundo o IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2015, 708,6 mil empresas novas entraram no mercado, enquanto 713,6 mil foram fechadas.

Há ainda de se considerar que a falta de uma visão a longo prazo e do planejamento de ações e mecanismos de controle afetam a gestão de riscos do negócio. O acesso limitado à tecnologia ou até mesmo o baixo nível de conhecimento acerca desses recursos é outro fator que pode impactar as atividades de forma negativa.

Os dados apresentados reforçam a carência dessas organizações no que tange a noções de gestão estratégica. Atuar para sanar essa lacuna tornou-se o objetivo do Programa Uaná Voluntariado em Gestão desenvolvido pelo ISAE Escola de Negócios.

Para entender melhor o posicionamento estratégico que veem a justificar a criação do Programa Uaná Voluntariado, objeto de estudo dessa pesquisa, o tópico a seguir contextualiza os princípios da instituição.

## 2.1 Contexto Institucional

Inaugurado em 1996 na cidade de Curitiba, o Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE é a conveniada paranaense da Fundação Getúlio Vargas - instituição reconhecida globalmente desde 1944.

Por meio da oferta de cursos abertos de curta e média duração, cursos no modelo *in company*, graduação tecnológica, pós-graduação *latu sensu* e *stricto sensu*, a escola de negócios tem como principal proposta sensibilizar seus alunos para a educação executiva responsável e o desenvolvimento sustentável.

Para incorporar às suas práticas o compromisso efetivo com os princípios de uma atuação voltada para gestão global e sustentável, o ISAE Escola de Negócios tornou-se signatário das iniciativas da Organização das Nações Unidas: Pacto Global (*Global Compact*) em 2004 e PRME (*Principles for Responsible Management Education*) em 2007.

Entendida como a maior iniciativa público-privada mundial na área de cidadania corporativa e sustentabilidade, o Pacto Global incentiva ao desenvolvimento, implementação e divulgação de princípios e práticas de sustentabilidade corporativa. Atualmente, conta com 8 mil empresas e 4 mil participantes não-empresariais em mais de 160 países.

Já a iniciativa PRME - *Principles for Responsible Management Education* foi criada para garantir a participação da nova geração de líderes na busca pelo desenvolvimento sustentável e integrar a responsabilidade global às suas visões, metas e práticas. Com foco no âmbito educacional, o PRME incentiva a reestruturação do currículo das universidades e escolas de negócios, a partir da inserção de questões relativas à responsabilidade social corporativa, além da promoção de uma significativa mudança na mentalidade do corpo docente. (ARRUDA, 2017)

Ambas iniciativas promulgam uma série de princípios que devem ser adotados pelas instituições signatárias e relatados periodicamente por meio de relatórios de transparência disseminados entre seus principais stakeholders.

Além de signatária, o ISAE Escola de Negócios também integra o Comitê Brasileiro do Pacto Global e o PRME *Champions Group* - grupo que reúne as 30 instituições mais ativas do PRME no mundo. Na representação do presidente da instituição, entre os anos de 2013 a 2017, presidiu o Capítulo Brasileiro do PRME. Atualmente, preside o Capítulo Latino-americano do PRME e participa do PRME *Advisory Committee*.

Diante do comprometimento com tais iniciativas, a partir de 2015, a instituição aderiu ao seu currículo a então lançada Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável, promulgada pela ONU. Conhecida também como os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) consiste em uma série de 17 objetivos e 169 metas concentradas na resolução de uma ampla gama de desafios, desde a erradicação da pobreza extrema e da fome, até a promoção da saúde e bem-estar em todo o planeta, a igualdade de gênero e educação de qualidade para todos, a preocupações urgentes com água, energia, economia, infraestrutura, consumo, clima, nossos ecossistemas e instituições para paz e desenvolvimento sustentável. (PARKES *et al.*, 2017)

Nas práticas educacionais, a escola adota um modelo de ensino híbrido que visa unir teoria e prática, promovendo ações que vão além dos limites da sala de aula e atuam em consonância com as demandas da sociedade. Dotada de um modelo educacional próprio a que chamou de Perspectivação, a escola de negócios promove a união de diversos saberes, incluindo estratégias educacionais com uma abordagem transdisciplinar (dimensões científica, cultural, espiritual e social). Dessa forma, incentiva o empreendedorismo, o voluntariado, a inovação e a troca de experiências entre alunos e executivos do mercado. (ARRUDA, 2015)

Sob o viés da educação como fator de transformação, visa promover o que defende como “Exercício dos COs” que pode ser entendido como a prática de atitudes como a Colaboração, a Cooperação, a Contribuição, a Cocriação, o *Coworking*, e outras ações que representam a promoção da Coletividade com uma visão de futuro, Compartilhada entre os diversos atores da sociedade.

Nesse sentido, o Programa Uaná Voluntariado em Gestão se tornou uma oportunidade para o compartilhamento de conhecimentos, o exercício de habilidades e a contribuição com a sociedade.

## **2.2 Voluntariado corporativo: unindo a academia e a cidade**

Atividades voluntárias no Brasil são prevista conforme a Lei n.º 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, que define serviço voluntário como a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade. (Arruda, 2015)

Para Shin e Kleiner (2003) o voluntário pode ser entendido como "um indivíduo que oferece o seu serviço a uma determinada organização sem esperar uma compensação monetária, serviço que origina benefícios ao próprio indivíduo e a terceiros".

Em 2001, o ISAE Escola de Negócios realizou uma pesquisa entre os alunos de graduação, pós-graduação e extensão que diagnosticou que 56% dos respondentes já realizavam algum tipo de voluntariado, enquanto 83% e 89% gostariam de realizar trabalhos voluntários e de apoiar projetos sociais, respectivamente.

Diante disso, visando criar um espaço para reforçar o conhecimento teórico, prático e profissional adquirido em sala de aula, em 2002, foi criado o Programa Uaná de Voluntariado em Gestão, inspirado em um programa similar desenvolvido pelo MIT – *Massachusetts Institute of Technology*.

A inspiração para o nome do programa vem do Tupi-Guarani, língua indígena, na qual Uaná significa vaga-lume, entendidos como seres com luz própria que iluminam os caminhos por onde andam. O objetivo geral do programa é facilitar a participação da comunidade ISAE em projetos de assessoria voluntária, contribuindo

para aprendizagem, participação social, desenvolvimento sustentável e redução da pobreza. (Arruda, 2015)

Considerando que grande parte dos voluntários (alunos, egressos, professores e colaboradores) atua como gestor e empreendedor nas áreas de gerenciamento de projetos, gestão estratégica de empresas, marketing, logística e sustentabilidade, os principais objetivos do Programa Uaná são:

- prestar assessoria em gestão difundindo a cultura do empreendedorismo competente, estimulando o aumento da geração de renda e postos de trabalho no país;
- estimular a pesquisa, o desenvolvimento de trabalhos de conclusão de curso, e demais produções científicas, envolvendo temas relacionados ao programa;
- oferecer a alunos, egressos e comunidade interna a oportunidade de contribuir com a redução da pobreza no mundo por meio do voluntariado em gestão; e
- estimular a participação dos estudantes do ISAE no projeto de assessoria profissional voluntária em gestão empresarial voltada aos microempreendedores e ao Terceiro Setor.

Nos primeiros anos de execução, as ONGs e microempreendedores que participaram do Programa Uaná foram selecionados pela própria equipe gestora no ISAE, por meio de contatos com a comunidade local. Desde esse período, os voluntários são identificados através de abertura de inscrições na própria instituição.

Para sistematizar a identificação de ONGs, a partir de 2010, o Instituto GRPCOM - responsável pela gestão de todas as ações, projetos e programas sociais das unidades do Grupo Paranaense de Comunicação, o maior grupo de comunicação do estado do Paraná e um dos maiores do Brasil - passou a auxiliar na seleção dos participantes por meio de seu Programa Impulso. Essa parceria facilitou a identificação de demandas locais e garantiu que o processo de seleção seguisse requisitos pré-estabelecidos, assim como um maior comprometimento dos candidatos.

Ao longo de seus quinze anos de execução, o Programa Uaná também teve como parceiros a iniciativa Paraná Aliança Empreendedora (iniciativa de apoio à empresas, organizações sociais e governos no desenvolvimento de modelos de negócios inclusivos e projetos de apoio a microempreendedores de baixa renda); e a Agência *Joinders* (organização que oferece apoio e serviços integrados a micro e pequenos empreendedores).

Como parte do processo de melhoria contínua, em 2014, as ações do Programa Uaná foram divididas em duas partes: oficinas de capacitação e assessoria direcionada. Ou seja, no primeiro momento, a fim de aprimorar e potencializar seu conhecimento, as ONGs e microempreendedores selecionados participam de *workshops* sobre temas como liderança e gestão de pessoas, marketing e meios de comunicação social, captação de recursos e sustentabilidade.

Na segunda parte, primeiramente os voluntários passam por um processo de capacitação promovido pela instituição para então, iniciarem as assessorias com as ONGs e microempreendedores dentro respectiva demanda. A capacitação com os voluntários tem como objetivo apresentar o Programa, explicar como funciona a política de voluntariado e qual a expectativa da instituição. Em 2016, foi incluído um módulo de 4 horas sobre técnicas de consultoria, entendendo que nas assessorias, os voluntários desempenham um papel de consultores em gestão.

A assessoria constitui as seguintes fases:



- 1ª fase - Cadastramento: os candidatos preenchem a ficha de inscrição;
- 2ª fase – Reunião: apresentação entre interessados, ISAE Escola de Negócios e entidades parceiras para descrição das atividades e necessidades;
- 3ª fase – Perfil: escolha do voluntário de acordo com o perfil da entidade parceira;
- 4ª fase – Oficinas de aprendizagem: preparatório para atuar como voluntário (desenvolver competências para a atuação como palestrante consultor ou professor);
- 5ª fase – Acompanhamento: apresentar ao ISAE relatórios quantitativos e qualitativos da assessoria realizada (lista de presença dos plantões, dos cursos, avaliação da atividade);
- 6ª fase – Atuação: por meio de uma agenda pré-estabelecida, o voluntário realizará palestras, cursos, consultoria de temas relevantes para as entidades cadastradas, conforme necessidades apontadas na inscrição;
- 7ª fase – Certificação: o término da assessoria, o voluntário receberá um certificado de participação nas atividades desenvolvidas.

Para avaliação da assessoria são considerados os seguintes indicadores quantitativos e qualitativos:

Indicadores quantitativos:

- a) Número de entidades parceiras;
- b) Aumento de faturamento e receita, lançamento de novos produtos e novos mercados. Avaliação comparativa entre antes e após a assessoria;
- c) Número de voluntários mobilizados para a ação.

Indicadores qualitativos:

- a) Entidades parceiras: Ferramentas apresentadas x conhecimento aplicado. Cruzamento dessa informação com relatórios dos voluntários descrevendo os tópicos e/ou ferramentas apresentados.
- b) Voluntários: Pesquisa para identificar em que o trabalho agregou para a formação de competências do voluntário.

As atividades são acompanhadas através dos documentos preenchidos pelos voluntários com resumo das reuniões e material das palestras; relatórios informativos com resumo das atividades do grupo por tarefas executivas junto às entidades parceiras; *feedback* das entidades parceiras quanto aos resultados obtidos após assessoria voluntária.

Por meio de projetos de assessoria em gestão organizacional (com duração média de quatro meses), os voluntários auxiliam as organizações a fortalecerem sua gestão. Com planos de trabalho estruturados e metódicos, os participantes podem aprimorar suas iniciativas e ações para atingir objetivos institucionais.

O acompanhamento das assessorias é feito mediante apresentação dos relatórios de acompanhamento de rotina de atividades dos voluntários. Com eles, a equipe gestora do Programa Uaná Voluntariado fica ciente do andamento das atividades desempenhadas com os assessorados, sua frequência e principais resultados. Para identificar processos de melhoria para as atividades, a equipe gestora também desenvolve pesquisa social, participa de congressos no tema e eventos para promoção do voluntariado local e realiza visitas em algumas comunidades locais quando necessário.

Para o levantamento feito nessa pesquisa foram considerados os dados do período de 2012 a 2017, tendo em vista a disponibilidade de dados de relatórios da

equipe responsável pelo Programa. Nesse período, foi possível observar uma média entre os voluntários participantes - atingindo um pico em 2015 - e uma tendência recorrente em ampliar o público impactado a cada ciclo anual, conforme pode ser avaliado a seguir:

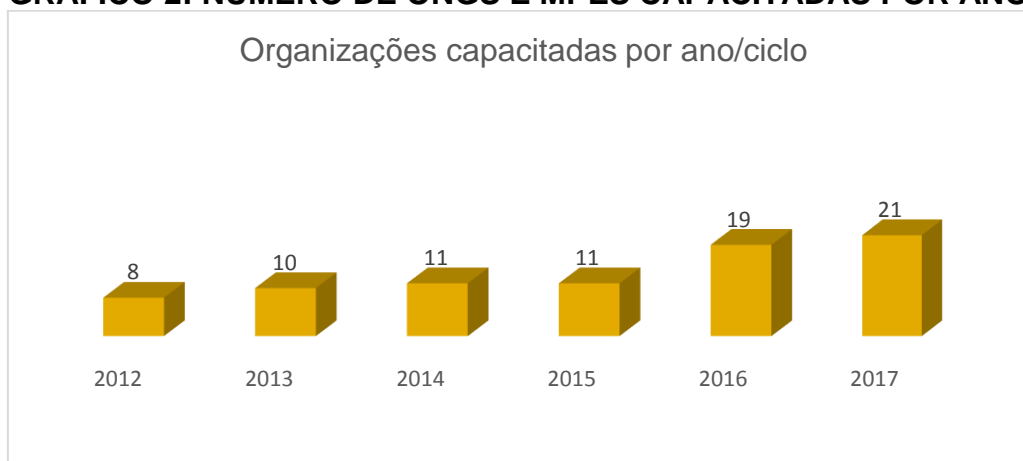
### GRÁFICO 1: NÚMERO DE VOLUNTÁRIOS ATIVOS\* POR ANO



Fonte: dados relatório de acompanhamento Programa Uaná Voluntariado

\*voluntários que respondem frequentemente aos relatórios de acompanhamento de rotina de atividades

### GRÁFICO 2: NÚMERO DE ONGS E MPES CAPACITADAS POR ANO



Fonte: dados relatório de acompanhamento Programa Uaná Voluntariado

Para medir o desempenho do Programa e prover *feedback* para a instituição, ao final do ciclo de assessorias, os participantes avaliam quesitos do programa e relatam sobre como a assessoria contribuiu com os objetivos principais da organização participante. A partir desses relatórios, esse estudo objetivou diagnosticar o nível de satisfação dos participantes para entender qual a contribuição do Programa Uaná Voluntariado para o desenvolvimento pessoal e profissional do público alvo, e consequentemente para a sociedade.

### 3. METODOLOGIA

Para essa pesquisa, partiu-se do entendimento de que uma pesquisa consiste em um procedimento racional e sistemático de responder aos problemas propostos (GIL, 2002). A primeira etapa desse estudo consiste em uma pesquisa bibliográfica sobre as dificuldades de gestão enfrentadas por ONGs e MPes, na sequência foi apresentada uma pesquisa sobre o desempenho do Programa Uaná Voluntariado no que tange ao número de voluntários mobilizados e número de ONGs e MPes atingidas

nos últimos seis anos. As informações a seguir foram coletadas a partir da verificação de dados apresentados em documentos da instituição e nos relatórios produzidos na 5ª fase da assessoria, conforme descrito no item 2.2.

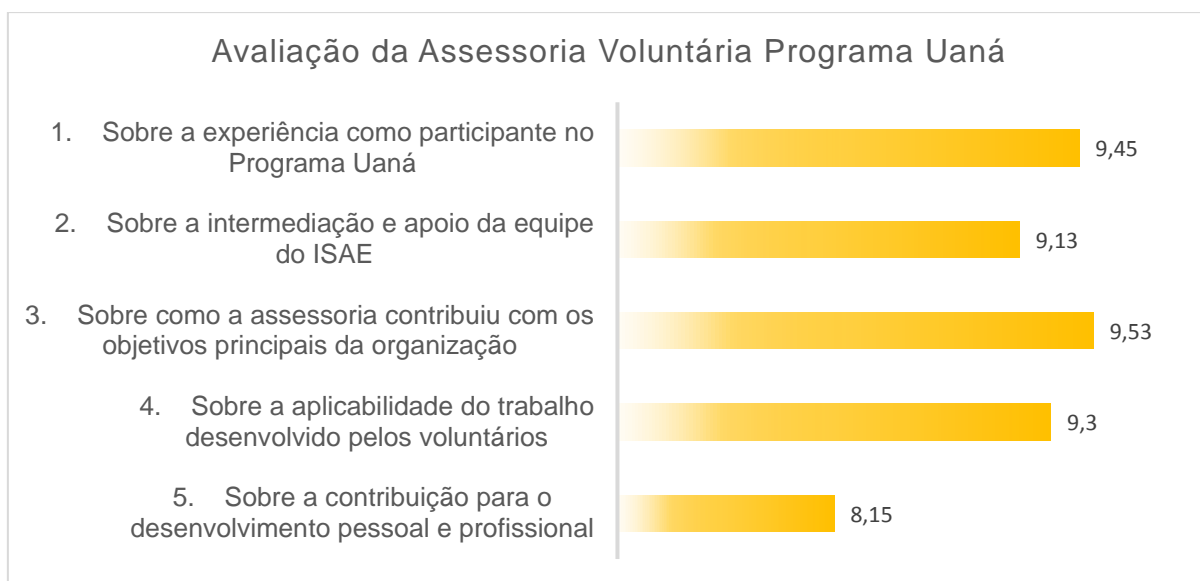
#### 4. RESULTADOS ENCONTRADOS

Avaliação da assessoria voluntária é realizada pelos representantes da ONGs e MPEs ao final de cada ciclo por meio de um questionário que visa identificar como os participantes avaliam os seguintes pontos:

1. A experiência como participante no Programa Uaná
2. Intermediação e apoio da equipe do ISAE
3. Como a assessoria contribuiu com os objetivos principais da organização
4. A aplicabilidade do trabalho desenvolvido pelos voluntários
5. Contribuição para o desenvolvimento pessoal e profissional

O compilado das respostas será representado graficamente na sequência, considerando a pontuação média atingida.

#### GRÁFICO 3: MÉDIA DE PONTUAÇÃO DA AVALIAÇÃO DA ASSESSORIA VOLUNTÁRIA PROGRAMA UANÁ – ciclos 2012 à 2017



Corroborando com as médias encontradas, é de extrema relevância para esse estudo ressaltar alguns depoimentos dos participantes descritos nos documentos analisados. Um dos participantes do ciclo 2014 destacou que o atendimento prestado pelo voluntário à ONG foi uma consultora indispensável no processo de amadurecimento da organização. Em outro relato, o participante do ciclo de 2015, afirma que o Programa Uaná é uma excelente oportunidade de aprendizado e crescimento, pois através do programa, foi possível desenvolver ótimas parcerias, assim como ter contato com ferramentas que facilitaram o processo de gestão da ONG. A iniciativa também foi elogiada levando em conta que os profissionais que participam (voluntários) oferecem observações atuais do mercado, com um foco empresarial, vasta experiência e visão estratégica para diferentes situações.

O ponto de vista dos voluntários também pode ser observado a partir de depoimentos que revelaram sua satisfação em fazer parte do Programa Uaná. Um voluntário do ciclo 2015 destacou que trabalhar com um setor diferente de sua

realidade empresarial lhe agregou conhecimento e experiência de vida. Outro relato de um voluntário do ciclo 2017 traduz o que a maioria dos depoimentos ressaltam enfatizando que, além de se tratar de um trabalho extremamente gratificante, participar do Programa Uaná é uma oportunidade de aprendizado tanto para o assessorado quanto para o consultor. O entrevistado resume a ação como “uma relação onde todos ganham”.

## 5. DISCUSSÃO

Diante das dificuldades de gestão enfrentadas pelas ONGs e MPEs já atestadas por autores e pesquisas apresentadas nesse estudo, contar com apoio nos processos internos pode ser fundamental para garantir a continuidade das atividades dessas organizações.

Para criar um programa de assessoria é importante primeiramente conhecer as necessidades do assessorado, montando um diagnóstico que permita o traço de um planejamento com objetivos claros e viáveis dentro do tempo estipulado.

Sobre os resultados apresentados no item anterior, a análise da média alcançada na questão sobre o atingimento dos objetivos da organização sugere que houve considerável alinhamento entre a organizadora (ISAE Escola de Negócios), o voluntário (prestador da consultoria) e a organização atendida (ONG ou MPE). Da mesma forma acontece na interpretação da questão sobre a aplicabilidade do trabalho desenvolvido pelo voluntário, que também atingiu média bastante satisfatória.

Outro resultado positivo diz respeito à satisfação geral dos participantes com a equipe responsável pela estruturação e desenvolvimento do programa, fator que demonstra organização e dedicação ao projeto, mantendo o foco no público atendido.

Apesar de o diagnóstico sobre a experiência de participação do programa ter alcançado uma pontuação alta, há certa dissonância com o resultado que avalia a contribuição pessoal e profissional que o Programa Uaná Voluntariado pode proporcionar aos participantes.

Visto que os objetivos foram alcançados, a aplicabilidade das atividades foi satisfatória e a experiência foi avaliada como positiva, há aqui uma oportunidade de melhoria para o questionário de modo a minuciar fatores que possam não ter representando a necessidade dos participantes ou atendido suas expectativas.

Ainda de acordo com informações dos relatórios foi possível observar importantes entregas ao fim de cada ciclo de assessoria, possibilitando às ONGs a criação de documentos de gestão como Plano de Cargos e Salários e Planejamento Estratégico. Em um dos casos, foi desenvolvido um sistema informatizado para contribuir com o processo de gestão da ONG, disponibilizando indicadores, relatórios e dados sobre os usuários de forma prática e organizada.

Como os depoimentos apresentados nesse estudo foram encontrados já registrados nos documentos da instituição e, portanto, não são provenientes de uma pesquisa isenta, não foi possível identificar queixas ou pontos de melhorias apontados pelos voluntários participantes. Dessa forma, de modo geral, todos os relatos apresentados fazem referência à satisfação pessoal de contribuir com outrem, ao mesmo tempo em que se tem a oportunidade de aprender durante esse processo.

Sobre a contribuição social do Programa Uaná Voluntariado alguns resultados podem ser entendidos a partir do reconhecimento do programa pela sociedade como ocorrido em 2003 pela Unesco e em 2013 pelo Movimento Nós Podemos Paraná.

Ainda em 2003, a Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) reconheceu o Programa Uaná como iniciativa alinhada aos seus pilares no que se refere à formação e desenvolvimento do cidadão atuante na

comunidade e que traz o desenvolvimento para uma sociedade mais justa e igualitária. Além de reconhecimento internacional, a ação trouxe também amplo valor agregado ao Programa.

Dez anos depois, em 2013, o Movimento Nós Podemos Paraná, vinculado ao SESI-PR, realizou a 4ª Edição do Selo Objetivos do Milênio (ODM) e certificou o Programa Uaná de Voluntariado em Gestão presenteando-o com o Selo ODM.

Na avaliação do potencial de replicabilidade do Programa faz-se relevante pontuar seu baixo custo de execução, uma vez que conta apenas com uma equipe gestora da instituição organizadora que divide a tarefa de identificação das ONGs com outras entidades parceiras. Por fim, todo o trabalho com as ONGs é resultado da mobilização de alunos, egressos, colaboradores e professores voluntários.

Apesar do Programa Uaná estar em andamento desde 2002, constam apenas registros formais a partir de 2012, o que justifica o corte no período estabelecido pela pesquisa. Outra dificuldade apresentada durante o processo de levantamento de dados refere-se ao fato de a pesquisa aplicada com os participantes não seguir um modelo padrão pré-estabelecido o que acarreta certa fragilidade aos dados coletados e pode configurar uma limitação desse estudo.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O alto potencial de contribuição social da educação executiva responsável vem sendo discutido e incentivado há anos, inclusive por iniciativas com a chancela da Organização das Nações Unidas. As instituições de ensino têm papel fundamental na promoção do pensamento sistêmico e da visão global sustentável, associando habilidades técnicas e de gestão à responsabilidade socioambiental das lideranças.

Nesse contexto, o artigo apresentado, mostra o potencial de engajamento de uma escola de negócios como ponte entre alunos e comunidade local, identificando demandas e relacionando habilidades. Constatada as dificuldades enfrentadas por ONGs e MPEs nos seus processos de gestão conforme pontuado por autores como Cazzolato (2009) e Gouveia (2007), o Programa Uaná Voluntariado tem como objetivo capacitar esse público de forma a contribuir para a continuidade dos seus negócios.

Em quinze anos de atividade, o Uaná Voluntariado traçou parcerias estratégicas, ampliou o número de voluntários e proporcionou às ONGs acesso à conhecimentos diferenciados lhes permitindo identificar falhas e oportunidades de melhoria em seus processos de gestão.

Para os voluntários representa uma oportunidade reforçarem seus conhecimentos teóricos, práticos e profissionais adquiridos nos cursos de graduação, pós-graduação e cursos de extensão promovidos pela instituição estudada, treinando e compartilhando suas habilidades em microempresas e organizações não governamentais que ainda não possuem grandes estruturas.

Outro ponto considerável é a satisfação pessoal de quando é possível ver o trabalho sendo aplicado nas organizações e os resultados que podem ser atingidos por essas, durante e após a assessoria.

Através do seu apoio, o Uaná Voluntariado potencializa desempenhos positivos, desenvolvimento organizacionais, transformação social e, conseqüentemente, a formação de líderes globalmente responsáveis.

Diante dos dados aqui apresentados é possível concluir que o Programa teve resultados significativos para os envolvidos, sendo um case de alta replicabilidade, uma vez que seu maior esforço demanda fatores de fácil acesso como o comprometimento e o engajamento social de diferentes atores da sociedade.

Conforme apresentado nesse artigo, um dos compromissos da escola de negócios ISAE é promover as iniciativas da ONU das quais é signatária, bem como a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Dessa forma, o Programa Uaná de Voluntariado promove os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, em especial os ODS de número 1 (combate à pobreza); 2 (combate à fome); 3 (saúde de qualidade); 10 (redução da desigualdade); 11 (cidades e comunidades sustentáveis) e 17 (fortalecimento de parcerias).

Para aprimorar essa pesquisa, sugere-se um levantamento da continuidade das atividades a longo prazo dos assessorados do Programa Uaná Voluntariado para mensurar o impacto efetivo que o apoio voluntário teve na organização assistida.

## 7. REFERENCIAS

ARRUDA FILHO, Norman de Paula. **Perspectivaction: A New Educational Framework to Include Sustainability in Responsible Management Education.** In: Walter Leal Filho. (Org.) *Transformative Approaches to Sustainable Development at Universities*, Suíça: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-319-08837-2\_18. 2015.

ARRUDA FILHO, Norman de Paula. The Agenda 2030 for responsible management education: An applied methodology. **The International Journal of Management Education**, Winchester, Elsevier, v. 15, n. 2, parte B, julho, 2017.

CAMARGO, Mariângela Franco. **Gestão do Terceiro Setor no Brasil.** São Paulo: Futura, 2001.

CAZZOLATO, Nara Katsurayama. As Dificuldades de Gestão das Organizações Não-Governamentais. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, 2009. Disponível em <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/view/1287>. Acesso em 11 de setembro de 2017.

FIGUEIREDO, Vanessa Chaves de; *et al.* **Dificuldades de Gestão das Organizações Não Governamentais: Uma Nova Configuração do Modelo de Trabalho.** Brasília, IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOUVEIA, Flávia. ONGs enfrentam desafios e ocupam espaço da ação pública. **Ciência e Cultura**, v. 59, n. 2, 2007.

MENDES, Luiz Carlos Abreu. **Visitando o "Terceiro Setor" (ou parte dele).** Brasília, maio de 1999. Disponível em [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2618/1/td\\_0647.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2618/1/td_0647.pdf). Acesso em 16 de maio de 2018.

MONTENEGRO, Thereza. **O que é ONG?** São Paulo: Brasiliense, (Coleção Primeiros Passos), 1994.

PARKES, Carole; *et al.* **The International Journal of Management Education**, Winchester, Elsevier, v. 15, n. 2, parte B, julho, 2017.

SHIN, Sunney; KLEINER, Brian H. How to manage unpaid volunteers in organisations. **Management Research News**, v. 26, n. 2/3/4, 2003.

SILVEIRA, Ricardo Vanzin. **Constituição jurídica das organizações não-governamentais**. Disponível em [https://www.univates.br/media/graduacao/direito/CONSTITUICAO\\_JURIDICA\\_DAS\\_ORGANIZACOES.pdf](https://www.univates.br/media/graduacao/direito/CONSTITUICAO_JURIDICA_DAS_ORGANIZACOES.pdf). Acesso em 16 de maio de 2018.