

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE CONSELHEIROS NACIONAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E MOVIMENTOS
SOCIAIS**

MARLENE SILVEIRA MIRANDA

**O PROGRAMA VOLUNTARIADO DO BANCO X:
CONTRIBUIÇÃO PARA A CULTURA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
CORPORATIVA.**

Belo Horizonte
2012

MARLENE SILVEIRA MIRANDA

**O PROGRAMA VOLUNTARIADO DO BANCO X:
CONTRIBUIÇÃO PARA A CULTURA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
CORPORATIVA.**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Políticas Públicas e Movimentos Sociais

Professora Orientadora: Dra. Eleonora Schettini Martins Cunha

Belo Horizonte
2012

DEDICATÓRIA

*A todos meus amigos voluntários do mundo todo
À Anita, minha mãe, e ao “vô” Hélio de cujas mãos sempre brotou a generosidade.*

AGRADECIMENTOS

Ao meu amigo Cláudio Brennand pelo dom do acolhimento e da partilha,
À minha amiga Sarom Menezes pelo estímulo,
À Professora Dra Eleonora S.M. Cunha pelas orientações e por compartilhar seus
saberes.

... em tempo algum pude ser um observador acinzentadamente imparcial, o que, porém, jamais me afastou de uma posição rigorosamente ética. Quem observa o faz de um certo ponto de vista, o que não situa o observador em erro. O erro na verdade não é ter um ponto de vista, mas absolutizá-lo (...)
(Paulo Freire, 1996, p.15)

O descaso pela dimensão interior do homem fez com que todos os grandes movimentos dos últimos cem anos ou mais – democracia, liberalismo, socialismo – tenham deixado de produzir os benefícios que deveriam ter proporcionado ao mundo, apesar de tantas idéias maravilhosas.
Uma revolução se faz necessária, com toda certeza.
Mas não uma revolução política, ou econômica, ou mesmo tecnológica.
Já tivemos experiências demais com todas elas durante o último século para saber que uma abordagem meramente externa não basta.
O que proponho é uma revolução espiritual.
(Dalai Lama, 2000).

RESUMO

O objetivo geral deste trabalho é demonstrar como a responsabilidade social (RS) foi incluída no contexto empresarial, e, como objetivo específico, refletir sobre o envolvimento das corporações em uma das faces da RS - o voluntariado – e eventuais ganhos. Como estudo de caso foi utilizado o Programa Voluntariado do Banco X. A metodologia base desse estudo situa-se no emprego na pesquisa qualitativa. Foram considerados alguns dados históricos importantes para contextualização, tendo como argumentação o que postulam pensadores da Ciência Política, com destaque para os Profs. Dr. Juarez Guimarães e Ilse Schere-Warren, da Comunicação e Marketing, Prof. Henriques e Philip Kloter, da Assistência Social, Carlos Montanõ, além de publicações de Órgãos Oficiais e trabalhos de pesquisas realizados por várias organizações, sem a pretensão de esgotar-se o assunto. O rol de iniciativas da empresa adotado no âmbito do programa de voluntariado leva à conclusão do efetivo compromisso com a causa.

PALAVRAS-CHAVE: responsabilidade social, terceiro setor, cidadania, solidariedade, cidadania empresarial, voluntariado, revitalização, investimento social privado, comunicação.

ABSTRACT

The main purpose of this paper is to demonstrate how social responsibility has been included into the business context and the specific purpose is to think over the corporations involvement on one side of the social responsibility - the volunteering - and eventual earnings. We have used the Banco X Volunteer Program as the case study. The basic methodology used in this paper is the qualitative research. Some historical data were considered for contextualization, with arguments of political science thinkers, such as Dr. Juarez Guimarães and Dr. Ilse Scherer-Warren; from communication and marketing Prof. Henriques and Philip Kloter; and from social assistance, Carlos Montañó, besides publications of government organizations and other researches, but, with no aim to exhaust the theme. The initiatives list of Banco X within the volunteer program leads to the conclusion of its commitment to the cause.

KEYWORDS: social responsibility, third sector, citizenship, solidarity, corporate citizenship, volunteerism, revitalization, social private investment, communication.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	p. 08
2. O VOLUNTARIADO COMO FENÔMENO SOCIAL	p. 10
2.1 Os motivadores da Ação Voluntária.....	p. 11
2.2 A institucionalização da Ação Voluntária	p. 15
3. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)	p. 23
3.1 ARSC no mundo e no Brasil.....	p. 27
3.2 Voluntariado Empresarial.....	p. 30
4. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO BANCO X	p. 35
4.1 Investimento Social Privado - Programa Voluntariado BX.....	p. 37
4.2 Situação Atual.....	p. 41
5. CONCLUSÃO	p. 44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	p. 47

1. INTRODUÇÃO

Em um cenário globalizado na economia, na tecnologia, nas buscas por direitos e da informação em tempo real, padrões comportamentais são redefinidos, copiados, reelaborados e praticados pelo conjunto da sociedade, governos e empresas. Fronteiras ideológicas e comerciais foram flexibilizadas. Novos olhares despertados e novas possibilidades descobertas. Assim vem se construindo as novas relações sob a influência das mudanças constantes. O mundo empresarial também vem buscando agregar novos valores e práticas aos seus negócios e produtos, pressionado pelas demandas da sociedade que visam à construção de uma convivência mais harmônica e com respeito ao meio ambiente. Muitos desses valores nem são tão inéditos: apenas remodelados ou copiados do mundo civil. A esse conjunto de ações que as empresas vêm adotando, para satisfazer os anseios da sociedade, denomina-se Responsabilidade Socioambiental Empresarial ou Corporativa (RSE ou RSC) e é nesse contexto que se situa o voluntariado dentro das empresas.

O presente trabalho é resultado do acompanhamento de um programa de voluntariado empresarial, instituído há dez anos, e da implementação de ações de sua revitalização, processo ainda não finalizado.

A empresa em questão desenvolve, desde 2001, de forma institucionalizada, um programa de voluntariado que se alicerça na oferta de capacitação para seus funcionários e organizações onde atuam, por meio da metodologia autoinstrucional; no apoio financeiro a iniciativas por meio de seleção interna de projetos sociais e ambientais; e, no reconhecimento por meio de celebração em datas comemorativas e em premiação promovido pela empresa, onde há categoria específica para o segmento. Fazem parte desse público os funcionários que aderem ao Programa voluntariamente por meio de página na intranet corporativa e, se aposentado, por meio de Termo de Adesão. Outros pilares de sua sustentação são a comunicação e a gestão realizada pela Unidade designada para a formulação e o acompanhamento das políticas de responsabilidade socioambiental corporativa.

O investimento na revitalização do programa foi uma maneira de celebrar os dez anos de sua implementação. A revitalização busca, sobretudo, o estabelecimento

de canal de comunicação que permita ampliar o acesso dos voluntários ao Programa, disseminar a cultura do voluntariado ampliando o número de adesões, agregar novos conteúdos às capacitações, ampliar e fomentar a integração dos participantes a partir de modernos recursos tecnológicos, permitir que o funcionário aposentado continue interagindo no grupo, além de outras finalidades, com destaque a mecanismos que proporcionem a gestão eficiente do programa.

O entendimento de que a compreensão sobre a importância dada para este assunto requer uma contextualização prévia fez com que a pesquisa se estendesse a dados históricos sobre o tema e sua trajetória até alcançar o mundo empresarial. Não é um tema que ofereça uma vasta e específica bibliografia, tendo sido produzidos conhecimentos segmentados em áreas como comunicação, psicanálise, educação e ciência política. É um assunto que transversa em muitas disciplinas, porém sem destaque e quando o é, geralmente sofre severas críticas.

A literatura destaca que o fator motivacional, em parcela significativa dos praticantes do voluntariado, é religioso. Essa constatação vai ao encontro do postulado por Juarez Guimarães a respeito das contribuições que as organizações religiosas (aqui entendidas como o conjunto de seus seguidores, portanto instituições de opção e ação voluntária) deram e dão à conquista de direitos. Essa motivação tem sido determinante para que haja o engajamento civil em ações voluntárias, inclusive no âmbito empresarial.

O objetivo geral deste trabalho é descrever e analisar um programa de responsabilidade social - o Programa Voluntariado do Banco X. Nesse intuito, o estudo é apresentado em três capítulos, sendo que o primeiro trata do voluntariado como um fenômeno relacionado à solidariedade social, o segundo capítulo apresenta o contexto de sua institucionalização e o terceiro trata especificamente do caso em estudo.

A aproximação com o objeto foi realizada por meio de metodologia qualitativa, adotando-se como técnicas de pesquisa a revisão de parte da literatura sobre o tema, a análise documental de publicações e entrevista. Espera-se, com esse trabalho, destacar a relevância do tema voluntariado para os estudos sobre as relações entre sociedade, Estado e empresas em contextos onde as interações entre eles são cada vez mais relevantes para conquistar e assegurar direitos.

2. O VOLUNTARIADO COMO UM FENÔMENO SOCIAL

Uma vez que o voluntário é aquele que age segundo o seu querer, a sua vontade, o seu desejo, pode-se dizer que o voluntariado é o conjunto de sujeitos que compartilham crenças e desejos similares e que se dedicam à consecução de um objetivo comum. O termo é freqüentemente associado a sentimentos nobres como reciprocidade, confiança mútua, solidariedade e pertencimento, o que lhe confere status de ação transformadora. Motivados por muitos sentimentos, entre eles compaixão, solidariedade e indignação, representativa parcela da sociedade vem doando seu tempo, talento, conhecimento e afetividade em prol da construção de uma sociedade mais justa por meio do engajamento em atividades de cunho voluntário.

Embora muitos vejam no voluntariado uma atividade menor de organização social e política da população ou apenas um valor humanista movido pela solidariedade, Philippe Perrenoud (2005, p. 2), sociólogo suíço, postula que a prática da solidariedade deve ser vista como “condição prática de sobrevivência da sociedade”. Também afirma que “a solidariedade é uma construção social e cultural” (idem) o que confere a todos os espaços, inclusive os institucionais, ambientes propícios para sua construção. Para o autor, o voluntariado é uma condição básica das relações humanas, o que contribui para o bem estar individual e coletivo.

Mesmo que de forma acanhada, o tema voluntariado, vez ou outra, desperta o interesse de pesquisadores não ligados à Assistência Social. Em 2010, a psicanalista Rachele Ferrari desenvolveu uma interessante pesquisa sobre o assunto. Em sua abordagem, aspectos relacionados à ética, tanto na motivação como na realização das ações, são estudados à luz da psicanálise de base freudiana. Nessa perspectiva, o ser humano vive numa ambivalência entre o amor (Eros) e o ódio (morte), influenciado por uma multideterminação na constituição do seu caráter, que abrange o ambiente cultural próximo a esse sujeito, histórico sociocultural, somados ao seu próprio trabalho psíquico no decorrer de sua existência (FERRARI, 2010, p. 62). A autora apresenta uma citação otimista de Freud quanto à possibilidade de transformação social, em que “mesmo numa base tão dúbia, fornece a perspectiva, a cada nova geração, preparar o

caminho para uma transformação de maior alcance da *pulsão* (força motivacional psíquica), a qual será o veículo de uma civilização melhor” (idem, p. 63).

Componente essencial da organização social, a solidariedade moral é uma palavra morta que encontra sua essência apenas na prática. Considera-se que aprende-se e apreende-se solidariedade por meio de seu exercício, o que lhe confere a característica de ser ensinada e aprendida, sendo um veículo de troca que não confere a ninguém autoridade. Emprestando conceitos da psicopedagogia, pode-se afirmar que neste assunto são todos aprendentes e ensinantes¹, mesmo os praticantes mais experientes. A formação e a educação para a solidariedade entre cidadãos livres e responsáveis pode contribuir para garantir a solidez da democracia e seus avanços. As instituições de socialização (família, escola, igreja, associações voluntárias, dentre outras) têm importante papel na transmissão desses valores, visando à formação de pessoas comprometidas com a sociedade em que vivem, numa perspectiva de educação cidadã.

A capacidade de cada um em se questionar e ao outro e de convergir para a ação comum só se adquire na prática e pelo relacionamento. É por isso essencial que a educação dos cidadãos, em todas as etapas da vida, tenha a solidariedade como base para uma cidadania ativa e participativa. Nessa direção, não é estranho afirmar que a solidariedade deva figurar como uma das prioridades da sociedade, inclusive nas competências exigidas sob a égide do perfil *colaborativo*, requisitado em avaliações de desempenho realizadas pelas empresas.

2.1 Os motivadores da Ação Voluntária

O tema *voluntariado* como um fenômeno de estudo das Ciências Sociais está em seus primeiros passos. Recentemente, Mônica Beatriz Galeano Corullón formulou uma classificação por motivadores da ação voluntária, em trabalho publicado em 2011.

¹ Alicia Fernández, psicopedagoga argentina define as expressões *ensinante* e *aprendente* para designar uma nova visão da relação entre educadores e educandos, onde os espaços e tempos do aprender estão para além das escolas e são percebidos na complexidade e na totalidade da vida de cada um dos sujeitos inseridos na dinâmica relacional do viver e conviver com os outros. http://www.psicopedagogiabrasil.com.br/artigos_joaobeauclair_psicopedagogiaensinantes.htm

Para Corullón, há três motivadores principais: a compaixão, a solidariedade e a indignação. O voluntariado inspirado na compaixão é aquele em que o voluntário, de forma figurada, se coloca no lugar do outro que se encontra em situação menos favorável e busca minimizar seu sofrimento, tipo de atuação que está muito presente na filantropia e ensinado nas catequeses.

Quando a inspiração para atuar como voluntários e aloja na solidariedade, a atividade voluntária busca o apoio mútuo e a soma de forças - prática usual nas ações dos mutirões – também muito presente no comunitarismo cristão. A indignação talvez seja a motivação que gere uma atuação voluntária mais transformadora: tem como ideal a real mudança da sociedade ou de aspectos que afetam esse coletivo; é o voluntariado militante que busca a organização não apenas social, mas também política e visa à promoção ou a ampliação dos direitos sociais e da cidadania. (CORULLÓN, 2011, p.23 e 24).

Estudos sobre voluntariado demonstram que, mesmo em níveis diferentes de prevalência, os três motivadores estão presentes nas práticas realizadas nos movimentos religiosos, com destaque para os movimentos cristãos. Telci Silva, em sua pesquisa realizada em 2011, observou que a maioria de voluntários tem a tradição familiar e/ou a opção religiosa como os grandes motivadores, predominando o cristianismo como doutrina. Também o relatório do Estado do Voluntariado no Mundo, publicado em 2011 pela ONU, observou que “pessoas religiosas são, geralmente mais engajadas que pessoas não-religiosas. Para a maioria das religiões, o trabalho voluntário é um atributo de suas congregações” (p.7).

Em seus estudos, Juarez Guimarães (2011) salienta como os movimentos presentes em particular na Igreja Católica no Brasil, por meio do comunitarismo cristão e da Teologia da Libertação, tem viva importância na mobilização social e na condução de iniciativas promotoras de conquistas de direitos. A criação da Lei de Segurança Alimentar, resultante da Campanha contra fome e que contou com a participação de Dom.Mauro Morelli², é um exemplo da mobilização de voluntários, em grande parte

²Foi um dos fundadores do Movimento pela Ética na Política. Junto com Herbert José de Souza, fortaleceu a Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida. Esteve à frente da criação do conceito de segurança alimentar enquanto combate à fome.

engajados por meio de movimentos religiosos, e que é exitoso. Se a instituição igreja não radicaliza para uma atuação voluntária mais transformadora, como afirmam seus críticos, mobiliza para o voluntariado da filantropia ou caritativo. Ambos direcionadores da ação social desempenham importante apoio em uma sociedade desigual como a brasileira.

Encontrado na maioria dos credos, o trabalho voluntário é uma consequência da própria condição de seres relacionais presente na espécie humana. Advém de sua prática o sentimento de pertença a uma comunidade, de reconhecimento, de fortalecimento da auto estima pela certeza de ser útil, da prática da solidariedade moral e, muitas vezes, como forma de manutenção de uma tradição familiar ou de costume de um povo, configurando-se como um traço cultural. Seu exercício proporciona a aprendizagem do trabalho em equipe, do respeito à diversidade, comprometimento com as causas pelas quais luta e também fomenta o espírito crítico. É uma prática democrática, uma vez que todos podem realizá-la (CORULLÓN, 2011).

O trabalho voluntário, mesmo que em caráter assistencial e guardadas suas peculiaridades e formas de atuação, pode se transformar em importante intervenção no resgate da dignidade daqueles excluídos socialmente, uma vez que, além de buscar sanar necessidades materiais, na grande maioria dos casos, também leva informações básicas sobre direitos, proporciona iniciativas de resgate de culturas e valores, prepara para obtenção de condições de empregabilidade, o que acaba despertando os participantes para suas lutas emancipatórias em movimentos de base, onde serão sujeitos de suas questões. Em muitos casos, há o empoderamento de um público e ainda mais excluído no conjunto de excluídos, exemplo muito presente em comunidades de mulheres pobres, que estão sujeitas a vários fatores de exclusão: pobreza, gênero, idade, cor, aspecto físico etc. (SCHERER-WARREN, 2006. p 122). Pode-se dizer que o voluntariado, por meio de instituições, cumpre importante papel de mediação junto a esses movimentos emancipatórios.

Outra importante contribuição do trabalho voluntário é como terapia ocupacional, uma vez que o ambiente de sua prática proporciona relacionamento social, trocas afetivas e sentimento de pertença a um grupo. Em uma sociedade que está se transformando em núcleos familiares individuais e ou com relacionamentos distanciados,

tem havido muita procura por esse tipo de ação como forma de proporcionar, principalmente aos aposentados, momentos de convívio social.

Foi pelo conjunto dos elementos acima que as empresas viram na atividade voluntária um aliado para agregar aos seus negócios valores que suplantassem os aspectos econômicos às suas atividades. As empresas pioneiras em reconhecer institucionalmente o voluntariado e agregá-los aos seus negócios foram as norte-americanas, isso nos anos 70 do século passado. Em um momento em que o país estava envolvido com uma guerra mal sucedida, recebendo seus filhos traumatizados e muitos mutilados, houve uma robusta comoção nacional visando minimizar essas sequelas, desenvolvendo-se o sentimento de desresponsabilização do exército e das empresas que se beneficiaram dessa intervenção bélica (PERKINS, 2005).

Ainda nos anos 1960-1970, o recrutamento de voluntários realizado pelo Exército Americano, por meio da organização Corpo de Paz, trazia jovens para a América Latina (entre outros continentes). A partir de seu envolvimento com as populações locais, muitos voluntários eram incorporados à Agência de Segurança Nacional por intermédio de empresas que financiaram ações voluntárias no terceiro mundo visando conhecer e se apropriar de suas riquezas. Isso gerou fortes desconfianças e tem sido motivo recorrente para críticas à ação voluntária de modo geral (PERKINS, 2005, p. 30).

Trazendo a discussão para a realidade brasileira, e sem esquecer as afirmações de Arendt (1951) quanto ao *ato de cuidar* não se inscrever na ação política e sim social, ou ainda, que trabalho voluntário é diferente de engajamento uma vez que o primeiro se focaliza no cuidado e o segundo na ação política, o que os estudos revelam é que a prática não faz essas distinções. A construção da ação participativa efetiva é resultante de um coquetel entre as palavras “social, cuidado, cidadania, trabalho e ação” montando um prisma quando acrescido de outras como “voluntariado ou voluntário, democracia, associativismo, cidadania e participação”. Juarez Guimarães, em suas considerações sobre pesquisa realizada por Avritzer, em 2004, em São Paulo, observa como as trocas relacionais facilitadas pelo convívio originado na participação em igrejas (ou religiosas) são profícuas para o associativismo (que no Brasil se sustenta

pela ação voluntária) e desse para os movimentos sociais e avanços democráticos. (GUIMARÃES, 2011, p. 36).

Os movimentos sociais pré-democratização se consolidaram por meio da adesão livre e gratuita das pessoas, justamente os dois elementos motivacionais do voluntarismo. Para conferir veracidade a essa afirmação, a lembrança da Pastoral da Criança, maior movimento de adesão voluntária do País, com uma legião de 228 mil participantes³ – é uma mostra de movimento voluntário, social e engajado que contribuiu e permanece contribuindo na obtenção de avanços na política básica de saúde infantil.

2.2 A institucionalização da Ação Voluntária

Os registros sobre o que é reconhecido na atualidade como Terceiro Setor, no Brasil, remontam ao período colonial e pode-se buscar em algumas das instituições daquela época, formas embrionárias e incipientes das organizações atuais normalmente informais e que se constituíam por um aglomerado de pessoas voluntárias (Baptista 2007, p.1). No período colonial, embora o Brasil fosse um país declaradamente católico, em razão da intolerância religiosa na Europa muitos religiosos não católicos aderiram ao catolicismo e migraram para cá fugindo de estigmas e exclusões sociais e políticas (UNIBB, 2002, p.14). Esse fato contribuiu para uma grande variedade cultural e religiosa no Brasil, acrescida pela cultura do índio e do negro. Os diversos núcleos religiosos aqui instalados no período colonial, pela natureza das atividades que desenvolviam, firmaram-se em solo brasileiro como nossas primeiras manifestações do Terceiro Setor. Um dos exemplos frequentemente lembrado são as Irmandades constituídas por escravos.

Sob a influência do pós Segunda Guerra e da estruturação do estado brasileiro, na era Vargas, a atuação do Estado e suas instituições passam a reconhecer e a desenvolver políticas sociais e regulatórias das entidades filantrópicas, sendo a primeira

³ Pastoral da criança, acesso em 08.05.2012
https://www.pastoraldacrianca.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=66&Itemid=48,

delas a criação do título de Reconhecimento de Utilidade Pública, estabelecido por meio da Lei 91/35, de 28.08.1935⁴.

“O regime militar brasileiro (de 1964 a 1985) foi cenário da reorganização dos movimentos populares que já eram atuantes” (UNIBB, 2002, p.15). Como exemplos de organizações com destaque neste período são lembradas as Comunidades Eclesiais de Base - CEBs da Igreja Católica, ligadas à Teologia da Libertação, os movimentos de alfabetização de adultos, centros estudantis e os centros populares de cultura (GUIMARÃES, 2011, p. 36).

“Nesse período também, em decorrência dos movimentos sociais, surgem organizações de assessoria e promoção social direcionadas para a luta pela universalização dos direitos sociais, entidades mais tarde chamadas de ONG (organização não governamental)” (BAPTISTA, 2007, p.8). É importante registrar que as organizações citadas, para que possam garantir uma estrutura básica de funcionamento e ampliar ou realizar muitas de suas funções, só poderão fazê-lo a partir de sua formalização (CNPJ, endereço, conta bancária, obtenção de patrocínio etc.) situação não prevista enquanto apenas movimento social. O que ocorre é que, costumeiramente, na retaguarda de um movimento social há uma instituição formalizada nos termos da legislação do Terceiro Setor.

Por meio dessa afirmação denota-se que o enquadramento das organizações como Terceiro Setor envolve muitos aspectos da organização social que passam, inclusive, pela motivação de identidade jurídica e fiscal, uma vez que, enquanto movimento social é desprovido de identidade que lhe permita ações e transações.

No campo da cidadania, ocorreram profundas transformações. No final da década de 1970, aconteceu uma significativa expansão de associações civis, movimentos sociais, sindicatos, grupos ambientalistas e de defesa de minorias, o que fez expandir o debate sobre as questões sociais do país e se desenhar os novos espaços políticos instituídos pela Constituição Federal de 1988 e que elevaram a nossa democracia ao preconizado como Democracia Participativa. É nesse contexto que a sociedade se reordena numa cidadania ativa.

⁴ Ver em <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/126769/lei-91-35>.

A década de 1980 foi marcada por uma aguda crise econômica, com taxas de crescimento muito baixas, aumento da pobreza e desemprego. O Brasil, que no campo político vinha saindo de um regime autoritário, sofre mais um abalo com o endurecimento do Fundo Monetário Internacional- FMI⁵, que, por ser seu credor, impôs regras que impossibilitavam a geração de emprego, o desenvolvimento, o investimento em infraestrutura e a implementação de políticas sociais básicas.

Ganha espaço a adesão de governos brasileiros à implantação de políticas econômicas e sociais baseadas no ideário neoliberal, cujas diretrizes previstas no Consenso de Washington (1989) dominavam quase a totalidade das nações ocidentais. Esse tratado prevê o ajustamento macroeconômico dos países em desenvolvimento, o que pode ser traduzido como ingerência das grandes nações capitalistas sobre as nações em desenvolvimento. Se a globalização produziu um mundo sem fronteiras, trouxe incertezas e complexidade para os governos, uma vez que problemas locais rapidamente podem tornar-se problemas globais e imprevisíveis (BOURGON, 2009, p.18), requerendo respostas e atores nem sempre presentes no contexto do Estado (idem, p. 21). É nesse momento histórico e econômico que é propalada a necessidade de empoderar e repassar ao Terceiro Setor as atribuições do Estado no que se refere ao bem estar social.

Portanto, o início da década de 1990 é marcado por duas pressões opostas (econômica e social): de um lado, um projeto de conquista de direitos e, de outro, a defesa de um estado mínimo, ambos com discurso aparentemente homogêneo e que, para suas pretensões, requeriam o mesmo ator - a sociedade civil organizada ativa e propositiva (DAGNINO, 2004, p. 6). Deriva desse contexto um modelo de Estado a se construir com base em uma sociedade resiliente composta por cidadãos ativos e redes comunitárias sólidas mobilizadas em prol do bem comum (BOURGON, 2009, p.22)

No Brasil, o ponto de inflexão entre o modelo neoliberal adotado para um viés mais social e que previa essa sociedade resiliente decorre da eleição de uma proposta de governo mais à esquerda, apoiada e integrada por significativa parte dos

⁵Fundo Monetário Internacional: criado em 1944, o FMI é uma organização internacional estabelecida em bases capitalistas que pretende assegurar o bom funcionamento do sistema financeiro mundial pelo monitoramento das taxas de câmbio e da balança de pagamentos (wikipedia, acesso em 17.03.12)

movimentos sociais, originados daquela categoria citada como sendo a do voluntariado da indignação – mais transformador e consciente da origem e manutenção da exclusão social, quando não, sua vítima. Há uma forte movimentação das organizações não-governamentais ligadas não à filantropia, mas sim à emancipação social, econômica e política da população excluída que conseguiu mobilizar movimentos mundiais e realizar no Brasil o 1º Fórum Social Mundial, espaço de reflexão e debate para a construção de uma sociedade mais justa. Nas últimas décadas, tem-se percebido, em todo o mundo, um aumento expressivo no número de organizações da sociedade civil. No curso Ação Voluntária (UNIBB, 2002), desenvolvido pela Fundação Universa, afirma-se que para muitos autores, este fenômeno se deve à crise do Estado de Bem-Estar⁶ (*WelfareState*), à falência dos modelos socialistas (como afirmam os neoliberais) e capitalistas que não conseguiram minimizar desigualdades sociais.

Conforme Reis (1998, pg.25) o *WelfareState* começa a se desenhar a partir dos anos 30 do século passado, após a grande depressão, e ganha fôlego no período pós-guerra, sob a hegemonia do capitalismo norte-americano. No caso dos países da América Latina, a exclusão social vem desde seu passado colonial, sendo agravada pelas práticas escravagistas, regimes políticos totalitários e, no final do século XX, por opções econômicas e políticas neoliberais, promotoras de um Estado mínimo, não tendo efetivado esse modelo de Estado.

A partir desta realidade, foram definidos modelos de desenvolvimento compostos pela participação de três setores: Estado (Primeiro Setor), Mercado (Segundo Setor) e Sociedade Civil / Terceiro Setor. Se num cenário recente a sociedade civil representava o ideal da democracia participativa, a partir da redefinição neoliberal da sociedade civil, “essa é re-significada para um modelo de participação solidária onde a ênfase desloca-se da arena política para a social, englobando também as empresas” (DAGNINO, 2006, p.7).

⁶ Estado de Bem-Estar: concepção política e econômica sobre o papel do Estado na garantia dos direitos e serviços básicos nas áreas de saúde, educação, habitação, transporte, assistência social, entre outros. A idéia é a de que as políticas e serviços oferecidos pelo Estado corrijam as desigualdades sociais do sistema capitalista e garantam um padrão econômico mínimo de vida para todos os indivíduos, além do acesso aos serviços básicos para toda a sociedade. Apostila curso Ação Voluntária, pag. 11.

Essa nova abordagem também reinterpreta a definição de Sociedade Civil, conceito próprio da sociologia política que, agora, retrata um modelo tripartite da organização social.

Nesta perspectiva teórica, a sociedade civil, mesmo que composta por forças sociais heterogêneas, representando a multiplicidade e diversidade de segmentos sociais que compõem a sociedade está preferencialmente relacionada à esfera da defesa da cidadania e suas respectivas formas de organização em torno de interesses públicos e valores, incluindo-se o de gratuidade/altruísmo, distinguindo-se assim dos dois primeiros setores. (SCHERER-WARREN, 2006, p.110)

Por sociedade civil, a partir da abordagem de Dagnino e sem entrar no mérito das diversas matrizes teóricas que a conceituam, para este estudo será considerada como o conjunto das organizações e instituições da sociedade, formadas voluntariamente e fora da estrutura do Estado, privadas (direito privado), sem fins lucrativos e que possuem voluntários, cujos objetivos são voltados para fins públicos (BERGO, 2011).

Terceiro Setor é o conjunto de organizações da sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos e voltadas para fins públicos, composto pelos mais variados tipos de organizações, sendo reconhecidas como desse segmento aquelas formalmente constituídas ou não.

Em consequência da remodelagem legal construída a partir da proposta neoliberal, que no Brasil se deu por meio da Lei 9.790/99⁷, as entidades assistenciais, de classe, religiosas e outras sem fins lucrativos puderam prestar serviços de natureza pública por meio de parceria com o governo, recebendo recursos financeiros para isso, o que confere ao setor destaque no cenário econômico uma vez que importantes somas de recursos públicos (diretamente ou indiretamente, via patrocínio de empresas privadas por meio de renúncia fiscal) lhes são repassadas. Com isso, as entidades do Terceiro Setor têm desempenhado nas sociedades contemporâneas a prestação de serviços públicos, a defesa de direitos civis, combate à pobreza, entre outras ações típicas de Estado. Sua rápida expansão em nível global tem aumentado o interesse em medir o potencial econômico desse setor. O Terceiro Setor constitui uma força econômica que gera empregos na economia global. Estudos realizados nos Estados

⁷.<http://www.terceirosetor.org.br/suaong/index.cfm?page=4>

Unidos, publicados em 2011 com base em dados de 2009, apuraram que as atividades econômicas desse setor correspondem a 5,5% da economia e empregam 13,5 milhões de pessoas, o que corresponde a 9% dos salários pagosⁱ naquele país⁸.

Pesquisa e análise do IPEA sobre a execução das ações relativas às políticas sociais brasileiras constatou que 59% dos dirigentes e 1/2 dos trabalhadores das instituições são voluntários (2007, p.88), porém, essa pesquisa não valorou essa participação em termos econômicos. Entretanto, o Terceiro Setor também é expressivo num outro valor, não mensurado, que se refere ao trabalho realizado pelos voluntários e que, se medido, representaria valiosa fonte de riqueza para a sociedade. A ONU, por meio do Relatório sobre o Estado do Voluntariado no Mundo (REVM), de 2011, reclama a ausência de levantamentos que possibilitem expor, de forma pragmática, esses ganhos. Como exemplo das poucas iniciativas, tem-se os seguintes dados: na Austrália, em 2007, foram realizadas 713 bilhões de horas voluntárias, o que representa 14,6 bilhões de dólares australianos; nos EUA, em 2004, 62,8 milhões de pessoas foram voluntárias em alguma organização. A falta de padronização também é um fator que dificulta a valoração dos serviços. A produção e análise desses dados podem trazer importantes contribuições para os governos e para a realização de suas políticas sociais.

No que se refere a fatores motivacionais, as organizações do Terceiro Setor podem ser classificadas como assistenciais ou de base. As primeiras visam à obtenção de cidadania básica (saúde, habitação, educação, segurança, cultura etc.). As organizações de base são agrupamentos que se caracterizam por atuarem com o objetivo de defender os interesses de um grupo ou segmento populacional específico, sem a pretensão direta de expandir suas conquistas aos demais participantes da sociedade. É o caso dos sindicatos, centrais de trabalhadores, das associações de classe, de bairro e de moradores etc.. (CORULLÓN, 2002)

As Organizações da Sociedade Civil (OSCs), também conhecidas como Organizações Não Governamentais (ONGs), são organizações que atuam paralelamente ao Governo *em busca do bem-estar da coletividade* (CORULLÓN, 2002), conforme declaram seus defensores, e são instituições que compõem o Terceiro Setor.

⁸ <http://www.iave.org/resources/gcvc>

O conceito de Organização da Sociedade Civil - OSC ou Não Governamental – ONG, na América Latina, possui particularidades como o momento histórico em que surgiram e o foco de suas atividades, caracterizadas pela predileção da busca de soluções amplas, substituindo a adoção de práticas assistencialistas para subgrupos específicos. Também surgiram organizações articuladoras, como o GIFE – Grupo de Instituições, Fundações e Empresas e o Instituto Ethos, entre outros, que têm o papel de mobilizar, integrar e articular propósitos e ações de diversas organizações.

No Brasil, as organizações que passaram a ser denominadas ONGs, começam a se desenvolver no período militar (1964-1985) como uma forma de resistência e oposição ao regime. O processo de expansão destes organismos, na segunda metade da década de 80, é resultado da redemocratização do País e, do amadurecimento da sociedade e dos novos valores incluídos na ordem mundial. Somente nos anos 90, por ocasião da ECO 92 - conferência ecológica que reuniu no Rio de Janeiro mais de 160 chefes de Estado e cerca de 5 mil ONGs para discutir a pauta da defesa do meio ambiente - as ONGs ganharam visibilidade. (BAPTISTA, 2007, p. 7)

Do ponto de vista institucional, as informações acima permitem deduzir que a complexidade organizacional da sociedade no que se refere ao caráter burocrático e legal, alcançou a ação voluntária de tal forma que, visando o adequado de suas intervenções, a institucionalização, por meio de uma identidade jurídica, foi a caminho seguido.

Esse mesmo conjunto de abordagens e sua localização em etapas e cenários diversos e, ainda, sob uma dinâmica sociocultural e política singulares, demonstram que os ideais da solidariedade e da compaixão estão preservados na índole do ser humano como parte inerente à sua constituição corroborando o postulado por Ferrari (2011) no que se refere às observações de Freud sobre a pulsão motivacional do ser humano ser condutora de uma civilização melhor.

A relevância da ação voluntária encontra-se, também, nas expressões socioeconômicas de sua realização, inclusive quando observadas as formas diferenciadas pelas quais elas ganham vida. Nesse sentido, tem ganhado destaque as ações desenvolvidas por corporações, que envolvem seus próprios funcionários, e estão voltadas para a sociedade em geral, tema que será abordado no próximo capítulo.

3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

Apesar de a modernidade capitalista empresarial ter como premissa a obtenção do lucro para seus acionistas, ao longo da história esse modelo vem sendo criticado por seus efeitos deletérios sobre o trabalhador e o interesse público geral (MELLO e MONTEIRO, 2007, p.5). As primeiras legislações sanitárias e trabalhistas imputaram às empresas condutas a serem seguidas visando sua responsabilização por eventual não observância de determinadas normas que visavam à proteção de seus trabalhadores e de seus clientes. Não obstante o pragmatismo do lucro, setores empresariais, quer sob a identidade da pessoa jurídica ou de seus proprietários, tiveram como ação a prática da filantropia, com frequência praticada na informalidade. Portanto, ações com caráter de ajuda mútua, solidariedade com o próximo, cumprimento de legislação sanitária e trabalhista, são elementos que estão na pauta de discussão dos valores dos empresários há muito tempo (idem, 2007, p.5).

Esse capítulo pretende resgatar, de forma sucinta, a trajetória das empresas para a prática da responsabilidade socioambiental e como vem se construindo seu relacionamento com a ação voluntária, sem esquecer-se da visão mercadológica sempre presente nas corporações, inclusive quando se trata de responsabilidade social.

Responsabilidade social empresarial (ou corporativa) é conceitualmente a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS⁹).

O primeiro registro a sugerir a função social das empresas foi a Constituição da República de Weimer¹⁰, de 1919, na Alemanha (MELLO e MONTEIRO, 2007, p.9). A seção sobre a vida econômica abre-se com uma disposição de princípio que estabelece

⁹In www.ethos.org.br, pesquisa realizada em 28/03/2012

¹⁰O projeto para a Constituição foi redigido por Hugo Preuss, discípulo do historiador do direito e teórico do antigo comunitarismo germânico, Otto v. Gierke, conforme disponível em <http://www.dhnet.org.br/educar/redeedh/anthist/alema1919.htm>. Ver também In <http://direitoamazonico.blogspot.com.br/2005/09/propriedade-social-iii.html>

como limite à liberdade de mercado a preservação de um nível de existência conforme adequado à dignidade humana (art. 151). A função social da propriedade também é cogitada (ou sugerida) em uma frase contida em seu artigo 153, segunda alínea, onde se lê “a propriedade obriga” (entendida como determinação para que a propriedade cumpra, acima de tudo) sua função de satisfazer as necessidades da coletividade. Inaugura-se dessa forma uma visão jurídica e constitucional para o tema.

Também o movimento norte americano “Nova Ética” pode ser lembrado como uma imputação de responsabilidade social às empresas. Esse movimento teve sua origem na indignação dos cidadãos norteamericanos contra empresas que se beneficiaram da Guerra do Vietnã ocorrida na década de 60 do século passado. (MELLO e MONTEIRO, 2007, p.9)

Porém, apoiar o desenvolvimento da comunidade e a conservação do meio ambiente não é suficiente para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável ou para que haja esse reconhecimento. A sociedade é crítica e está sempre aferindo essas titulações. É preciso investir no bem estar de seus trabalhadores e dependentes, num ambiente de trabalho saudável, além de promover uma comunicação transparente, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação de seus clientes e consumidores. Comprova essa afirmação as certificações e os indicadores que credenciam empresas como sustentáveis. O Selo Ibase¹¹ e o DJSI¹² (Dow Jones Sustainability Index) são duas certificações que conferem o status de sustentável a empresas que se submetem às avaliações com base em seus critérios.

Num cenário de intensa competitividade, demandas sociais urgentes, comunicação em tempo real, avanços na conscientização da população e nos instrumentos legais, a busca por soluções inovadoras para fazer frente às novas demandas faz com que grupos empresariais conscientes se aglutinem e assumam procedimentos conjuntos visando o cumprimento de suas responsabilidades. Pactos

¹¹Em 1998, para estimular a participação de um maior número de corporações, o Ibase lançou o Selo Balanço Social Ibase/Betinho. O selo é conferido anualmente a todas as empresas que publicam o balanço social no modelo sugerido pelo Ibase, dentro da metodologia e dos critérios propostos.

¹² DJSI – é uma avaliação de desempenho das empresas, com foco em seu perfil social, econômico e ambiental utilizada por investidores da Bolsa de Valores de Nova York

são firmados e mecanismos de acompanhamento criados, como os dois indicadores citados acima.

Acredita-se (ou dita-se) que o Estado não tem capacidade para solucionar os complexos problemas sociais em sua totalidade e que cada um deve assumir a sua parte. É a partir desse entendimento que algumas corporações alocam suas responsabilidades legais, sociais e ambientais como Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSA ou RSE), o que as coloca como um ator além de econômico também social.

Há muitas ponderações positivas quanto a esse entendimento. Uma delas é a de que o compartilhamento das questões sociais com todos os organismos da sociedade é um fator promotor da democracia participativa. Traduz-se em novas possibilidades dos segmentos sociais influírem nas decisões públicas. (Silveira, C e Mello, p.9, apud Franco, 2000)

Jocelyne Bourgon (2009, p.23) compartilha desse entendimento ao afirmar que as transformações ocorridas nas últimas décadas, somadas às crises globais recentes, demonstram “a necessidade de se procurar um novo equilíbrio entre o mercado e a democracia; entre os interesses públicos e privados; entre liberdade na esfera privada e responsabilidade comum na esfera pública”. Esse equilíbrio poderia ser alcançado por meio de formas complementares às tradicionais práticas dos governos resultando no empoderamento dos cidadãos.

Em oposição a esse pensamento, há aqueles que entendem como sendo a iniciativa de fomento ao Terceiro Setor um mecanismo de desresponsabilização do Estado na promoção do bem estar social. Isso ocorreria em prol de mecanismos concebidos a partir da ótica neoliberal que vê na desigualdade e na concorrência estímulo ao desenvolvimento, inclusive o social. Conforme postula Montaño, citando Laurell, “*a crítica neoliberal ao Estado de bem-estar é centrada em oposição àqueles elementos da política social que implicam desmercantilização, solidariedade social e coletivismo*” (1995, p. 163).

O que não gera polêmica é afirmar que as motivações para essa tomada de consciência das corporações encontrou forte apelo na competitividade do mercado que

faz com que as organizações promovam mudanças radicais nos seus relacionamentos com os *stakeholders* (trabalhadores, terceirizados, clientes, acionistas, etc.).

O exercício da cidadania nas corporações, termo emprestado do próprio ideal de convivência humana, pressupõe a adoção de práticas de responsabilidade social para dentro de seu ambiente e também para fora. Quando exercida em seu ambiente interno, seu público são os empregados, contratados e familiares. São alocados recursos para proporcionar motivação, aumento no desempenho, melhora no ambiente de trabalho, oferta de serviços sócio-assistenciais, como clubes recreativos, previdência complementar, plano de assistência médica e outras ajudas de custo. Satisfeitos, espera-se profissionais mais produtivos, saudáveis e dedicados, refletindo seu bem estar no lucro financeiro da empresa.

Quando as práticas são exercidas para os outros públicos, aí incluída a comunidade onde a empresa se insere, os objetivos são muitos e inspirados em muitas fontes, inclusive com inspiração mercadológica tais como: melhorar a imagem, retribuir sua acolhida naquele local, melhorar as condições econômicas e sociais com vistas à melhora do mercado, ir ao encontro dos anseios, muitas vezes, inconscientes e motivados pela sensorialidade de seus públicos.

A responsabilidade social corporativa, como afirma Mello e Monteiro (2011, p.8), está cada vez mais presente nas estratégias corporativas, inclusive criando uma nova estratégia de promoção de marcas conhecida como Marketing Social (KOTLER, 1994, p.41) e influenciando na mudança de um paradigma da filantropia para a sustentabilidade social.

Kotler (2010, p.82) postula que os empregados são os consumidores mais próximos das práticas da empresa e que, quando essa empresa proporciona condições diferenciadas de vida a seus trabalhadores ou quando propala seus valores, a autenticidade e coerência sempre serão confrontadas na experiência do trabalho. Acrescenta ainda que, a prática dos valores corporativos gera rentabilidade, retorno e sustentabilidade e é um elemento importante na retenção de talentos, uma vez que as pessoas buscam a auto-realização. Kotler (2010, p. 86) postula que, quando o empregador demonstra e dá prova de sua integridade e compromisso com os seus valores, o empregado é mais leal. Portanto, quando uma empresa assume o

fortalecimento de seu voluntariado e está honrando os compromissos declarados e assumidos publicamente, deverá responder às expectativas despertadas, circunstanciando uma relação de lealdade e cumplicidade de objetivos com seus funcionários, principalmente aqueles voluntários, de forma que seus laços sejam estreitados. Sem comunicação e transparência esses vínculos ficam prejudicados.

Informação, mesmo as mais qualificadas, disponibilização de recursos e gestão não são suficientes para assegurar os vínculos que se pretende estreitar entre a empresa, seus voluntários e instituições de relacionamento. O estabelecimento de canais de comunicação, onde valores como reconhecimento, apoio, colaboração e interatividade sejam os motivadores são imprescindíveis principalmente como demonstração do real engajamento da empresa com o assunto voluntariado. “A constituição de redes de colaboração depende da geração de vínculos entre os sujeitos e desses com a causa defendida e com os projetos de mobilização (...) que constitua o que podemos denominar de *ambiente de cooperação*” (HENRIQUES, 2011, p. 11). É isso que o voluntariado espera.

3.1 A RSC no mundo e no Brasil

Estudo pioneiro sobre as empresas globais demonstrou que a Responsabilidade Social Corporativa tem cada vez mais peso na organização do voluntariado e no fomento do Terceiro Setor, por meio da adoção do investimento social privado¹³. (ALLEN, GALIANO, HAYES, 2011)

A prática comprova que empresas socialmente responsáveis estão melhores preparadas para assegurar a sustentabilidade dos negócios a longo prazo, porque esta postura imprime força às relações com o mercado, atrai investimentos que valorizam a marca, o que não é apenas sentido pelo mercado concorrente, mas principalmente pelo

¹³ Investimento Social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. Incluem-se neste universo as ações sociais protagonizadas por empresas, fundações e institutos de origem empresarial ou instituídos por famílias ou indivíduos. A preocupação com o planejamento, o monitoramento e a avaliação dos projetos é intrínseca ao conceito de investimento social privado e um dos elementos fundamentais na diferenciação entre essa prática e as ações assistencialistas. (Ethos) O investimento social privado é uma decorrência da Responsabilidade social empresarial (ou corporativa).

consumidor, interessado em uma postura ética aliada à qualidade dos produtos e ainda que respeite o meio ambiente. A Natura, empresa de cosméticos brasileira, é um bom exemplo na área corporativa que é lembrada como empresa sustentável pelo público consumidor, haja vista os inúmeros prêmios nas mais diversas categorias que já recebeu¹⁴.

Tradicionalmente, os Estados Unidos são os primeiros a serem lembrados quando se trata da realização de trabalhos voluntários conjuntos entre pessoas ou instituições e empresas. Essa relação é um reflexo de um país que adotou o Liberalismo¹⁵ como preceito político e de uma sociedade pautada nos preceitos do Calvinismo¹⁶ (MELLO e MONTEIRO, 2007, p.5). Na América do Norte, graças a mecanismos de estímulo legal do tipo renúncia fiscal, o investimento social privado faz parte das práticas da empresa, quase que em sua totalidade (GALIANO, 2011), o que, de forma indireta, torna o próprio Estado o financiador.

A partir dos anos 1980, é intensificada a globalização, fenômeno que acarreta à atividade empresarial a ampliação da concorrência, proporciona a ampliação dos relacionamentos internacionais políticos, econômicos e sociais. Esse fenômeno ainda coloca em cena a discussão sobre o agravamento das questões climáticas em decorrência da utilização de recursos naturais nas atividades produtivas em escala maior que a capacidade de reposição do planeta, acrescido de um cenário econômico demonstrando a queda de lucros e recessão agravada pela crise do petróleo. (FAGUNDES, 2006)

É neste cenário que o Terceiro Setor ganha visibilidade e passa a constituir o rol dos atores com atuação de destaque no complexo mecanismo de organização social. Devido à dita crise do Estado, já referenciada, há o aumento da participação do setor empresarial (com adesão maior das grandes empresas) que adquire uma preocupação crescente com a legitimidade social de sua atuação gerada pela tomada de consciência sobre sua participação na sociedade, tendo como palco, níveis cada vez

¹⁴ Ver em <http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=10>.

¹⁵O liberalismo é um sistema político-econômico baseado na defesa da liberdade individual, nos campos econômico, político, religioso e intelectual, contra as ingerências e atitudes coercitivas do poder estatal.

¹⁶Calvinismo: corrente religiosa derivada do Protestantismo e que exerceu forte influência nas lideranças empresariais pioneiras norte americanas nos séculos XIX e XX.

maiores de competitividade e produtividade e sabedor que a manutenção e a expansão do mercado estão intimamente ligadas à distribuição de renda e ao desenvolvimento social (desenvolvimento econômico e social). Conforme postula BOURGON (2009, p.6) “um número crescente de desafios na política pública exige a participação ativa de muitos atores de dentro e fora do governo, incluindo o setor privado...”.

O novo conceito de gestão empresarial não mais foca suas atenções com exclusividade no interesse dos acionistas e passa a valorizar também as relações com os empregados, fornecedores, consumidores, comunidade, sociedade e o meio ambiente. Também favorece essa tomada de consciência as novas regulamentações e certificações, muitas delas decorrentes dos movimentos das organizações do Terceiro Setor (exemplos disso são o selo Ibase, Balanço Social, Selo Abrinq, Índice Down Jhones de RSA, passíveis trabalhistas, divulgação de empresas com trabalho escravo, etc.).

A partir desse cenário, as corporações passam a interagir com as questões elencadas de forma direta ou por meio de terceiros, investindo em ações compensatórias ou mitigadoras. A essa intervenção, dá-se o nome de investimento social privado. Assim como acontece no mundo dos negócios, o investimento social privado em práticas voluntárias realizado pelas empresas, a partir da disponibilização de recursos, quer financeiros, humanos ou instrumentais, proporciona dinamismo aos processos e acelera os resultados esperados pela execução da ação uma vez que traz no seu *modus operandi* a expertise do mundo empresarial.

Mesmo evidenciando os benefícios acima, cabe ponderar que as empresas partem de uma lógica de mercado, com normas de conduta e éticas previstas nos cenários empresariais, o que torna imprescindível que os demais atores sociais, como universidades, ONGs e o Estado, tenham postura crítica em relação ao avanço no papel desse agente social, conforme alertam Schroeder e Schroeder (2004, p.8),

Embora a sociedade brasileira, inclusive as empresas, tenha tradição na filantropia, foi na década de 1990 o período de maior expansão do conceito e valorização da Cidadania Empresarial pelas razões expostas anteriormente. Na busca de um Estado mínimo, ditado pelo neoliberalismo internacional, houve toda uma orquestração para que entidades não governamentais, institutos de pesquisa e

empresas privadas, atentas às novas tendências do relacionamento entre Estado, Mercado e Sociedade, vislumbrassem a oportunidade de atuar em serviços tipicamente públicos, materializando o pensamento daqueles que consideram essa corrida ao Terceiro Setor como mecanismo de desresponsabilização do Estado.

Neste início de Século XXI, o que se observa é o ingresso das demandas ambientais como mais uma frente de oportunidades para a prática de responsabilidade corporativa e do direcionamento dos recursos destinados ao investimento social privado. São inúmeras as empresas que estão apoiando a recuperação de florestas, de nascentes, preservação de reservas e de espécies em extinção. Muitas dessas empresas são aquelas globais e que, conforme é o perfil do território em que estão inseridas, fazem suas opções de destinação dos recursos.

3.2 Voluntariado Empresarial

“O voluntariado empresarial é uma força global dinâmica, dirigida por empresas que querem “fazer a diferença” alterando de maneira significativa as formas de lidar com os problemas mundiais e locais” – esta é a frase de abertura do primeiro levantamento sobre *Empresas globais e o trabalho voluntário no mundo*. Iniciativa do Global Corporate Volunteer Council – GCVC, em parceria com a International Association for Volunteer Effort - IAVE, realizada em 2011. Por meio desse estudo pode-se observar o patamar que o tema vem galgando no mundo empresarial que hoje patrocina estudos como esse no intuito de mapear, realizar trocas e fomentar a prática.

Embora o voluntariado empresarial tenha obtido agenda própria há poucos anos, por curiosidade, cabe registrar o pioneirismo do empresário Andrew Carnegie que, em 1901, vendeu sua empresa de siderurgia U.S Steel para a J.P.Morgan e com o resultado da venda abriu três mil bibliotecas nos Estados Unidos, criou fundos de assistência social e a casa de espetáculos Carnegie Hall como forma de apoio à cultura. (MELLO e MONTEIRO, 2007, p. 5).

Diferente do voluntariado em geral, tradicionalmente praticado pela sociedade brasileira, a adesão das empresas a essa prática é um fenômeno recente. Teve início nos anos 1990, mas apenas no século XXI é que tomou corpo (o que inclui

formalização) no interior das corporações, porém como perfil, segundo pesquisa realizada pelo IPEA (2005), a adesão é maior nas empresas com mais de 500 funcionários, e predomina a vontade dos donos das empresas ou sua presidência para sua concretização. É um assunto ainda pouco explorado pelos órgãos de pesquisa, o que dificulta a avaliação do desempenho por falta de parâmetros semelhantes. Apenas em 2011, em razão da celebração dos 10 anos do Dia internacional do Voluntariado, é que houve uma atenção dirigida ao tema. Foram localizadas duas pesquisas elaboradas pelo Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial, realizadas em 2007 e 2010, sob o nome de *Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil*. Nova edição deverá ser realizada ainda este ano uma vez que a iniciativa tem previsão de realização a cada biênio.

Nas duas pesquisas, confirmaram-se, com variação insignificante, as tendências do voluntariado empresarial que vem se consolidando no país. Os estudos mostram:

- Maior concentração de voluntariado empresarial encontra-se na região sudeste, com 67% dos entrevistados;
- O índice de adesão se concentra na faixa de 5% do total dos empregados;
- Programas estruturados de Voluntariado Empresarial concentram-se em grandes empresas (73,4%);
- Há uma mescla na participação entre programas institucionalizados, com planejamento e orçamento anual, e outros modelos mais livres, correspondendo respectivamente a 57,1% e 42,9%;
- Ações com foco na educação e no meio ambiente são as mais praticadas;
- 43% das empresas adotam mecanismos de avaliação das ações voluntárias¹⁷;
- 94% das ações de comunicação entre o Programa de Voluntariado e o voluntário se dão por meio de ferramenta eletrônica.

Outra referência importante para uma avaliação consistente do Investimento Social Privado e Voluntariado Empresarial, é o Censo GIFE¹⁸ 2009-2010. Nessa 5ª

¹⁷Essa pergunta constou apenas na pesquisa de 2010, sinalizando a incorporação de conceitos econômicos – resultado – na realização da ação voluntária, o que demonstra uma tendência

edição da pesquisa, que também mapeia o perfil de seus associados e suas práticas em Investimento Social Privado, o GIFE observa a tendência de investimento em educação, seguida de cultura e arte e formação para o trabalho. A pesquisa apontou uma tendência de crescimento do investimento em meio ambiente de forma muito significativa: em 2007, 26% dos pesquisados investiam nessa área e em 2009 o índice saltou para 58%. Outro resultado surpreendente foi a manutenção do mesmo patamar de investimento na área mesmo no período da grave crise econômica mundial ocorrida em 2008.

O GIFE vem protagonizando avanços no investimento social privado das empresas e entidades associadas e, com isso, fazendo com que as demais empresas também avancem, uma vez que a gestão profissional a que se propõe a realizar passa a ser copiada por outras instituições com a mesma finalidade.

Por acreditar que o investimento social privado fomentará seus resultados, está em planejamento uma estratégia de atuação para os próximos dez anos, denominada Visão 2020, onde se pretende a formação de um setor de investimento social relevante e legítimo, de alcance às diversas regiões e públicos, com ampliação e diversidade de investidores e de múltiplos temas. O que não se considera em nenhuma pesquisa é como a intervenção das grandes empresas, cujas possibilidades de desembolso são grandes (inclusive em algumas localidades com potencial de aplicação de recursos maior até que o do poder municipal, trazendo enfraquecimento político ou intervenção na construção de lideranças locais, tornando-se um poder paralelo ao legitimamente constituído) vem intervindo na participação democrática. Essa observação se contrapõe ao que afirma Bourgon (2010) quando postula que “o governo continua a ser o gestor do interesse coletivo, com a responsabilidade de mediar entre as esferas pública, privada e da sociedade civil e com o poder de intervir quando o interesse público assim o exigir”.

¹⁸ Nascido como grupo informal em 1989, foi instituído como Grupo de Institutos Fundações e Empresas em 1995 por 25 organizações. Nos anos seguintes, tornou-se uma referência no Brasil sobre investimento social privado e vem contribuindo para o desenvolvimento de organizações similares em outros países. Hoje, a Rede GIFE reúne 130 associados que, somados, investem por volta de R\$ 2 bilhões por ano na área social. Acesse o [Censo GIFE 2009-2010](#) para conhecer detalhadamente o investimento social privado realizado pelos associados GIFE.

Quanto ao canal de comunicação entre voluntário e empresa, predomina o email, apurou o GIFE, e a divulgação é focada no público interno como ação de endomarketing. Considerando-se o que pode representar um programa estruturado como as empresas afirmam ter, pode-se avaliar que os programas e seus resultados estão sendo subutilizados quando não divulgados externamente e não incluídos em redes que permitam sua potencialização, a inspiração de outros atores ou a construção de parcerias. Reforça essa afirmação a constatação da ONU de que:

O voluntariado é uma esfera do trabalho humano, cujo significado ainda não é totalmente articulado no debate sobre o desenvolvimento. (Relatório do Estado do Voluntariado no Mundo – ONU, 2011)

Esse cenário começou a mudar a partir do desenvolvimento de ferramentas interativas atualmente disponíveis no mercado e que permitem a troca de experiências entre os voluntários, as instituições atendidas e os programas das empresas. As grandes corporações estão percebendo o valor que poderá agregar dispor de tais mecanismos de comunicação e interação para seus programas de voluntariado, aprimorando sua gestão e estabelecendo canais de redes de atuação. Exemplos de investimento nessas novas plataformas são vistos nas empresas Serasa, C&A, Nestlé, Pfizer e no setor bancário cuja disponibilização desses mecanismos está em franca ampliação.

O que se espera é que esses canais mantenham esses atores sociais engajados às causas, e que essa comunicação seja construída não com a lógica de mercado a que as empresas estão familiarizadas e sim, a partir de uma perspectiva promotora de ações abertas, multidirecionais e democráticas, convergentes para uma co-responsabilização (HENRIQUES, BRAGA e MAFRA, 2011, p 35) e em um ambiente colaborativo.

Esse capítulo teve o propósito de trazer alguns dos diversos olhares sobre o envolvimento das corporações com as causas socioambientais, e, a partir desse conteúdo, contribuir para o debate da questão considerando os diversos aspectos e os possíveis resultados que a intervenção das corporações, com esse viés social, promoverá.

Há que se concordar que as carências são múltiplas, os problemas sociais são históricos e a organização da sociedade está buscando a ampliação de direitos, fatores que produzem uma forte demanda ao Estado. Esse contexto favorece o ingresso das corporações como contribuintes para a solução de alguns problemas sociais e ambientais, no âmbito do apoio financeiro, logístico e de *expertise*. Porém, caberá ao Estado mediar essas possibilidades de intervenção de maneira a que as corporações sejam aliadas no fortalecimento de suas políticas sociais. O capítulo a seguir apresentará um programa de ação voluntária desenvolvido por uma importante instituição bancária brasileira.

4. A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO BANCO X

No Banco X, a responsabilidade socioambiental faz parte de sua história e cultura. Ao longo de sua existência bicentenária, e na condição de banco público, a sociedade brasileira espera que o banco atue fortemente na busca de soluções para os grandes problemas sociais, pautando suas relações com seus diversos públicos de forma ética e transparente, como declarado em documentos disponíveis em sua página Sustentabilidade disponível na internet¹⁹.

Valorizar seus trabalhadores visando o desenvolvimento ampliado não é uma questão recente para o BX. Já em 1965, proposta ousada para a época, é criado o Departamento de Seleção e Desenvolvimento do Pessoal. Por meio dessa iniciativa, o Banco X passa a desenvolver treinamentos internos, presenciais e à distância, utilizando-se de parcerias com instituições de ensino, escolas de idiomas, e oferta de bolsas de estudo no exterior. Atualmente, essas ações de capacitação e desenvolvimento são realizadas pela Universidade Corporativa do Banco X - UNIBX.

Outra iniciativa importante da instituição financeira no sentido de ampliar seu relacionamento com as comunidades onde está inserida foi a criação da Fundação Banco X, ideia que surgiu em 1985 e materializou-se em 1988 com o objetivo de financiar projetos que “buscassem soluções para os problemas sociais”.

Decorre dessa condição de instituição pública, o Governo Federal contar com o Banco X na concretização de várias políticas econômicas e sociais, sendo a mais recente delas o rebaixamento das taxas de juros, verificada em abril/2012. Operar com o Pronaf, Minha Casa Minha Vida, ser a primeira instituição no Programa Fome Zero e desenvolver uma estratégia negocial capaz de promover o Desenvolvimento Regional Sustentável demonstram essa institucionalidade do Estado em sua atuação e seu compromisso com esse status.

Documentos públicos do BX como a Agenda 21²⁰, Carta de Princípios²¹, entre outros, demonstram a intenção de inovar e avançarem processos e gestão pautados na

¹⁹ <http://www.bb.com.br/portalbb/home29,8305,8305,0,0,1,6.bb>

²⁰

<http://www.bb.com.br/portalbb/page44,8305,8330,0,0,1,6.bb?codigoMenu=3800&codigoNoticia=4561&codigoRet=3809&bread=4>

sustentabilidade. Em 2003 o BX adotou seu conceito de Responsabilidade Socioambiental e sua Carta de Princípios de Responsabilidade Socioambiental. Foi a 1ª empresa brasileira a adotar a Agenda 21 como instrumento norteador de sua gestão. Com o conceito, a Carta de Princípios e a Agenda 21 evidenciam-se, na postura de responsabilidade socioambiental do Banco X, a intenção estratégica de se conciliar o atendimento aos interesses de seus acionistas com o desenvolvimento de negócios social e ambientalmente sustentáveis, mediante o estabelecimento de relações eticamente responsáveis com seus públicos de interesse.

Nesse sentido, destacamos uma das orientações constantes da Política Geral do BX: que é *Atuar em consonância com pactos e compromissos assumidos em relação aos direitos humanos, direitos fundamentais do trabalho, meio ambiente e desenvolvimento sustentável e contribuimos para a universalização dos direitos sociais e da cidadania* e na Política Específica de Relacionamento com Fornecedores²².

O compromisso com a sustentabilidade econômica, social e ambiental tornou-se uma missão do dia-a-dia do Banco X. A Agenda 21 Empresarial se viabiliza como um projeto transversal de toda a organização, projeto fundamentado no desejo e no trabalho de todos os atores que o constroem. Foi elaborada a partir dos compromissos públicos assumidos pelo Banco, de referenciais oriundos de organismos fomentadores do movimento de responsabilidade corporativa em nível nacional e internacional e do resultado de um fórum de gestão de pessoas e RSA que envolveu todo o corpo funcional do Banco, em 2004.

A Agenda Socioambiental do Banco X está em contínuo processo de construção. Atualiza-se constantemente, incorporando novos desafios, consolidando e aprofundando ações.

Há espaço para o crescimento sustentável. A sociedade pede produtos e serviços voltados especificamente para as questões sociais e ambientais e exige, cada vez mais, que as organizações avaliem os possíveis impactos à sociedade e ao ambiente decorrentes de suas atividades. Nenhuma empresa escapa dessa exigência,

²¹

<http://www.bb.com.br/portalbb/page44,8305,8327,0,0,1,6.bb?codigoMenu=3800&codigoNoticia=4558&codigoRet=3806&bread=1>

²² <http://www.bb.com.br/portalbb/page4,8305,3912,0,0,1,6.bb?codigoNoticia=28458&codigoMenu=15217>

muito menos os bancos que devem fazer frente aos riscos, diretos e indiretos, inerentes à utilização de seus créditos.

4.1 Investimento Social Privado - Programa Voluntariado BX

A institucionalização do voluntariado no âmbito do Banco X (BX) teve início nos anos 1990 como consequência das tendências do capitalismo e pela mobilização ocorrida em 1993, na campanha contra a fome capitaneada por Betinho, que culminou com a organização de aproximadamente 3,5 mil comitês de cidadania formados para dar suporte à campanha. Esses comitês eram internos, porém realizavam ações em conjunto com outras organizações, uma vez que, naquele momento, a forma de intervenção era proporcionar o acesso a alimentos.

Segundo Ferrari (2010), o conjunto de valores constituídos a partir de conduta, crenças, culturas e ritos serão determinantes na constituição e nas características básicas do indivíduo e da sociedade e refletirá esse perfil para as demais instituições nela inseridas. Portanto, quando se fala de uma empresa ou entidade pode-se inferir que o que define seus valores e práticas é o conjunto das vivências e valores de seus componentes – alguns com mais ou com menos influência. A esse comportamento costumeiramente dá-se o nome de “cultura da empresa” ou cultura organizacional.

Com o Banco X não é diferente. Houve épocas em que predominou apenas grandes correntes de filantropia, em outras, tendências artísticas, esportivas, de indignação e enfrentamento político, porém sempre permeadas por forte espírito de solidariedade. Um dos grandes exemplos dessa afirmativa é o Programa BX Educar, hoje abrigado na Fundação Banco X. Surgiu a partir de uma experiência bem sucedida de escolarização de funcionários da carreira de serviços gerais (carpinteiros, eletricitas, pedreiros, pintores etc.). O Banco X, em janeiro de 1992, colocou a serviço da sociedade, através de sua rede de agências, o BX Educar, Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos desenvolvido à luz dos preceitos pedagógicos de Paulo Freire e que já alfabetizou milhares de pessoas desde sua criação. A partir do ano de 2000, a coordenação do BX Educar está sob a responsabilidade da Fundação Banco X.

Outra importante iniciativa que demonstra o engajamento histórico dos funcionários do Banco X foi o pioneirismo na formalização do primeiro comitê de cidadania constituído por funcionárias da empresa em 1989, na cidade de Porto Alegre, iniciativa que logo se propagou pelo país. Também é reconhecida essa característica associativista do funcionário do BX na criação da primeira caixa de previdência privada, em 1904, primeira caixa de assistência médica, em 1944.

Questões relativas a direitos de minorias é outro ponto que merece destaque, tanto do ponto de vista do empoderamento do segmento como da responsabilidade social da empresa: a caixa de previdência privada e a caixa de assistência médica entendem como justas as reivindicações de inclusão de homoafetivos no acesso a seus serviços tornando-os usuários na condição de Dependentes (parceiros) como são reconhecidos os demais casais. Esses exemplos demonstram o pluralismo de intenções e a riqueza do associativismo presentes nas ações dos funcionários da empresa.

Mas, se o funcionário traz seus valores, ele também molda seu comportamento a partir desse ambiente de trabalho. Nesse contexto de trocas, muitas vezes quando atitudes conduzem à ruptura de valores culturais, novas tendências comportamentais surgem e outras ficam adormecidas ou desaparecem. Em 1995, portanto logo após a grande campanha contra a fome, a empresa implantou um Programa de Demissão Voluntária (PDV), que atraiu 13 mil funcionários e introduziu novos conceitos organizacionais rompendo com a cultura pré-existente. Nesse contexto, os trabalhadores deixaram de ser nominados funcionários e passaram a ser chamados de empregados, o que repercutiu como uma queda em seu status profissional. A essas atitudes outras se acrescentaram com vistas a efetivar os preceitos provenientes do neoliberalismo que impelia o trabalho para um patamar de mero instrumento especializado de produção e que ainda trazia a intenção de privatizar a bicentenária instituição financeira pública. Vínculos são rompidos, há endurecimento nas relações com perda de confiança e ruptura na comunicação. São realinhadas as condições de trabalho, sendo subtraídas conquistas históricas dos trabalhadores da empresa, ocasionando uma cisão no conjunto dos trabalhadores; alguns com determinados direitos e os novos não.

Com o passar do tempo e o realinhamento da empresa a partir de novas diretrizes políticas, esmaeceram-se as diferenças e alguns valores culturais teimam em ressurgir, outros foram introduzidos, arestas foram aparadas. Em 2001, a partir da nomeação do Ano Internacional do Voluntariado, o Banco trouxe para seu interior o Programa de Voluntariado. Procurou reatar seus vínculos com os funcionários voluntários e abrir um canal de comunicação. Assim, o programa de voluntariado foi desenhado com os seguintes eixos:

1. comunicação, disponibilização de ferramenta na intranet corporativa, divulgação de iniciativas, realização de campanhas;
2. capacitação, desenvolvimento do curso auto-instrucional Ação Voluntária e da Oficina de Mobilização Social;
3. reconhecimento e apoio: realização de eventos anuais nos estados destacando as ações e seus realizadores e apoio financeiro a projetos;
4. gestão: criação de segmento específico para atuar nas ações de responsabilidade socioambiental, constando no rol de suas atribuições acompanhar, dialogar, fomentar e prospectar o voluntariado.

A implementação do programa acompanhou um fluxo diverso do planejado por razões inerentes à própria característica inovadora de sua proposta naquele momento, adicionadas outras questões que vão desde limitações tecnológicas à complexidade organizacional presente nas empresas e, com maior peso, em uma empresa de economia mista. Essa caracteriza-se por uma hierarquização de prioridades muito acentuada, onde as propostas inovadoras e estranhas ao negócio necessariamente devem conquistar espaços em pautas concorridas para serem homologadas e em diferentes esferas e, em quase todas as ações de implementação, há um grande número de áreas intervenientes.

Assim, dos quatro eixos, a capacitação e o reconhecimento foram os que apresentaram maior facilidade de implementação. Os fascículos do curso foram impressos e criados mecanismos de estímulo para sua realização – critério que continua em vigor. Como ação de reconhecimento, foram criados eventos regionais em

celebração ao Dia Internacional do Voluntariado, oportunidade em que as ações com destaque e seus realizadores são premiados, e há também outros eventos pontuais.

Outra ação importante foi a criação do Projeto Voluntários BX, oportunidade que permite apoio financeiro aos projetos apresentados por voluntários para realização nas instituições onde atuam. Por meio dessa iniciativa, no período de 2004 a 2011, 260 projetos receberam recursos da ordem de R\$ 16,8 milhões e contribuíram para a Geração de Trabalho e Renda, Proteção, Conservação e Recuperação de Recursos Hídricos e Fortalecimento do Sistema de Garantias de Direitos de Crianças e Adolescentes. Os três focos alinhados a políticas públicas do Governo Federal e com três dos Oito Objetivos do Milênio.

Os grandes desafios ocorreram nos eixos comunicação e gestão cuja efetivação nos dias atuais é impensável sem recursos tecnológicos customizados. Até 2006, a comunicação vinha se realizando apenas por meio de informações em mídias internas, sem proporcionar a interação com o público que pretendia atingir. Após muita negociação foi prometida a criação de portal, o que trouxe esperança de que ele se constituísse em um diferencial de comunicação e mobilização para a ação voluntária e que proporcionasse a gestão do programa. Quando entregue, constatou-se que essa página na intranet corporativa permitia apenas operações básicas como: o voluntário realizar o seu cadastro, cadastrar a entidade de sua atuação e pesquisar voluntários cadastrados, oferecendo como ferramenta de gestão apenas o controle do número de adesões. Com esse quadro, permaneceu a gestão sendo realizada por meios arcaicos, assim como a comunicação e a mobilização.

Em encontro de treinamento oferecido em 2008 para 25 representantes dos comitês de cidadania, onde havia representantes de todo o país, debateram o programa como um todo e elaboraram uma carta de sugestões e solicitações em que reivindicavam avanços na relação da empresa com seus voluntários, sendo um dos pontos a questão da manutenção do funcionário aposentado interagindo no Programa como voluntário, o que só se viabiliza a partir de uma ferramenta tecnológica que lhe proporcione acesso, caso contrário, embora seja considerado como voluntário da empresa, fica sem visibilidade e à deriva no acesso às informações e oportunidades.

4.2 Situação Atual

A partir de um planejamento e de um estudo de contexto, em 2010 foi proposta uma ampla revitalização do programa e, em 2011, como celebração dos seus 10 anos, as ações começaram como consequência da inclusão do Programa de Voluntariado no planejamento estratégico da empresa para o biênio 2011/2012, na condição de uma ação priorizada. Os quatro eixos foram redesenhados em nova proposta, que se assenta na aquisição de uma plataforma de serviços informatizados condizente com o tamanho da empresa, das ações de seu voluntariado e de seu potencial de avanço.

Ainda que a plataforma não esteja disponível, o planejamento está em fase final de cumprimento, apresentando o seguinte estágio:

1. comunicação: contratada a ferramenta tecnológica que apresenta todos os recursos diagnosticados como necessários, com previsão de fornecimento em outubro deste ano. A ferramenta, já em uso por várias empresas, oferece todos os recursos de interação disponíveis em redes sociais e será alocada em ambiente externo ao corporativo, permitindo a manutenção do aposentado no programa e a inclusão de convidados familiares;
2. capacitação: o curso auto-instrucional Ação Voluntária passará a ser oferecido em ambiente aberto (internet) para todos os públicos, por meio da plataforma de serviços oferecida na ferramenta virtual. Atualmente seu conteúdo revisado e atualizado está em processo de adequação para linguagem web;
3. reconhecimento: a empresa dedicou o ano de 2011 à celebração dos 10 anos do programa. Todas as ações de endomarketing em datas comemorativas foram ilustradas por voluntários; houve premiação de entidade apadrinhada por voluntário e evento exclusivo para os comitês. Como medidas permanentes estão mantidas as ações que vinham se realizando e incluído em premiação promovida pelo Banco a categoria de ações com as comunidades, onde serão apreciadas as iniciativas do voluntariado;
4. gestão: a contratação da plataforma informatizada será o instrumento de gestão e mediação do programa pela empresa. Acredita-se que essa interface proporcionará a obtenção de dados reais, subsidiando as ações de melhora

contínua dos processos e dinamizando o potencial das duas partes em alavancar o programa e a cultura do voluntariado.

Negligenciar a comunicação em qualquer processo de interação é abandonar o próprio processo e justifica o esforço da empresa na aquisição de uma ferramenta virtual capaz de proporcionar a comunicação direta e tempestiva com esse público e entre os membros.

Graças ao desenvolvimento tecnológico, a comunicação é cada vez mais mediada por veículos e ferramentas que possibilitam maior e melhor qualidade nas relações e vem contribuindo para modificações na forma de relacionamento dos sujeitos, levando a um novo entendimento do que é comunidade, o que ela representa e como se apresenta.

Por comunidade, no entendimento construído a partir das novas lógicas relacionais, pode se afirmar tratar-se de um ambiente onde são compartilhados valores comuns e saberes e onde predomina forte sentimento de pertencimento, “lugar de segurança e aconchego, onde as pessoas podem estar próximas de semelhantes com os quais possuam um laço de identidade” (HENRIQUES, 2011, apud Bauman, 2003). E esses sentimentos, agregados a sujeitos que tenham a pretensão de resolver problemas sociais e transformar realidades são os promotores do que é reconhecido como mobilização social e, nesse contexto podem ser inseridas as empresas, conforme postula Henriques (2011), quando realizam ações voltadas para seu público interno (voluntariado empresarial) ou externo, comunidades onde atua, construindo redes de colaboração e solidariedade.

Scherer-Warren (2008, p.513) evidencia o suporte que as novas tecnologias vêm proporcionando a “formação de uma sociedade civil cada vez mais ampla”. Dando espaço para que haja vínculos sociais e pessoais com capacidade de gerar mensagens de conexão, mobilização e empoderamento (Idem, p.514).

Com o envolvimento da alta administração da empresa na valorização do tema, o programa de revitalização pode avançar, possibilitando a disponibilização de recursos para o investimento, confirmando o que apurou a pesquisa do IPEA no que se refere à adesão das empresas.

Por se tratar de uma empresa pública, sua condução se condiciona aos propósitos do Governo Federal, portanto, de tempos em tempos novos gestores assumem conhecendo bem a atividade fim da empresa, porém não é incomum o desconhecimento acerca dos assuntos transversais e, voltando ao apurado pelo IPEA, quando não há envolvimento da alta cúpula, há sempre o risco de esvaziamento do programa.

Fora essas incertezas, outros pontos demonstram vulnerabilidades para o programa: corpo funcional atualmente se constitui com aproximadamente 75% dos funcionários submetidos ao modelo de contrato de trabalho vigente a partir de 1998, muito mais enxutos em seus direitos; essa nova geração é *plugada*, ou seja, desenvolveu grande parte de seu potencial relacional num mundo mediado pelas interfaces tecnológicas, daí que, com o modelo arcaico oferecido pelo programa voluntariado, no momento, o ambiente não é amigável para esse público.

Outro ponto relevante é a suspeita que suscita o efetivo compromisso da empresa com a causa, dada a dicotomia existente no contexto do segmento bancário entre a busca de lucros e a responsabilidade socioambiental. Há ainda a suspeita acerca dos motivadores que levam as pessoas a aderirem a esse tipo de prática. Esse conjunto de desconfianças não é exclusividade do BX que tem um quadro de funcionários muito crítico. Conforme Caldana e Figueiredo (2005, up Folha se SP de 01.04.2001, Caderno especial Voluntariado), o voluntariado é visto por significativa parcela da sociedade como fator de autopromoção e vaidade de seus praticantes e às empresas é atribuída nova forma de opressão velada sobre o trabalhador.

Esse capítulo pretendeu trazer a realidade do estudo de caso e tecer algumas considerações sobre seu contexto.

5. CONCLUSÃO

A tendência das administrações modernas em manter seus recentes vínculos com as práticas de responsabilidade socioambiental nas corporações está evidenciada nas diversas pesquisas realizadas, por atores de perfis variados, e apresentadas no desenvolvimento deste trabalho.

Surpreende a constatação de que as empresas, que sempre defenderam o foco e a departamentalização, tenham incluído em suas estratégias assuntos até pouco estranhos a seus negócios. A justificativa está no pensamento inquieto e curioso da Academia, que demonstra em suas variadas especialidades, as múltiplas subjetividades do ser humano, e ao olhar mercadológico e sempre atento do mundo corporativo que se apropria desses saberes dando-lhes movimento.

As corporações inovaram ao trazer para suas realidades práticas próprias de outros ambientes da organização social. Ao trazê-las para seu ambiente há uma humanização desse espaço, fator de melhoria do clima organizacional, também referenciado neste estudo.

O público externo, mesmo com significativa parcela de céticos, espera das empresas um comportamento que caminhe nessa direção de humanização das relações, o que proporcionará aprovação e reconhecimento de suas marcas, fatores que contribuem para a performance de desempenho dos resultados financeiros.

Mesmo que a grande motivação do mundo corporativo esteja situada em razões econômicas, uma vez que visa o fortalecimento de suas marcas/produtos, o investimento social privado tem sido fundamental para o desenvolvimento de áreas como educação, cultura e esporte, apenas para citar alguns exemplos.

As informações registradas neste trabalho demonstram que, no caso estudado, a empresa tem uma política organizacional bem estruturada para as ações de responsabilidade socioambiental, destacando-se a Fundação Banco X. No recorte estudado – o Programa de Voluntariado - percebe-se que a empresa incentiva e apoia o envolvimento dos funcionários, inclusive aposentados, em atividades voluntárias como exercício ativo de cidadania e de solidariedade. Porém, a gestão do programa e a comunicação clamam por rápida solução, sob o risco de se perder todo um ciclo de engajamento e realizações.

O observado no estudo de caso vai ao encontro do que as pesquisas citadas neste trabalho obtiveram como resultados.

Para a sociedade como um todo, o apoio que as corporações disponibilizam no aporte de recursos destinados à assistência e promoção social, cultura e esportes, por meio do investimento social privado e que se traduzem em oportunidades impensadas fora desse contexto são oportunidades que, mesmo não trazendo uma discussão crítica objetiva, poderá produzir o despertar para visão ampliada de contexto e de atitudes emancipatórias; democratiza o acesso a cultura, a relacionamentos sociais, a aprendizagem, proporcionam lazer - enfim, geram oportunidades que o Estado não teria como oferecer, executar e acompanhar.

Para as organizações da sociedade civil a adoção da responsabilidade socioambiental por parte das empresas, em sua vertente do investimento social privado, torna-se importante fonte de financiamento e apoio, o que torna essas empresas agentes fundamentais na manutenção desse novo segmento econômico constituído pelas organizações da sociedade civil ou não governamentais (OSC ou ONG).

Para os voluntários, o apoio significa realização pessoal e como ator social e denota reconhecimento, estimula a perseverança na cultura e no trabalho solidário e, não se sentem intimidados pelas críticas de alguns segmentos quanto ao caráter de seus objetivos graças às suas convicções.

O investimento social privado é um forte aliado da sociedade e do governo na promoção da inclusão social e econômica, contribuindo não apenas com a disponibilização de recursos, também promove a melhora na gestão e no investimento dos recursos a partir de seu envolvimento direto e mais próximo das organizações apoiadas.

O estudo de caso mostra que as empresas, ao apoiarem programas para seus voluntários, investem além de recursos financeiros, recursos humanos existentes em sua estrutura, apoio logístico e formação específica na área.

Entretanto, ao incentivar seus trabalhadores a atuarem nesses espaços de inclusão compartilham com as organizações atendidas o seu principal capital – o humano. O voluntariado é um formador de cultura e atitudes voltadas à solidariedade e contribui para a construção de uma sociedade mais justa, para o alcance de direitos

básicos e para o desenvolvimento social e humano, trazendo para os espaços empresariais uma visão holística do ser.

As abordagens propiciadas por este estudo refletem uma pequena parte da complexidade que o assunto oferece, tendo muito ainda a ser explorado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALLEN, K.; GALIANO, M.; HAYES, S. Empresas Globais e o Trabalho Voluntário no Mundo. 2011.

disponível em:

http://www.iniciativabrasil.com.br/site/index.php?option=com_content&view=article&id=1175:empresas-globais-e-o-trabalho-voluntario-no-mundo-&catid=105:noticias. Consulta em 18.fev.2012,

ARENDT, H. *Origens do Totalitarismo*. Trad. Roberto Raposo. 1.ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

BAPTISTA, Eduardo. Terceiro Setor e Articulação Inter-institucional.1.ed. Rio de Janeiro, UFRJ/COPPE, 2007.

BERGO, Renata S. Oficina Sociedade Civil. Plataforma Curso Conselheiros Nacionais, disponível em

<http://seed.lcc.ufmg.br/mod/resource/view.php?id=21848>. Consulta em 10.abr.2012

BANCO X– SUSTENTABILIDADE

Disponível em:

<http://www.bb.com.br/portalbb/home29,8305,8305,0,0,1,6.bb>. Acesso em 20.fev.2012

BOURGON, 2009, P 18 BOURGON, Jocelyne (2010). “*Finalidade pública, autoridade governamental e poder coletivo*”. IN: Revista do Serviço Público. Brasília 61 (1): 67-96 Jan/Mar 2010.

BOURGON, Jocelyne (2010). “Finalidade pública, autoridade governamental e poder coletivo”. IN: Revista do Serviço Público. Brasília 61 (1): 67-96 Jan/Mar 2010.

CALDANA, C. F; FIGUEIREDO, M. A. C. Responsabilidade Social Corporativa e Voluntariado: Fonte de Produtividade, Desenvolvimento de Habilidades e Ética nas Organizações.

Disponível em:

<http://legacy.unifacel.com.br/quartocbs/arquivos/27.pdf>. Acesso em: 25.mai.2012

CALVACANTI, Marly. A Busca de Um Propósito e de Um Sentido de Vida: O Voluntário e o Diagnóstico Emancipador in JUNQUEIRA, Luciano Prates e PEREZ Clotilde (organizadores).1.ed. *Voluntariado e a gestão das políticas sociais*. São Paulo. Futura, 2002.

CORULLÓN, M.B. G; MEDEIROS, B.F. Voluntariado na Empresa, Gestão Eficiente da Participação Cidadã.1.ed. São Paulo, Peirópolis, 2002.

DAGNINO, E. Para retomar a reinvenção democrática: qual cidadania, qual Participação?. Recife, Fórum Social Nordestino – Agenda Pós-neoliberal, 2004.

FAGUNDES, H.S. O voluntariado, a solidariedade e as políticas sociais. 2006.

Disponível em:

<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1029/809>. Acesso em 20.fev.2012

FERRARI, Rachele. Voluntariado, uma dimensão ética. 1.ed.São Paulo, Escuta, 2010.

FUNDAÇÃO BANCO X

Disponível em:

<http://www.fbb.org.br/quem-somos/nossa-historia>. Acesso em 20.04.2012

GUIMARÃES, J. As Culturas Brasileiras da Participação Democráticas. UFMG: Portal do Aluno, download em 28.03.2011.

Disponível em:

<http://seed.lcc.ufmg.br/mod/resource/view.php?id=20906> e em

http://www.ibase.org.br/userimages/juarez_quimaraes_port.pdf. Acesso em 20.fev.2012

HENRIQUES, M. S. Comunicação, comunidades e os desafios da mobilização social. Belo Horizonte, UFMG, 2011.

Disponível em:

http://seed.lcc.ufmg.br/mod/resource/view.php?id=21768&subdir=/Textos_Obrigatorios

Acesso em 20.fev.2012

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan e SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0. 1.ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

MELLO, Paulo e M, MONTEIRO, Rita C. Responsabilidade Social Empresarial.1.ed. Rio de Janeiro, LTDS/COPPE, 2007.

MONTANÕ, Carlos E. O projeto neoliberal de resposta à “questão social” e a funcionalidade do “terceiro setor”

Disponível em

http://www.pucsp.br/neils/downloads/v8_carlos_montano.pdf, Acesso em 04.jun.2012

PERKINS, John. Confissões de um Assassino Econômico.11.ed. São Paulo, Cultrix, 2005.

PERRENOUD, Philippe. Escola e Cidadania: o papel da escola. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SCHERER-WARREN, Ilse. Das Mobilizações Às Redes De Movimentos Sociais.

Sociedade e Estado, Brasília, v. 21, n. 1, p. 109-130, jan./abr. 2006

Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/se/v21n1/v21n1a07.pdf>. Acesso em 20.fev.2012

_____ Redes de movimentos sociais na América Latina – caminhos para uma política emancipatória. Caderno CRH, v.21. Salvador, p. 505-517, 2008.

Disponível em

http://seed.lcc.ufmg.br/mod/resource/view.php?id=21623&subdir=/Textos_Obrigatorios

Acesso: 25.mai.2012

SILVA, Telci. Entrevista em 05/2012.

SOUZA, Robson S. R. O comunitarismo cristão e suas influências na política brasileira – uma revisão bibliográfica sobre o comunitarismo católico no Brasil.

Disponível em:

<http://www.pucminas.br/documentos/horizonte>. Acesso em 20.jun.2012

Curso Ação Voluntária. 1.ed. Brasília, UNIBB, 2002.

GRUPO DE INSTITUIÇÕES FUNDAÇÕES E EMPRESAS. Censo Gife

Disponível em:

[http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes/22/Censo%20GIFE%20\(baixa\).pdf](http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes/22/Censo%20GIFE%20(baixa).pdf)www.gife.org.br. Acesso em: 26.fev.2012

O estado do Voluntariado no mundo (REVM ONU)

Disponível em:

<http://www.cbve.org.br/index.php/relatorio-do-estado-do-voluntariado-no-mundo-pnud-e-vnu/>. Acesso em: 10.abr.2012

Perfil do Voluntariado no Brasil I, Realização Riovoluntário, Conselho de Voluntariado Empresarial (2008).

Disponível em: WWW.riovoluntario.org.br, download <http://www.cbve.org.br/?p=52>.

Acesso em 17.jun.2011.

Perfil do Voluntariado no Brasil II, Realização Riovoluntário, Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (2011).

Disponível em: WWW.riovoluntario.org.br, download <http://www.cbve.org.br/?p=50>.

Acesso em 17.jun.2011.

INSTITUTO ETHOS:

Disponível em: www.ethos.org.br. Acesso em 20.fev.2012

CAIXA DE PREVIDÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO X- PREVI:

http://www.previ.com.br/portal/page?_pageid=57,1011986&_dad=portal&_schema=PORTAL. Acesso em 17.jun.2012

CAIXA DE ASSISTÊNCIA – CASSI

Disponível em: http://www.cassi.com.br/site/pagina_int.asp?codConteudo=129

Acesso em 28.mar.2012

UNIVERSIDADE CORPORATIVA DO BANCO X

Disponível em

<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,139,9182,23,0,1,8.bb?codigoNoticia=10699&codigoRet=5993&bread=1&codigoMenu=5987>. Acesso em 20.fev.2012
