

Terceiro Setor

Contribuições à Criação e Organização de um Núcleo de Voluntariado

Para que possamos atuar com voluntários, em projetos sociais, em instituições públicas ou privadas é fundamental que se planeje e organize, em processos de trabalho gerenciados, as atividades voluntárias. A estruturação - seja através de escolha interna ou criação - de um setor específico, no corpo institucional, com estas funções viabiliza, de forma adequada, esta consecução.

A este setor, para a finalidade deste estudo, vamos dar-lhe a denominação "Núcleo de Voluntariado".

Para a estruturação de um Núcleo de Voluntariado, sugerimos a observação das seguintes etapas:

Etapa 1 - Prospeção e avaliação do cenário existente.

Em um primeiro momento, antes de se pensar em criar ou escolher um órgão, é importante verificar :

- A abrangência do trabalho voluntário já existente e as possibilidades institucionais de sua expansão;
- A existência e o reconhecimento de lideranças já firmadas, junto aos voluntários e à instituição, sejam funcionários, sejam voluntários do grupo;
- As ligações funcionais já existentes, de ordem formal e informal do trabalho voluntário, ou seja, a quem ou a que unidades internas recorrem os voluntários quando necessitam de alguma orientação, de ordem técnica e política;
- O grau de integração do trabalho voluntário junto às unidades em que atua e também em relação à instituição como um todo;
- A existência de documentação referente às ações voluntárias, sejam de ordem normativa ou documental;
- O pensamento da direção e das principais chefias, a respeito do trabalho voluntário existente, possibilidades e/ou critérios e, ainda, sugestões para sua expansão.

Comitê de trabalho:

Para a implantação desta etapa, sugere-se a formação de um pequeno grupo de trabalho formado por pessoas diretamente vinculadas à proposta. É sempre interessante incorporar, ao Comitê, alguns representantes dos próprios voluntários para um início adequado, de um exercício que se pretende constante, de que as propostas que surjam reflitam, formalmente, os vários interesses envolvidos.

Metodologia:

A partir destas variáveis delinea-se o cenário para o trabalho voluntário, naquele momento, possibilitando avaliar o melhor aproveitamento das condições existentes para a organização do Núcleo.

É sempre muito importante não desfocar - subestimando ou superestimando - as circunstâncias encontradas, oficiais e oficiosas, neste cenário.

A escuta atenta a todos os entrevistados e a sensibilidade aos fatos, sem desmerecer as questões de ordem política e nem obturar os canais de sugestões e possíveis alternativas (pesquisando-as, seriamente, também) apontarão elementos para a escolha da estrutura mais adequada.

Etapa 2: Planejamento dos objetivos e das funções do Núcleo.

Nesta etapa, subsequente, o exercício de um planejamento, a médio e longo prazos, dos objetivos desejados para a instituição e para a clientela a ser atendida, através do trabalho voluntário, trazem novos subsídios, ao Comitê, para a estruturação do órgão.

Da mesma forma, pensar sobre a qualidade e a complexidade das novas funções do Núcleo, contribui para sua inserção em um ou mais modelos de possibilidades de estruturação, complementando o quadro de escolhas e levando a uma definição.

Etapa 3: Estruturação do Núcleo:

Vencidas as etapas iniciais e definida, de preferência consensualmente, sua formatação - criação de um novo órgão ou integração a um setor já existente - parte-se para especificar e cronogramar suas propostas de trabalho, tendo em vista atingir os objetivos desejados.

Nesta etapa, viabilizam-se os recursos necessários (financeiros e materiais) para suas propostas de ação.

É o Planejamento Estratégico das Atividades do Núcleo, no qual se basearão todas as suas ações, ao longo do ano.

Parte 4: A escolha do Coordenador do Núcleo.

Muitas vezes, a escolha do gerente antecede a definição do planejamento das atividades do Núcleo. Entretanto, se possível, para uma melhor avaliação do perfil profissional desejado, sugere-se deixar para a etapa final esta escolha.

O que a princípio pareceria tarefa relativamente fácil, frente às demais já citadas, apresenta-se, na verdade, a mais delicada.

Não basta encontrar um profissional acadêmica e tecnicamente preparado - somente sua formação, experiência gerencial ou habilidades técnicas não sustentarão sua função permanentemente. Há que incorporar elementos de paixão à causa social...e outras características !

Características desejadas a um Coordenador de Núcleo de Voluntários:

- Rigor ético

- Sensibilidade social
- Capacidade de liderança
- Comprometimento institucional
- Transparência nas ações e decisões
- Entusiasmo pelo trabalho voluntário
- Saber ouvir
- Saber decidir
- Saber reconsiderar
- Saber negociar
- Saber aguardar

Enfim ter, também, muita paciência... Não esquecendo que quando se lida com formação de consciência o tempo das pessoas nem sempre é, exatamente, aquele por nós desejado...

E, naturalmente, perfeito conhecimento da missão e da visão estratégica da instituição; de suas propostas em relação ao trabalho voluntário; excelente capacidade de diálogo junto às demais unidades, em seus vários níveis; integração com a direção e suas chefias. Neste sentido, escolhas que identificam lideranças firmadas em seus próprios quadros internos são muito bem-vindas, como facilitadoras de implantação do Núcleo.

E que, de preferência, possa saber expressar-se, em público, com naturalidade, pois contatos junto à comunidade e mídia são sempre desejáveis.

Quanto à formação acadêmica necessária, a prática me tem sinalizado que dos mais variados percursos (jornalistas, contadores, engenheiros, administradores de empresas, psicólogos, assistentes sociais, advogados, donas-de-casa etc.) surgem lideranças de voluntários primorosas.

Que o nível e a qualidade da formação acadêmica prenda-se mais à questão de ordem funcional, que diz respeito às partes envolvidas na contratação, do que propriamente à boa execução das funções de Coordenador de Núcleo de Voluntários. Prevaçam, a meu ver, os itens acima destacados.

Quanto às exigências práticas gerenciais, como a confecção de relatórios e a utilização das ferramentas de planejamento das ações, por exemplo, são de fácil assimilação através de uma capacitação adequada.

O grau desejável de experiência acumulada no exercício do trabalho social, dependerá das exigências definidas no planejamento das ações. Quanto mais complexas e dinâmicas, mais se intensificará a busca de um rico percurso profissional nesta área.

Da equipe de trabalho do Núcleo:

Ao Coordenador do Núcleo caberá, idealmente, a escolha da sua equipe que,

recomenda-se, seja concisa e coesa em torno dos objetivos de trabalho do Núcleo.

Sensibilidade à causa do trabalho voluntário, de cada um de seus membros, **seja qual for a sua função**, é fundamental.

Disseminação de informações para conscientização social (leituras, *workshops*, palestras etc.) e conhecimento *in loco* das práticas do trabalho voluntário da instituição, fortalecem as ações de trabalho do Núcleo.

Autonomia decisória:

Finalmente, que estejam bastante claros ao Coordenador do Núcleo de Voluntariado suas relações de hierarquia funcional na instituição, ou seja, a que níveis da cadeia gerencial estará vinculado.

Seu desembaraço nas decisões referentes ao trabalho voluntário dependerá desta clara definição.

Ações de controle e supervisão:

Como em qualquer atividade de ordem gerencial, fazem parte de suas funções o controle e a supervisão das ações sob sua responsabilidade. Não é diferente, neste sentido, um Núcleo que desenvolva ações com o trabalho voluntário.

O que torna mais complexas essas funções é o fato fundamental de que seus liderados são voluntários, não têm vínculos empregatícios com a instituição, não estão formalmente submetidos às condições da hierarquia funcional.

O que vincula um voluntário às normas, regulamentos e a uma disciplina profissional de trabalho é o seu comprometimento à causa que abraçou - sua consciência de voluntário - e o grau de confiança e respeito à instituição que o recebeu.

É fundamental que na figura do Coordenador os voluntários reconheçam a representação do sujeito institucional (transferência dos elementos de confiança e respeito vinculados à instituição), para o devido acolhimento a sua liderança.

É nesta base de liderança e representação que sua autoridade se desenvolverá junto aos voluntários. E é no exercício diário desta liderança que se consolidará sua ação gerencial junto ao voluntariado.

Nestas bases, o controle e a supervisão das atividades voluntárias se desenvolverão em harmonia e eficácia.

Processos de trabalho:

Ações bem sucedidas de trabalho voluntário requerem um planejamento constante e rigoroso das atividades voluntárias. A qualidade "voluntária" que a diferencia, não implica em dispersão ou espontaneidade de ações.

Exatamente por serem de caráter voluntário, para que se objetivem de forma constante e metodológica, há que serem devidamente planejadas.

Ferramentas de controle gerencial:

As ferramentas de acompanhamento e controle das atividades podem ser de modelo próprio, baseadas na configuração específica do trabalho voluntário. Mas nunca distanciadas, em seu processo de informação gerencial, dos instrumentos utilizados no planejamento estratégico das ações institucionais.

Frente a uma solicitação institucional, seus dados deverão estar formatados dentro das normas vigentes, de forma compreensível e sem necessidade da "ajuda de tradução" do Coordenador do Núcleo.

Documentação dos processos:

Sugere-se iniciar a documentação dos processos de trabalho do Núcleo tão logo se definam.

A este instrumento denominaremos "Manual de Funções do Núcleo".

Incluem-se, neste Manual, normas e rotinas de procedimentos, passo-a-passo, e seus formulários de execução, definindo objetivos e competências por função desenvolvida.

Considerando a necessária atualização de suas informações, torna-se ferramenta de trabalho importantíssima para reuniões, treinamentos, informes às gerências, direção etc.

Como exemplo de uma função a ser detalhada no Manual, citamos a de recrutamento e seleção de voluntários (ver anexo).

Da mesma forma, todas os programas voluntários deverão estar documentados, também de forma detalhada, em um Manual, que denominaremos "Manual das Atividades Voluntárias".

Como exemplo aleatório de um programa de voluntários cujas atividades poderiam estar detalhadas em Manual, citamos o Programa "Oficina de Artes", cujas atividades, tais como, pintura, tricô e croché, cartonagem, etc. seriam especificadas em termos de recursos materiais utilizados, professores, horários e procedimentos gerais de inscrição e seleção de clientela.

Estes Manuais estarão sempre disponíveis via intranet, em livros no Núcleo e junto às associações voluntárias, para a consulta de funcionários e voluntários, que assim o desejarem.

Reuniões gerenciais:

Prática naturalmente incorporada às ações institucionais, as reuniões de trabalho são, também, muito bem-vindas na coordenação do trabalho voluntário.

Na medida em que se consolide uma prática de tomada de decisões consensual, entre representantes do voluntariado e sua coordenação, em torno de interesses comuns à ação voluntária, as reuniões se tornarão instrumento fundamental à integração produtiva de esforços.

Relatórios gerenciais:

Voluntários-Presidentes, representantes de associações de voluntários junto à Coordenação do Núcleo, devem ser capacitados à elaboração, periódica, de seus próprios relatórios gerenciais.

Estes documentos consolidarão, junto à Coordenação do Núcleo, todas as informações e dados referentes às ações voluntárias desenvolvidas, por associação, em um determinado período (trimestral, por exemplo).

Relatórios gerenciais orientarão a escolha dos temas de pauta das reuniões de trabalho, assim como, o planejamento metódico de treinamentos, campanhas e eventos.

Sugere-se disponibilizar estes dados, também via intranet, a todos da instituição.

Treinamento e capacitação de voluntários:

Vários são os tipos de treinamento que se pode utilizar junto a voluntários.

Desde o momento em que o voluntário é aceito para o trabalho ele já deverá ser convocado para um momento de informação institucional, de fortalecimento de sua consciência de cidadania, de apresentação de suas novas atividades voluntárias. Digamos, um "Treinamento Introdutório".

A partir daí, a associação de voluntários em parceria com o Núcleo, programarão um conjunto de encontros de integração, reflexão, capacitação... de acordo com as necessidades levantadas, sempre em consonância com o planejamento das atividades do período.

Para estes treinamentos poderão ser convocados profissionais da instituição, assim como, da comunidade em geral, no sentido de promoverem palestras, oficinas e debates.

Característicos desses encontros de treinamento e capacitação, destacamos:

- o constante estímulo à consciência do trabalho voluntário;
- ao comprometimento institucional; e
- o claro reconhecimento da importância do trabalho voluntário para a instituição.

E sempre em clima de confraternização, com leveza e alegria, garantindo o comparecimento do maior número possível de participantes-voluntários.

Reconhecimento ao trabalho voluntário:

Imprescindível.

O amor à causa social que abraçou, mobiliza o voluntário em seu comprometimento com o trabalho, sem dúvida. Mas reconhecer a importância desse trabalho de maneira formal, é dever da instituição, pública ou privada, beneficiária destes esforços voluntários.

Podem ser festas, entrega de certificados, concessão de *bottons* comemorativos, agradecimentos formalizados, pela direção, em discursos ao longo de cerimônias etc. Mas, sempre que for possível e, naturalmente, de maneira muito elegante e apropriada, do ponto de vista institucional, deve-se homenageá-los.

Reportagens no periódico da instituição divulgando ações voluntárias bem-

sucedidas, resultados de campanhas ou eventos de capacitação. Também, eventualmente, uma entrevista com um voluntário até então anônimo, representativo da filosofia do trabalho voluntário, enfim... Idéias devem ser sempre trabalhadas e os Voluntários-Presidentes das associações , em geral, estão bastante interessados em dar aos seus liderados momentos de reconhecimento institucional. Podendo, desta forma, serem bons parceiros do Coordenador do Núcleo no exercício criativo desta proposição.

Festas institucionais:

Como parte incorporada aos processos de trabalho, os voluntários também devem ser lembrados para todas as festas comemorativas institucionais. Grandes eventos, campanhas, festas de natal são momentos importantes de fortalecimento do vínculo "Voluntário & Instituição".

E como sugestão, que a instituição defina um dia, ao ano, para uma grande festa, de preferência fora de sua sede, para os parceiros-voluntários, nesta noite, seus convidados especiais. Os funcionários, amigos e familiares dos voluntários, também poderão participar. Orquestra, buffet e atrações artísticas complementarão a homenagem consolidando, afetivamente, os vínculos de trabalho.