

III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia

Salete Leone Ferreira

Rosângela dos Santos 2

Dra. Ana Alice Vilas
Boas

Marco Delgado

salete_leone@yahoo.com.
br

rosangela@speedwave.co
m.br

analice@ufrj.br

Marco.delgado@superi
g.com.br

1,2,3 e 4 - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica , RJ, Brasil

Motivação no Terceiro Setor: A Percepção dos Voluntários e Colaboradores

RESUMO

As organizações não governamentais foram as que mais cresceram nos últimos anos, aumentando o número de colaboradores neste setor. Diante dessa realidade e de acordo com a atividade que exercem, não basta ter colaboradores e voluntários preparados para o desempenho de suas funções, torna-se imprescindível também, estarem motivados. Desta forma, o objetivo deste trabalho é demonstrar a importância da motivação do colaborador e do voluntário no terceiro setor. Para tanto foram estudadas três das sete organizações não governamentais, localizadas na cidade de Barra Mansa, no Estado do Rio de Janeiro, verificando se desenvolvem atividades para motivação de seus colaboradores e voluntários. As três organizações do terceiro setor, que foram contactadas foram: APAE - Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, SOS – Serviços de Obras Sociais e ONG Semente do Amanhã. A direção das organizações, bem como com seus colaboradores, voluntários e terceirizados responderam um questionário previamente elaborados e aplicados individualmente. Também foi realizada revisão bibliográfica através de dados levantados pela internet e consulta a diversos autores especializados na área. Diante dos resultados obtidos observou-se que o trabalho voluntário ainda encontra-se embrionária na cidade de Barra Mansa e que os colaboradores destas organizações são em sua maioria celetistas (55), terceirizados (159), ou autônomos (45). Em relação aos 16 entrevistados percebeu-se que eles encontram-se muito satisfeitos em atuar nestas organizações por motivos diversos, principalmente pelo ambiente e a possibilidade de contribuir para o bem estar de outras pessoas.

Palavras-Chave: Organização não-governamental; Ações; Motivação.

1 - Introdução

As ações de cunho social são desenvolvidas no Brasil a pelo menos três séculos, mas só vieram a ser regulamentadas a partir da década de 90 através da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, quando o terceiro setor surge como portador de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, como resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, se possível, a superação da pobreza.

Durante mais de três séculos a filantropia foi desenvolvida no Brasil sob a lógica da prática assistencialista, com predomínio da caridade cristã. Ricos filantropos sustentavam os educandários, os hospitais, as santas casas, os asilos e demais organizações que foram fundadas a partir do século XVIII. Foi somente no final do século XIX e início do XX que as instituições de assistência e amparo à população carente passaram por mudanças na sua forma de organização e administração, deixando de ser fundamentalmente orientadas por princípios de caridade cristã e da filantropia. (Mckinsey & Company, 2001, p. 13)

O terceiro setor é assim chamado porque engloba instituições com fins públicos, porém de caráter privado o que não se enquadra no primeiro setor (Estado). São dirigidas pelo setor privado, mas não tem como objetivo a lucratividade, logo não se enquadra no segundo setor (mercado).

As organizações envolvidas com ações voluntárias possuem várias áreas de atuação tais como: assistência a crianças, educação, serviços sociais, preservação ambiental, hospitais, cultura, direitos humanos e cidadania entre outros. Só é possível para essas organizações estarem atuando em tantas áreas diferentes devido a inabilidade dos governos em administrar de forma adequada alguns problemas sociais.

Esse fenômeno de assistencialismo é comum no mundo todo e não apenas no cenário nacional. Segundo pesquisadores da John Hopkins University dos Estados Unidos, o terceiro setor é a oitava força econômica mundial, movimentando 1,1 trilhão de dólares por ano, gerando aproximadamente 10,4 milhões de empregos. (RITS, 2006).

De acordo com fontes da mesma pesquisa, no Brasil existem aproximadamente 250 mil entidades que realizam algum tipo de trabalho voluntário e que empregam 1,5 milhão de pessoas e 12 milhões de voluntários, movimentando cerca de R\$ 12 bilhões /ano. Mas, qual será a motivação que leva estas pessoas a se envolverem em atividades desta natureza?

Desta forma, o objetivo deste trabalho consiste em demonstrar a importância da motivação do colaborador e do voluntário no terceiro setor.

2 - Fundamentação Teórica

A partir da década de 1990 as estruturas das empresas foram alteradas de forma definitiva. Surge a tendência voltada para a administração com as pessoas, isto é, tocar a organização juntamente com os colaboradores e parceiros internos que mais entendem dela e de seu futuro. Uma nova visão das pessoas não mais como um recurso organizacional, mas fundamentalmente como um sujeito ativo e provocador das decisões, empreendedor das ações e criador da inovação dentro das organizações. Mais do que isso, um agente pró-ativo dotado de visão própria e de inteligência. Para Ianhez (1999, p.155):

As pessoas é que fazem a diferença no que diz respeito ao sucesso e ao fracasso de qualquer organização. Capital e tecnologia são importantes e parecem adquirir cada vez mais importância, mas nada valem sem as pessoas que as utilizam e viabilizam.

A década de 90 foi marcada pela evidência nas pessoas, isso se deu tanto dentro das organizações como fora por meio do terceiro setor.

Na década de noventa, o terceiro setor surge como portador de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, se possível, a superação da pobreza. Uma promessa realizada através de atos simples e fórmulas antigas, como o voluntariado e filantropia, revestidas de uma roupagem mais empresarial. Promete-nos, implicitamente, um mundo onde são deixados para trás os antagonismos e conflitos entre classes e, se quisermos acreditar, promete-nos muito mais. (FALCONER, 2000).

O termo terceiro setor, amplamente conhecido nos dias atuais teve sua origem nos Estados Unidos. Segundo Melo Neto (2001, p.5), “Ele seria uma mistura dos dois setores econômicos clássicos da sociedade: o público, representado pelo Estado, e o privado, representado pelo empresariado em geral”.

Para Souza Neto (2005, p. 53), “Terceiro setor é o conjunto de organizações da sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos e voltados ao atendimento das necessidades públicas da comunidade”. Já o sociólogo alemão Offe (2001, p. 2) considera que “ao lado do Estado e do mercado, entidade comunitárias como as ONG’s e as igrejas vão formar uma nova ordem social”.

Parafraçando Melo Neto (2001, p. 16), as Organizações Não-Governamentais - ONG’s, freqüentemente implementam os projetos juntamente com as populações. Ainda citando Melo Neto, quem melhor identificou o surgimento do terceiro setor foi Peter Drucker que o caracterizou como uma nova esfera da economia, denominando-o como “economia social”.

Para Drucker (2002, p. 23), “foi o setor que mais cresceu, movimentou recursos, gerou empregos e foi o mais lucrativo na economia norte-americana nos últimos vinte anos”. No Brasil, o terceiro setor tornou-se uma nova realidade que vem crescendo a passos largos, algumas organizações sociais já se destacam neste cenário. Segundo Melo Neto (2001, p. 6):

O Estado, a iniciativa privada e os cidadãos reunidos em benefício de causas sociais. Essa definição aparentemente ingênua representa um dos mais modernos conceitos econômicos surgidos no Brasil nos últimos anos: o Terceiro Setor. Um setor que movimenta hoje uma quantia ainda não calculada de dinheiro e tem no Rio de Janeiro um de seus principais pontos de crescimento.

Tratando-se de uma nova iniciativa privada no Brasil, a participação de pessoas no terceiro setor, em muitos casos, dá-se de forma de voluntária, terceirizada ou celetista. No caso dos voluntários podem ser compreendidos pela definição apresentada no jornal *Carreira & Sucesso*, Apud Souza Neto (2005, p.57), “Muitas pessoas dedicam uma parte do seu tempo livre para ajudar outras pessoas em sua comunidade”. Os terceirizados, no caso das organizações deste estudo, correspondem aos indicados por empresas, cedidos pela prefeitura da cidade e por último, os celetistas que correspondem aos contratados pela organização com direitos trabalhista.

Em relação ao colaborador celetista, emprega-se a definição do artigo 3º das Leis Trabalhista que “considera-se empregado toda pessoa física que presta serviços de natureza não eventual a empregador, sob dependência deste e mediante salário”. Segundo a *Relação Anual de Informações Sociais*, “em 2004 existiam mais de 250 mil organizações sem fins lucrativos no Brasil, empregando mais de 1,5 milhão de pessoas”. (RAIS – Relação Anual de Informações Sociais).

Cabe ainda, em relação ao voluntariado esclarecer que as contratações ocorrem de duas formas, podendo ser estatutário ou contratual. No caso do estatutário está vedado, por

força do estatuto das organizações sem fins lucrativos, o recebimento de qualquer forma de remuneração, como os diretores, membros do Conselho Fiscal e Conselho Consultivo, quando existentes. Essa disposição deve ser respeitada pelas ONG's para que recebam benefícios fiscais.

Em relação ao voluntário contratual, pode-se conceitua-lo através da Lei 9.608/98 como:

A atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não-lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Neste caso, a pessoas que procuram as organizações do terceiro setor por diversos motivos, vinculam-se às mesmas, através de um instrumento denominado termo de adesão, o que corresponde a um contrato formal. A partir da entrada do trabalhador na instituição, este deve ter sua situação jurídica definida, o que garante as formalidades legais, além de conferir segurança jurídica a ambas as partes.

Existe ainda, o trabalhador autônomo, que segundo o Código Civil, em seu artigo 593, afirma ser “a prestação de serviço, que não estiver sujeita às leis trabalhistas ou a lei especial”, difere do trabalhador celetista pela ausência de subordinação e a liberdade em auto-determinar a atividade que presta à organização em todos os detalhes.

No entanto, não basta a forma de adesão do trabalhador às organizações do terceiro setor, para que funcionem e seus projetos tornem-se realidade, primeiramente precisam de verbas, e em seguida serão necessárias pessoas qualificadas para desenvolvê-los. Conforme as considerações de Souza Neto (2005, p. 38):

O planejamento do quadro de pessoas é fundamental para o funcionamento eficaz de uma organização. A obtenção de profissionais adequados requer tempo, tanto para localizar os mais preparados quanto para desenvolver suas potenciais habilidades. Sem um planejamento adequado, a empresa corre o risco de perder oportunidades valiosas e impossíveis de recompor.

Independentemente dessas pessoas serem voluntárias ou contratadas com direitos trabalhistas pelas organizações do terceiro setor, é preciso que desempenhem suas funções com competência e prazer, ou seja motivadas.

Em decorrência da profissionalização do terceiro setor, o mesmo tem de ater-se em questões que vão além da competência de seus voluntários. Portanto, torna-se premente analisar a motivação dos mesmos e criar condições para que seja constante em sua equipe de trabalho.

Para Chiavenato (1999, p. 246), a teoria das relações humanas ajuda a compreender os fatores motivacionais ligados a cada atividade.

Os trabalhadores são criaturas sociais complexas, com sentimentos, desejos e temores. O comportamento no trabalho – como o comportamento em qualquer lugar – é uma seqüência de muitos fatores motivacionais.

Tratando-se do terceiro setor, onde em sua maioria, os trabalhadores apresentam-se como voluntários, sem vínculos empregatícios, ou ainda, no caso de voluntários encaminhados pela empresa onde trabalham, o fator motivacional torna-se preponderante para uma atuação adequada e duradoura. Por isso, a adequação do interesse da produção baseado no uso da autoridade, pelo relacionamento humano, fez com que os administradores ao longo do tempo, percebessem a necessidade de propiciar a motivação de seus colaboradores. Para Chiavenato (1999, p. 246), as pessoas satisfazem suas necessidades

através dos grupos e por isso pode haver uma maior ou menor movimentação de pessoas nas organizações. O que pode afetar diretamente o interesse das pessoas pelas atividades voluntárias no terceiro setor.

As pessoas são motivadas por certas necessidades e alcançam suas satisfações primárias nos grupos com os quais interagem. Dificuldades em participar e em se relacionar com o grupo ocasionam elevação da rotação de pessoal, abaixamento do moral, fadiga mais rápida, redução dos níveis de desempenho etc.

Partindo-se do pressuposto de que o resultado da gestão de pessoas no terceiro setor não deva diferir do setor privado e atentando-se à ausência de recompensas financeiras ou materiais em muitos casos, percebe-se que os cuidados em relação a motivação dos colaboradores e voluntários nas organizações não-governamentais devam ser ainda mais evidenciados.

Assim, neste estudo tanto os celetistas como os terceirizados das organizações não governamentais serão denominados colaboradores. Mayo, apud Chiavenato (1999, p. 248), diz que “o homem é motivado não por estímulos econômicos e salariais, mas por recompensas sociais, simbólicas e não-materiais”. Partindo deste raciocínio Chiavenato (1999, p. 250), acrescenta que “A motivação refere-se ao comportamento dirigido aos objetivos que podem satisfazer as necessidades do indivíduo”.

No terceiro setor a recompensa está mais voltada para a satisfação das necessidades psicológicas e de auto-realização, abordadas por Chiavenato (1999, p. 252). A primeira divide-se em três: de participação, “necessidade de fazer parte, de ter contato humano, de participar conjuntamente com outras pessoas de alguma coisa ou empreendimento”, características enfatizadas por Mayo.

No caso da autoconfiança, esta pode ser “decorrente da auto-avaliação de cada indivíduo. Refere-se à maneira pela qual cada pessoa se vê e se avalia, ao auto-respeito e à consideração que tem para consigo mesmo” e a necessidade de afeição: “É a necessidade de dar e receber amor e carinho”. Chiavenato (1999, p. 252).

A necessidade de auto-realização faz com que o indivíduo busque constantemente o autodesenvolvimento, proveniente da educação e cultura apreendida. Salomon (2002, p. 95), diz que “Uma necessidade básica pode ser satisfeita de vários modos, e o caminho específico que uma pessoa escolhe é influenciado por seu conjunto único de experiência e pelos valores instalados pela cultura em que foi educada”, o que está diretamente ligado à educação recebida.

Estas necessidades devem ser observadas pelos gestores do terceiro setor de forma a propiciar integração entre o grupo de trabalho, originando um clima organizacional satisfatório, servindo como estímulo e incentivo à permanência do voluntário.

Outro conceito intimamente ligado a satisfação do colaborador na organização, é o moral, que apesar de abstrato é facilmente percebida quando as necessidades dos indivíduos são satisfeitas pela organização, elevando-se. Para Chiavenato (1999, p. 255), “O moral elevado é acompanhado de uma atitude de interesse, identificação, aceitação fácil, entusiasmo e impulso em relação ao trabalho”.

Pires e Macedo (ENANPAD, 2005) acrescentam o valor “como parte integrante da motivação”, exercendo uma função mobilizadora e orientadora do comportamento humano. Para Tamayo e Schwartz, apud (ENANPAD, 2005), o conceito de valores na psicologia esta relacionado aos “princípios transacionais organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou modelos de comportamento desejáveis, que orientam a vida do indivíduo e expressam interesses individuais, coletivos ou mistos”.

Desta forma deve ser traçado um perfil do colaborador por parte da organização, para que as necessidades e valores expectáveis por ambas as partes sejam compartilhadas. Para que possa ocorrer a motivação do colaborador do terceiro setor cabe ao administrador da

organização que o recebe, logo de início, conhecer sua expectativa em relação a organização, bem como os motivos que o levaram a buscar o trabalho voluntário. Desta forma ambos poderão se adequar a realidade existente e altera-la de acordo com a possibilidade.

Lewin, apud Chiavenato (1999, p. 248), afirma que “o comportamento humano é derivado da totalidade de fatos coexistentes ao seu redor”. Assim, cabe ao administrador do terceiro setor avaliar o funcionamento de sua organização, fazendo pesquisas periódicas que meçam não só a satisfação de seus assistidos, mas também de seus colaboradores e voluntários.

A respeito da cultura organizacional, Freitas (1999, p. 39) assegura que “É na nossa relação com o outro que nos constituímos, nos reconhecemos, sentimos prazer e sofrimento, satisfação ou não de nossas pulsões e nossos desejos”. Desta maneira, propiciar a satisfação no relacionamento entre os colaboradores e voluntários no terceiro setor torna-se prioritário para que os mesmos mantenham-se motivados.

3 - Metodologia

Para atingir o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa de campo com as duas organizações mais antigas de Barra Mansa – R.J. APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, SOS – Serviços de Obras Sociais e com a mais recente, que também é a que possui mais colaboradores e voluntários: ONG Semente do amanhã.

Questionários previamente elaborados, foram aplicados individualmente, junto aos líderes/gerentes e colaboradores das organizações em estudo, no período de 05 a 13 de abril de 2006 .

Foram realizadas 16 entrevistas, distribuídas da seguinte forma: 04 dirigentes (02 da ONG Semente do Amanhã); 08 voluntários contratados (04 da APAE e 04 da Semente do Amanhã); 01 celetista do SOS ; 03 terceirizados (01 SOS e 02 da Semente do Amanhã). As entrevistas foram realizadas durante a segunda semana do mês de abril de 2006, em visita a sede das organizações em questão. Cada entrevista durou em média entre 10 a 20 minutos.

4 – Resultados e Discussão

A APAE - Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Barra Mansa, fundada em 22 de maio de 1971, trata-se de sociedade civil, de direito privado, sem fins lucrativos, com 35 anos de existência. Atualmente conta em seu quadro com 32 celetistas, 23 terceirizados (enviados pela Prefeitura da cidade) e 01 voluntária.

Esta instituição originou-se do movimento de pais e amigos de portadores de deficiências, desprovidos de qualquer atenção pública ou privada. Suas atividades são desenvolvidas junto a pessoas com deficiência: mental; múltipla; neurológicas e física. Atendem a 180 pessoas, sem limites de idade, desde bebês até representantes da idade adulta.

Esta associação oferece aos seus alunos: estimulação e educação precoce, atendimento clínico, ensino fundamental e profissionalizante, educação de jovens e adultos. Contam ainda, com educação física especializada em oficinas específicas, música e expressão corporal, capoeira, arte, dança, sala de leitura e ginástica rítmica.

O SOS – Serviços de Obras Sociais de Barra Mansa, funciona há 27 anos, desde 27 de setembro de 1979. Criado para oferecer abrigo, alimentação e passagens a transeuntes, suas atividades foram ampliadas de acordo com a necessidade de seus assistidos. Atualmente oferecem cestas básicas, assistência dentária, roupas, sapatos, assistência jurídica, barbas e cortes de cabelo, além de intermediar internações em hospitais e clínicas de dependência químicas. Esta associação disponibiliza, ainda, sua sede local para reuniões do Grupo de Alcoólicos Anônimos e aulas de cursos gratuitos diversos para a comunidade. Em seu quadro dispõe de 3 celetista, 01 terceirizado e nenhum voluntários no momento.

Além destas duas organizações não governamentais foi entrevistada a ONG Semente do Amanhã, entidade sem fins lucrativo, fundada em 2001, tendo como objetivo serviço de

assistência social visando a proteção à família, à maternidade, à criança e ao adolescente, bem como amparo a infância e a adolescência. Atua com crianças, adolescentes e dependentes químicos. Apesar desta ONG ter sido fundada recentemente, ela possui um contingente superior as sete demais, contando com a prestando serviços de: 20 celetistas, 135 terceirizados, 22 voluntários e 45 autônomos.

4.1 – Pesquisa com os dirigentes

Como dirigentes das organizações em estudo entrevistou-se na APAE, pedagoga com mestrado em educação especial que atua na organização desde 2002 como dirigente e só trabalha nesta associação; no SOS o motorista desde 2001, que representa o presidente da instituição, que também é empresário na cidade e na ONG Semente do Amanhã: professora cursando administração de empresas e advogada, ambas atuando em tempo integral na instituição, há 5 anos, além de mencionarem ser metodistas de acordo com a crença da ONG.

Em relação as questões apresentadas aos dirigentes da APAE, do SOS e Semente do Amanhã, obteve-se as seguintes respostas: todos os dirigentes das instituições entrevistadas disseram enquadrar-se como voluntários estatutários.

O SOS e a Semente do Amanhã afirmam questionar o motivo que trás o voluntário para atuar em sua organização, já a APAE não costuma indagar a respeito. No entanto, todas buscam saber sobre suas expectativas a respeito da instituição. Na opinião dos dirigentes os motivos que levam os voluntários atuarem em suas organizações derivam da oportunidade de serem úteis à sociedade, por necessitarem estagiar pela faculdade e pela esperança de serem contratados.

Tanto a APAE como o SOS, recebem colaboradores que são enviados por empresas, o que não ocorre na ONG Semente do Amanhã. Porém, todas mencionaram que em sua maioria chegam por iniciativa própria. No caso da APAE e do SOS afirmaram não verem diferença de atuação entre eles, pois acabam se contagiando com o trabalho. No caso do SOS, 20% dos voluntários são enviados pela Empresa Sant Gobain, neste caso a colaboração é sem remuneração e acompanhada pela empresa.

O dirigente do SOS acredita que os voluntários quando atuam em sua organização sentem-se muito satisfeitos, por se envolverem completamente. No caso da APAE a dirigente acredita que os colaboradores trabalham satisfeitos, pois afirma não ser possível agradar a todos. Já os dirigentes da ONG Semente do Amanhã acreditam que seus colaboradores também trabalham muito satisfeitos, por saberem que fazem parte de um projeto que mudam a vida das pessoas.

Quando questionados se a organização desenvolve alguma atividade de motivação dos voluntários e colaboradores, o SOS realiza administração participativa e na APAE não existe uma política voltada para a mesma. A Semente do Amanhã, desenvolve diálogos, dinâmicas e reuniões. Segundo o vice-presidente, eles fornecem ainda ajuda de custo e vale transporte de acordo com a necessidade de seus colaboradores e a possibilidade da instituição.

Os dirigentes apontaram como ações motivadoras: o ambiente de trabalho agradável, integração entre o grupo de trabalho, reconhecimento, treinamento, reuniões de confraternização, reconhecimento, participação de ações decisórias e a possibilidade de colaborar com o próximo.

Apesar de apontarem as ações acima como motivadoras do voluntário e dos colaboradores, a APAE desenvolve somente: ambiente de trabalho agradável, reuniões de confraternização, reconhecimento e integração entre o grupo de trabalho. Já o SOS utiliza o ambiente de trabalho agradável, a participação em ações decisórias, o reconhecimento, a integração entre o grupo de trabalho e o treinamento para motivá-los. A ONG Semente do Amanhã também diz praticar todas essas atividades.

Em relação a rotatividade de voluntários e colaboradores destas organizações, os dirigentes relatam que quase não ocorre. Na APAE, eles afirmaram que isso se deve ao

comprometimento profissional e no SOS devido a escolha por trabalhar na organização. Integração e o sentimento de fazer parte dos trabalhos realizados, foram os fatores atribuídos pela Semente do Amanhã.

4.2 – Pesquisa com os voluntários contratados

Nesta categoria encontra-se uma voluntária da APAE e 04 da ONG Semente do Amanhã. Em relação a APAE prestando trabalho voluntário pela primeira vez, contratada há 02 anos, professora de artes, católica, com terceiro grau e idade entre 30 e 40 anos, a professora, atualmente única voluntária contratada (sem remuneração) da instituição, afirma que quando procurou a organização foi por ser formada em artes e considerar que seria muito bom para desenvolver suas habilidades na área, acrescentou que foi por iniciativa própria.

Relatou que quando chegou a APAE a dirigente perguntou o que motivou nesta procura, no entanto não verificou suas expectativas em relação a organização. Em relação ao seu trabalho prestado ela encontra-se muito satisfeita, pois “está aprendendo a lidar com crianças excepcionais, extremamente heterogêneas em suas necessidades”.

Quando questionada se a APAE desenvolve alguma atividade de motivação para os colaboradores e voluntários, respondeu que sim, pois participa de eventos de rotina e colabora com idéias.

Em relação as ações que considera motivadoras, assinalou: treinamento, reconhecimento, a possibilidade de colaborar com o próximo, ambiente de trabalho agradável, reuniões de confraternização e integração entre o grupo de trabalho. Dentre estas, informou que não participa de ações decisórias a APAE.

Os quatro voluntários contratados pela ONG Semente do Amanhã que responderam a pesquisa, estão realizando trabalho voluntário pela primeira vez. Sendo que 100% chegou a instituição por indicação de amigos ou parentes. Destes 25% atua há 2 anos; 25% há 4 anos e 50% há 5 anos. Quanto ao perfil educacional 25% é formada em pedagogia, 25% em secretariado, 25% estudante e 25% não identificou sua formação. Em relação ao grau de escolaridade 50% concluiu o ensino médio; 25% o ensino superior e 25% não identificou o grau de escolaridade.

Dentre os quatro somente 25% não possui religião, os demais, 75% são evangélicos conforme a crença da organização. A maioria dos entrevistados (75%) encontra-se na faixa etária de 31 a 40 anos, com exceção de 25% que tem entre 20 e 30 anos.

Contrariando a resposta dos dirigentes, 50% deles informaram não terem sido perguntados sobre o motivo de terem escolhido a entidade para prestarem serviços voluntários. No entanto, foram unânimes em afirmar que questionaram sobre suas expectativas em relação à organização.

Relataram os seguintes motivos para estarem prestando trabalho voluntário: por serem úteis a sociedade; pela necessidade de seus entes queridos e por fazerem o bem ao próximo. Todos afirmaram terem iniciado suas atividades na ONG Semente do Amanhã por vontade própria e nenhum deles relatou ter sido enviado pela empresa onde trabalha. A partir destas respostas, surge um fato novo nesta questão, apesar de voluntários contratados e só trabalharem na ONG Semente do Amanhã em tempo integral, 50% dos entrevistados responderam que resolveram dedicarem-se a atividade voluntária para atender as solicitações da empresa onde trabalham O que pode representar que encaram a ONG como uma empresa, ou o que caracteriza receberem remuneração pelas atividades desenvolvidas na organização, fato que não se conseguiu comprovar.

Metade dos voluntários, respondeu estar satisfeitas com seu trabalho na ONG e os demais, muito satisfeitos, porém não relataram os motivos da satisfação. Enquanto, ao que consideram ações motivadoras, enumeraram: reuniões de confraternização, reconhecimento, ambiente de trabalho agradável e integração entre o grupo de trabalho.

Sobre a opinião dos colaboradores em relação as ações motivacionais que a ONG desenvolve, 75% opinaram que a ONG as desenvolve junto aos trabalhadores, apesar de não mencionarem quais seriam e somente 25% destes identificarem festas como fator motivacional. Este quadro muda totalmente quando o enfoque da pergunta é alterado para quais das ações relacionadas a ONG efetivamente eles desenvolvem, neste momento todos lembraram e assinalaram: participação de ações decisórias, ambiente de trabalho agradável, integração entre o grupo de trabalho, reconhecimento, reuniões de confraternização e treinamento.

No SOS não existem voluntários contratados no momento.

4.3 – Pesquisa com os celetistas (carteira assinada)

Desta análise constam 03 celetistas (pessoas com carteira assinada) da APAE e 01 celetista do SOS. Os entrevistados atuam nestas organizações: 25% há 1 ano e 10 meses, 50% há 05 anos e 25% há 07 anos. Dos entrevistados 40% já trabalharam como voluntários em outras organizações. Destes 100% são católicos e 90% cursaram o ensino médio, apenas 10% ensino superior. Em relação a faixa etária: 50% estão entre 20 e 30 anos; 25% possuem entre 31 a 40 anos e 25% apresentam-se entre 41 e 50 anos. Das profissões apresentadas: 25% motorista; 25% recreador e 50% auxiliar de escritório.

Dentre os entrevistados 75% afirmou não ter sido questionado quanto aos motivos que os levaram a procurar a organização para oferecerem seus serviços. Porém, 50% disse ter sido indagados quanto as suas expectativas em relação a organização.

Quando ao motivo que os levaram a trabalhar nestas organizações, 75% por propiciarem fazer o bem ao próximo e ser útil à sociedade; 50% por desemprego e necessidade de trabalho. Destes 100% foram por iniciativa própria.

Quando questionados quanto ao trabalho que desempenham na organização 75% encontram-se muito satisfeitos e 25% satisfeitos. Dos entrevistados que afirmaram estar muito satisfeitos (33,3%) justificam por realizarem seu trabalho com prazer e terem bom salário; 33,3% por recuperarem pessoas que em alguns casos voltam para agradecer e 33,3% por ser um bom círculo de amizade e se sentirem bem. Os 25% apenas satisfeito justificaram que desejam crescer e não encontraram oportunidades devido as limitações da ONG.

Ao serem questionados se as organizações realizaram ações para motivá-los: 50% disse que sim, porque participa de eventos de rotina; 50% afirmou que não, devido a carência da organização e porque ela vive de doações.

Das ações que consideram motivadoras 100% citou reconhecimento; ambiente de trabalho agradável; integração entre o grupo de trabalho; possibilidade de colaborar com o próximo; participação de ações decisórias; treinamento e reuniões de confraternização.

As ações motivacionais desenvolvidas pelas organizações mencionadas foram: ambiente de trabalho agradável e integração entre o grupo de trabalho (100%); reconhecimento e reuniões de confraternização (50%); treinamento e participação do supervisor nas reuniões de decisão, pois antes não havia (25%).

4.4 – Pesquisa com terceirizados

Desta análise de dados constam 02 terceirizados da ONG Semente do Amanhã e 01 da APAE. Sendo que todos eles estão trabalhando como voluntários em organizações do terceiro setor pela primeira vez. Destes, 66,6% escolheram a organização para trabalhar devido a indicação de amigos e/ou parentes e 33,3% pela necessidade de compatibilizar horário na prefeitura.

Os entrevistados atuam nestas organizações há 05 anos (33,3%), 10 anos (33,3%) e há 03 anos (33,3%). Destes 66,6% são católicos e 33,3% evangélicos e todos cursaram o ensino

superior. Em relação a faixa etária todos estão entre 31 e 30 anos. Uma das entrevistadas é pedagoga; a outra é professora e uma pessoa não respondeu.

Dentre os entrevistados 66,6% afirmou ter sido questionado quanto aos motivos que os levaram a procurar a organização para oferecerem seus serviços. Sendo que 66,6% destes foram indagados quanto as suas expectativas em relação a organização.

Quanto aos motivos que os levaram a trabalhar nestas organizações, 66,6% afirmou que propiciar o bem ao próximo e ser útil à sociedade são fatores motivadores e 33,3% por necessidade de compatibilizar o horário de trabalho na prefeitura da cidade. Destes 66,6% foram por iniciativa própria e 33,3% pelo encaminhamento da prefeitura onde trabalha.

Quando questionados quanto ao nível de satisfação com relação ao trabalho que desempenham na organização 100% desse encontra-se muito satisfeitos; sendo que 66,6% não revelou o motivo de sua satisfação e 33,3% por apaixonar-se pela clientela e o ambiente. Ao serem questionados se as organizações realizam ações para motivá-los: 66,6% disse que sim: eventos, seminários, palestras e festas; os 33,3% não respondeu a questão.

Das ações que consideram motivadoras 100% respondeu reconhecimento; ambiente de trabalho agradável; integração entre o grupo de trabalho; a possibilidade de colaborar com o próximo; participação de ações decisórias; reuniões de confraternização. Sendo que todos eles afirmaram que as organizações desenvolvem estas mesmas ações junto aos colaboradores.

5 – Conclusão

Em uma análise geral sobre os aspectos motivacionais para o trabalho no Terceiro Setor, pode-se afirmar que 90% dos voluntários entrevistados encontram-se muito satisfeito em relação ao seu trabalho na organização e estes mesmos 90% apontam como fatores motivacionais: o ambiente de trabalho agradável e a integração entre os membros do grupo de trabalho. Eles também informaram que as organizações estão estimulando estes aspectos.

Somente um celetista, que trabalha a 07 anos na APAE, relatou estar apenas satisfeito com seu trabalho, mesmo assim caracterizou como fator motivacional o ambiente de trabalho agradável, que em sua opinião a organização desenvolve. Outro fator que o diferenciou dos demais entrevistados foi não ter assinalado a questão de integração entre o grupo de trabalho.

Em relação a ONG Semente do Amanhã, apesar de afirmarem possuir apenas 20 celetistas e 22 voluntários contratados, verificou-se durante o trabalho de campo que estes trabalham todos os dias na organização em horário comercial, das 8h às 18h. Contudo no questionário apresentado assinalaram serem voluntários contratados, no entanto devido a carga horária de trabalho, acredita-se receberem alguma forma de remuneração. Desta forma, distinguiu-se como voluntário contratado sem remuneração somente a colaboradora da APAE.

Ao comparar os resultados apresentados pelas organizações do terceiro setor estudadas, percebeu-se que os colaboradores destas organizações são em sua maioria celetistas (55), terceirizados (159), ou autônomos (45). Constatou-se, com os relatos dos dirigentes entrevistados que a participação de voluntários no terceiro setor está deficitária. Analisando o comportamento organizacional destas entidades, principalmente, em relação as instituições mais antigas, APAE e SOS, parece que elas estão aguardando que os voluntários apareçam, sem nenhuma iniciativa para que isso ocorra.

No caso da APAE e SOS, torna-se claro que não basta seus dirigentes desenvolverem ações motivadoras junto a seus colaboradores, além destas, estratégias inovadoras devem ser implementadas voltadas ao empresariado para que se sensibilizem na realização da responsabilidade social. Assim voluntários serão encaminhados às organizações que devem se preparar para recebe-los, traçando uma avaliação de seu perfil de forma a adequarem-se mutuamente. Periodicamente esta relação deve ser avaliada e a partir dai novas ações que manterão motivadas ambas as partes.

Outro público que pode ser focado como alvo das organizações do terceiro setor, são os jovens. Este grupo cheio de energia e disposição, quando sensibilizado para a construção de uma sociedade mais justa empenham-se na realização de atividades com este propósito. Cabe aos dirigentes das ONG's estabelecerem parcerias com as escolas de ensino médio na realização de projetos sociais, conquistando novos voluntários. As faculdades também poderão ser alvo dos projetos desenvolvidos pelas organizações não governamentais, propiciando espaço para realização de estágios aos alunos. Esta atividade poderá despertar o interesse do aluno em continuar como voluntários mesmo depois de formado.

Estas alternativas poderão aumentar o quadro de voluntários do terceiro setor que deixará de contar somente com os contratados e terceirizados, diminuindo seus custos com folhas de pagamento e a dependência das empresas na liberação de seus colaboradores para o trabalho voluntário.

Retomando a respeito da pouca participação de voluntários nas organizações do município, ponderando-se as respostas dos questionários percebe-se que os mesmos apreenderam quais seriam os fatores motivacionais e que visualizam seu desenvolvimento por parte das organizações, sendo assim, não seria a ausência destes estímulos o motivo pelo baixo número de voluntários. Acredita-se que poderia ser a falta de cultura em relação ao voluntariado, fato que merece outro estudo para ser averiguado a contento. No caso específico da APAE, percebeu-se que boa parte dos que desejam tornarem-se voluntários são familiares dos assistidos pela instituição e por esta proximidade não são aceitos.

Constatou-se também, que os entrevistados confirmaram as respostas dos dirigentes das organizações. Apesar de inicialmente, os dirigentes afirmarem que a organização não desenvolvia ações motivadoras ou somente a administração participativa. Além de não citarem os fatores: ambiente de trabalho agradável, integração entre o grupo de trabalho, reconhecimento, treinamento, reuniões de confraternização, participação de ações decisórias e a possibilidade de colaborar com o próximo, como ações motivacionais, constatou-se que, embora inconscientemente, os entrevistados as praticavam.

Em suma, os colaboradores e voluntários mostraram-se muito satisfeitos em relação as atividades que desenvolvem nestas organizações, o que pode ser observado pela baixa rotatividade de trabalhadores mencionada pelos dirigentes.

Diante do que foi apresentado, não existe outro caminho para o sucesso das organizações do terceiro setor que não seja por meio da motivação de seus colaboradores. Porém, novas estratégias devem ser utilizadas para divulgar suas atividades e conseqüentemente conquistar voluntários contratados, pois quando isso ocorrer, as ONG's estarão mais fortalecidas no exercício de suas atividades.

6 - BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro. 5ª ed. Campus, 1999.

DOLOMON, Michael R. **Comportamento do Consumidor Comprando, Possuindo e Sendo**. São Paulo. 5ª ed. Bookman., 2002.

FALCONER, Andrés Pablo. **A Promessa do Terceiro Setor**. Disponível em <http://www.icd.org.uy/mercosur/informes/2000/falconer1.html>. Acessado em 09 de abril de 2006.

FREITAS, Sidinéia Gomes. **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo. 2ª ed. Pioneira, 1999.

MELO NETO, Francisco de Paula e FROES, César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial. A Administração do Terceiro Setor**. 2ª ed. Rio de Janeiro. QualityMark, 2001.

MELO NETO, Francisco de Paula e FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: O Caso Brasileiro**. 1ª ed. Rio de Janeiro. QualityMark, 2001.

PIRES, José Calixto Souza e MACEDO, Kátia Barbosa. **Os Valores Individuais e Organizacionais em uma Organização Pública: a Percepção dos Trabalhadores**. ANANPAD, 2005. Rio de Janeiro.

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais. Disponível em www.rais.gov.br/ Acessado em 10 de abril de 2006.

RITS disponível em www.rits.org.br . Acessado em 10 de abril de 2006.

OFFE, Claus em . MELO NETO, Francisco de Paula e FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: O Caso Brasileiro**. 1ª ed. Rio de Janeiro. QualityMark, 2001.

SOUZA NETO, Silvestre Prado de. **Novas Perspectivas em Recursos Humanos**. 2005.

www.cvv.org.bo. Acessado em 05/10/2005

www.sosma.org.br/voluntariado/companheiro.htm. Acessado em 05/10/2005.