



## O voluntariado corporativo e seu potencial no desenvolvimento humano em cooperativas<sup>ξ</sup>

### Corporate volunteering and its potential for human development in cooperatives

*Marcelo Roger Meneghatti \**

*Luana Boaria De Oliveira \*\**

*Marcos Roberto Pires Gregolin \*\*\**

*Geysler Rogis Flor Bertolini \*\*\*\**

#### Resumo

O objetivo deste estudo foi de identificar os benefícios do voluntariado corporativo para os colaboradores e para a cooperativa estudada. A pesquisa foi realizada com 54 voluntários de uma cooperativa do ramo de saúde que estimula o trabalho voluntário entre seus colaboradores. Foram adotadas técnicas de pesquisa qualitativa e quantitativa para desenvolver o estudo de caso com coletas de dados por meio de pesquisa documental, questionários e entrevistas semiestruturadas, cuja apresentação envolveram a utilização de técnicas descritiva dos dados. Os resultados da pesquisa indicam que o Programa de Voluntariado é uma ferramenta de desenvolvimento humano e profissional dos colaboradores e conseqüentemente benéfico para a cooperativa. Por outro lado, a cooperativa obtém ganhos com imagem, valorização da marca, cultura corporativa positiva e um bom relacionamento com a comunidade e organizações. A pesquisa contribuiu significativamente para um melhor entendimento do propósito de um programa de voluntariado e seus benefícios para todos os envolvidos, além de indicar o voluntariado como ferramenta de gestão alinhado as estratégias da cooperativa.

**Palavras-chave:** Programa de Voluntariado, Sustentabilidade, Competências.

#### Abstract

The objective of this study was to identify the benefits of corporate volunteering for employees and for the studied cooperative. The research was carried out with 54 volunteers from a health care cooperative that encourages volunteer work among its employees. Qualitative and quantitative research techniques were adopted to develop the case study with data collection through documentary research, questionnaires and semi-structured interviews, whose presentation involved the use of descriptive data

---

ξ Recibido 18 de junio 2023 / Aceptado 28 de agosto de 2023.

\* Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Professor do Programa de Mestrado Profissional de Administração, Doutor em Administração. Correo electrónico: [frmeneghatti@hotmail.com](mailto:frmeneghatti@hotmail.com)

\*\* Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Bacharel em Administração. Correo electrónico: [luana.boaria@outlook.com.br](mailto:luana.boaria@outlook.com.br)

\*\*\* Pesquisador na Universidad de L a Cuenca Del Plata. Professor voluntário na Universidade Federal de Santa Maria, Doutor em Extensão Rural. Correo electrónico: [marcosgregolin@yahoo.com.br](mailto:marcosgregolin@yahoo.com.br)

\*\*\*\* Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Professor do Programa de Mestrado Profissional de Administra o, Doutor em Administra o. Correo electrónico: [geysler.bortolini@unioeste.br](mailto:geysler.bortolini@unioeste.br)

techniques. The research results indicate that the Volunteer Program is a tool for human and professional development of employees and consequently beneficial for the cooperative. On the other hand, the cooperative gains with image, brand appreciation, positive corporate culture and a good relationship with the community and organizations. The research contributed significantly to a better understanding of the purpose of a volunteer program and its benefits for all involved, in addition to indicating volunteering as a management tool aligned with the cooperative's strategies.

**Keywords:** Volunteer Program, Sustainability, Skills.

## **JEL Codes: P13**

### **1 Introdução**

Este estudo de caso explorou o Tema Voluntariado Corporativo, compreendendo a relação entre um Programa de Voluntariado e o desenvolvimento dos colaboradores que participam das atividades voluntárias incentivadas pela cooperativa, que foi campo de estudo desta pesquisa. O Voluntariado Corporativo ou como alguns autores preferem citar: “Voluntariado Empresarial” pode ser caracterizado como uma iniciativa formal das organizações em estimular seus funcionários a desenvolverem trabalho voluntário em prol da comunidade e do meio ambiente (Fischer; Falconer, 2001). Recentemente o tema ganhou força, pois a pandemia da COVID-19, se tornou um incentivo para o voluntariado entre empresas, comunidades e pessoas afetadas (Ames & Serafim, 2023; Trautwein et al., 2020).

O Voluntariado Corporativo tradicionalmente teve seu início nas organizações dos Estados Unidos e posteriormente se disseminou pelo mundo. No Brasil, o trabalho voluntário chegou por meio das multinacionais norte-americanas, que com a globalização, além de trazerem estruturas físicas para o Brasil também acabaram trazendo junto novos termos e novas práticas como o “Voluntariado Corporativo”. Um dos motivos dessa modalidade de voluntariado ser cada vez mais conhecida é o fato de, desde a ótica das organizações, pode ser estratégico a adoção de tais programas para alcançar humanização no trabalho, desenvolver as competências de funcionários, fortalecer a cultura da empresa e da imagem institucional, sendo todas essas características imprescindíveis no mundo organizacional atual (Garay, 2008; Cieds, 2018).

As organizações cobram, cada vez mais dos profissionais, habilidades como: saber lidar com situações que demandam trabalho em equipe, criar redes de relacionamento e saber alinhar o planejamento à execução. A sociedade como um todo é beneficiária das ações voluntárias, já que todo trabalho voluntário desenvolvido visa o bem-estar comum, por outro lado, o voluntário também ganha, e que os ganhos pessoais precisam ser investigados para se tornarem incentivos (Mateiu-Vescan et al., 2021). Estudos apontam que quem desenvolve o trabalho voluntário, tem os seguintes retornos: melhoria da autoimagem e autoestima, diminuição da sensação de invalidez e do estresse, além da reciclagem de valores (Domeneghetti, 2001; Garay, 2001).

Promover o bem-estar, não é mais visto como uma tarefa que depende unicamente do poder público, passou a ser responsabilidade de toda a sociedade, e o setor privado, inclusive as organizações passaram a assumir parcela pelas questões sociais, ambientais e tecnológicas ligadas ao avanço da globalização. No entanto, muitas organizações ainda não possuem um Programa de Voluntariado Corporativo, e isso, em partes deve-se

ao fato de que não possuem conhecimento de que o voluntariado traz resultados positivos para a organização, como: a expansão de competências e consequentemente o aumento de produtividade (Azevedo, 2007). Os ganhos podem ser identificados e mensurados nas dimensões pessoais de quem esta envolvido e nas dimensões corporativas (Mateiu-Vescan et al., 2021; Trautwein et al., 2020)

Compreendendo que qualquer organização pode criar e gerir um Programa de Voluntariado e identificar que ele é benéfico, o estudo define o seguinte problema de pesquisa: como o Voluntariado Corporativo contribuí para o desenvolvimento dos colaboradores e para as cooperativas? Portanto, o objetivo é identificar quais as contribuições do Programa de Voluntariado no desenvolvimento dos colaboradores e da organização.

Como método foi realizado um estudo de caso em uma cooperativa do ramo de saúde. E para execução da pesquisa foram tomadas as coletas de diferentes fontes de dados: questionário, entrevista e documental. As análises foram realizadas de maneira manual e descritivas, possibilitando a triangulação de dados.

E como esperado, as contribuições foram extraídas das três fontes de dados, apontando relações dos programas de voluntariado com: imagem, valorização da marca, cultura corporativa positiva e um bom relacionamento com a comunidade e organizações. Estas contribuições podem ser apontadas como importantes reflexões dentro da área temática de desenvolvimento econômico, empresarial e regional, uma vez que todo o impacto do voluntariado se mostrou relacionadas a organização, ao indivíduo e a comunidade.

## **2 Fundamentação Teórica**

Caracteriza-se o voluntariado corporativo, como a atividade voluntária desenvolvida dentro do horário de trabalho sem remuneração nem compensação pessoal, ou seja, é a expressão de compaixão e cuidado para fora da organização, onde os colaboradores contribuem com os objetivos sociais da empresa (Grant, 2012). O termo Voluntariado Corporativo, pode ser visto também como sinônimo de cidadania empresarial, pois, se refere ao envolvimento da Organização em ações sociais e participação comunitária, por meio do incentivo ao trabalho voluntário, das parcerias com outras instituições, compartilhamento de competências gerenciais e por meio de investimentos em projetos sociais e ambientais, na área da saúde, educação e outros (Szazi, 2001; Tenório, 2006).

O Voluntariado Corporativo é muito recente no Brasil, pouco se conhece sobre o tema, pois deriva de uma prática que acontece sem reflexões teóricas organizadas. Em termos de pesquisa, a temática ainda se encontra em fase exploratória, pois não se tem dados consistentes, mal se sabe do universo das empresas que praticam atividades voluntárias, e pouco se sabe das características, tendências, resultados ou impactos do voluntariado nas organizações (Engel, presidente da CBVE, 2010). O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), divulgou a pesquisa “Outras Formas de Trabalho” em 2017, onde demonstrou que, 7,4 milhões de pessoas realizaram trabalho voluntário, o equivalente a 4,4% da população. Cabe ressaltar que o Brasil é um dos países mais avançados no voluntariado corporativo da América Latina, o que torna relevante pesquisas nesse campo.

Recentemente, surgiu uma abordagem inovadora de voluntariado baseado nas habilidades, onde a experiência, o talento e a educação dos voluntários são disponibilizadas de acordo com as necessidades das instituições, os voluntários utilizam suas competências para transmitir *know-how* de acordo com o que a instituição que recebe os voluntários precisa (Magalhães; Ferreira, 2014; Ames; Serafim, 2023; Trautwein et al., 2020). Entende-se que um fator motivacional para que um colaborador queira participar de atividades voluntárias é o alcance de melhores resultados nas suas funções (Roddel, 2003). Também há quem defenda que nas relações criadas com outras pessoas por intermédio do voluntariado, os colaboradores passam por aumento de autoestima, criatividade, além de reduzir o stress e ajudar na saúde mental (Karl; Eluchette; Hall, 2008).

É consensual entender que, por meio do voluntariado as organizações desenvolvem e atraem competências, pois, permite a relação com *stakeholders* a troca de conhecimento. As ações podem extrapolar as fronteiras das organizações e mesmo dos temas, em perspectivas como a inovação ou voluntariado digital (Pinochet et al., 2022). Nesta perspectiva, ao mesmo tempo que a organização tem vantagens, o colaborador que participa das ações também se sente parte da empresa (Magalhães; Ferreira, 2014).

A vantagem mais visível para a empresa é a melhora da imagem institucional, sem contar na melhoria do ambiente organizacional, advinda da proximidade com os colaboradores e ainda uma melhor comunicação e trabalho em equipe que são aprendidas pelos colaboradores no campo de voluntariado. Pois, ao participarem de atividades voluntárias, os colaboradores podem se deparar com situações e desempenhar funções que desconheciam, isso os fará desenvolver novas habilidades pessoais (Mateiu-Vescan et al., 2021) e profissionais, dessa forma, estes colaboradores favorecerão a empresa em vários sentidos, como: trazendo novas competências e diminuindo os custos em aperfeiçoamento para a empresa (Magalhães; Ferreira, 2014).

Apesar do voluntariado não ser um tema tão estudado (Peterson, 2004), pode ser uma importante ferramenta estratégica de responsabilidade social, trazendo diversos impactos positivos para a organização e colaborador respectivamente, como observado na Figura 01.

**Figura 1.** Vantagens do Voluntariado Corporativo

<b>VANTAGENS DO VOLUNTARIADO CORPORATIVO</b>	<b>Organização</b>	<b>Colaborador</b>
<i>Adquirem novas competências</i>		X
<i>Melhoram a capacidade de resolver problemas</i>		X
<i>Cria laços com as empresas e sociedade no geral</i>	X	
<i>Aumentam a probabilidade de atingir os objetivos e metas</i>	X	
<i>Aumentam a produtividade</i>		X
<i>Melhora o trabalho em equipe</i>		X
<i>Aumenta a lealdade dos funcionários para com a organização</i>	X	
<i>Reduz custos com formação</i>	X	
<i>Melhora a imagem institucional</i>	X	
<i>Melhora o ambiente organizacional</i>	X	
<i>Favorece a comunicação interna</i>	X	
<i>Aumenta o grau de socialização</i>		X
<i>Aumenta a autoestima e a satisfação pessoal</i>		X
<i>Estimula a criatividade</i>		X
<i>Melhora a saúde</i>		X
<i>Fonte de realização profissional</i>		X
<i>Permite maior desenvolvimento pessoal e profissional</i>		X

**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

O crescimento pessoal que provém do trabalho voluntário, já objeto de estudos (Mateiu-Vescan et al., 2021; Ames; Serafim, 2023; Trautwein et al., 2020), permite que os voluntários adquiram novas habilidades profissionais, os dando destaque num mercado de trabalho tão concorrido que exige cada vez mais profissionais qualificados e talentosos (Sant'anna, 2008). Outros temas devem emergir com base no voluntariado, como por exemplo o incentivo ao voluntariado digital (Pinochet et al., 2022) e ao desenvolvimento sustentável (Saz-Gil et al., 2020).

### 3 Método

Este estudo se classifica como pesquisa qualitativa, descritiva e se materializou por meio de um estudo de caso realizado em uma cooperativa do ramo de saúde. A escolha da cooperativa ocorreu por conveniência e pelas atividades da organização provocarem o fenômeno procurado, visto que, mesmo várias cooperativas da região estarem engajadas em desenvolver e estimular o trabalho voluntário, está em específico possui um programa de voluntariado formalizado e bem estruturado, condição imprescindível para a realização do estudo em questão (Eisenhardt, 1989). A cooperativa é localizada na cidade de Cascavel, no estado do Paraná no Brasil, seu nome foi mantido em sigilo a pedido da própria organização. Na Figura 02 apresenta-se de forma objetiva, como se classifica a pesquisa.

**Figura 2.** Classificação da pesquisa

Natureza da pesquisa	Objetivos da pesquisa	Objeto de estudo	Técnica de coleta de dados	Técnica de análise de dados
<b>Qualitativa</b>	<b>Descritiva</b>	<b>Estudo de caso único</b>	<b>Entrevista; Questionário e Pesquisa documental</b>	<b>Triangulação na análise</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Participaram da pesquisa colaboradores efetivos, que são voluntários nas atividades propostas e estimuladas pela cooperativa, bem como o analista e coordenador, responsáveis pelo Programa de Voluntariado. Foram realizadas três técnicas distintas para coleta de dados: documental, questionário e entrevista semiestruturada. Por mais que este estudo não tenha preocupação e nem pretensões estatísticas, é interessante referenciar que o número de voluntários que responderam ao questionário corresponde a 50% do número médio total de voluntários, dos últimos três anos (2017, 2018 e 2019).

A estratégia de envio do questionário se materializou por meio da atuação da cooperativa, foi por meio dela que os colaboradores foram convidados a participar da pesquisa e receberam o questionário. Para análise dos questionários, os dados foram tabulados no software de planilha eletrônica Excel, por meio do qual foram desenvolvidos gráficos que possibilitaram a realização de análises interpretativas, demonstradas no texto de forma descritiva. Já as entrevistas foram realizadas por meio de plataforma de reunião – Google Meet, gravadas e posteriormente transcritas, tornando-se possível realizar a codificação e filtragens por conteúdo (Minayo, 2010).

Além dos procedimentos detalhados anteriormente, foram realizadas análises documentais, com auxílio do Excel, com documentos e relatório de Gestão e Sustentabilidade disponíveis no site da cooperativa (Cellard, 2012). O documento mais explorado foi um relatório de pesquisa realizado pela cooperativa em 2019, com dados do programa de voluntariado, tais dados foram confrontados com os achados desta pesquisa.

Para este estudo foi utilizada a técnica de triangulação dos dados, ou seja, uso de múltiplos métodos e fontes de pesquisa, com o objetivo de minimizar ou superar falhas processuais em decorrência de deficiências na investigação. Vejamos na Figura 03 como foi realizado a triangulação dos dados.

**Figura 03.** Desenho da pesquisa

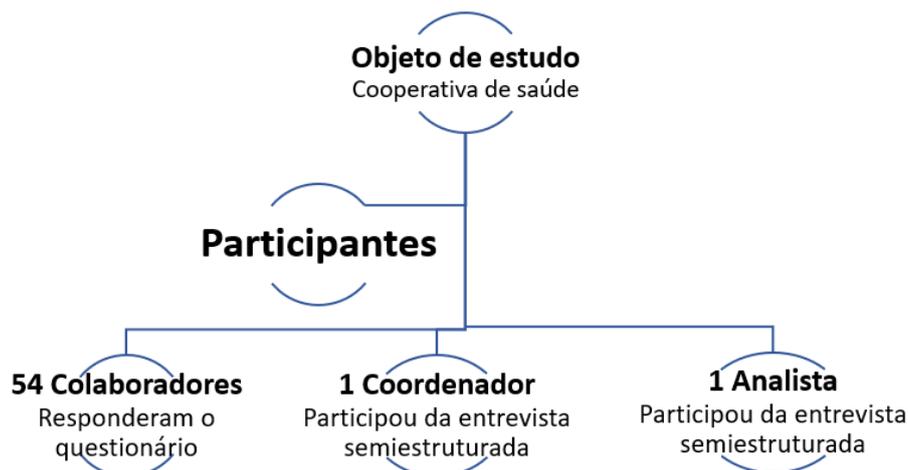


**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

Os requisitos elencados para seleção dos colaboradores foram: ser voluntário, ou seja, participante de atividades voluntárias ofertadas pela empresa, ser funcionário efetivo da cooperativa a pelos seis meses, e ter participado de pelo menos 1 atividade voluntária incentivada pela cooperativa. Dessa forma foram excluídos colaboradores que não conhecem sobre o Voluntariado. O analista e coordenador do setor que fazem gerenciamento do programa, também foram escolhidos por conveniência, já que são esses profissionais que têm todas as informações do programa e acompanham o voluntariado desde sua fundação na cooperativa.

Contudo, os colaboradores voluntários escolhidos para responderem os questionários foram 70, o que corresponde a 50% dos voluntários, estes receberam o questionário online com perguntas relativas à sua participação no Programa de Voluntariado e sobre sua percepção dos benefícios do voluntariado para os colaboradores e para a cooperativa. A amostra aconteceu pelo percentual que a cooperativa permitiu que participasse da pesquisa e também considerando apenas os voluntários mais envolvidos nas atividades voluntárias desenvolvidas nos últimos dois anos. Desses, somente 54 responderam ao questionário e foram validos na pesquisa. A Figura 04 mostra as escolhas dos participantes.

**Figura 4.** Especificação da amostra



**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

O questionário foi estruturado em 03 sessões, e nelas foram dispostas 08 questões. As quatro primeiras buscavam diagnosticar o perfil dos respondentes, na sequência as próximas duas buscavam angariar informações relativas à participação deles no Programa de Voluntariado da cooperativa. As próximas duas questões foram configuradas para receberem respostas em uma escala de Likert, com cinco pontos, onde os respondentes sinalizavam a probabilidade de ocorrência da questão enunciada. As questões foram organizadas por temas, e a primeira versava sobre os benefícios do voluntariado para os colaboradores (17 subquestões) e a segunda, com 15 subquestões, foi composta por assertivas referentes aos benefícios do voluntariado para a cooperativa.

O questionário utilizado foi elaborado tendo por base o referencial teórico e buscou levar em consideração as competências destacadas pelos autores e a vinculação destas com as práticas de voluntariado corporativo.

Já para aquisição de dados do analista e do coordenador responsáveis pelo programa de voluntariado, foi utilizado a técnica de entrevista do tipo semiestruturada. A entrevista, continha 24 perguntas abertas sobre o funcionamento do Programa de Voluntariado da cooperativa e sua relação com o desenvolvimento de competências dos colaboradores participantes do Programa. O objetivo dessa etapa foi aprofundar os dados coletados e analisar o fenômeno sob a percepção dos responsáveis pelo gerenciamento do programa de voluntariado. Apresenta-se na Figura 05 uma simplificação das etapas do procedimento metodológico utilizado nesse estudo de caso único.

**Figura 05.** Etapas metodológicas da pesquisa

ETAPAS	DATAS	DESCRIÇÃO	FERRAMENTAS
1° Etapa: <i>Revisão bibliográfica</i>	01 de março a 05 de maio de 2020	Fase de conhecimento e amadurecimento na área de estudo.	Livros e artigos.
2° Etapa: <i>Questionários</i>	Junho a agosto de 2020	Aplicação dos questionários para a amostra selecionada.	Google Forms envio por E-mail.
3° Etapa: <i>Entrevistas semiestruturadas</i>	Agosto de 2020	Conversa aberta com o coordenador e analista responsáveis pelo Programa de Voluntariado.	Gravador e Google meet.
4° Etapa: <i>Pesquisa documental</i>	Julho a agosto de 2020	Busca de informações primárias da cooperativa que ainda não foram tratadas cientificamente.	Site e Relatórios de Gestão da cooperativa.
5° Etapa: <i>Tabulação e Análise dos dados</i>	Agosto e setembro de 2020	Tabulação e interpretação dos questionários; Transcrição e análise das entrevistas; Análise dos documentos encontrados.	Planilhas de Excel.
6° Etapa: <i>Caracterização do fenômeno</i>	Outubro de 2020	Identificação da cooperativa; Descrição do Programa de Voluntariado.	Site da cooperativa e relatórios de Gestão.
7° Etapa: <i>Apresentação e discussão dos resultados</i>	Novembro de 2020	Descrição dos dados e documentos interpretados; Apresentação dos resultados obtidos; Discussões e contribuições.	Dados e informações.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

Para análise dos achados da pesquisa, foi feito primeiramente a tabulação dos questionários e a transcrição das entrevistas, na sequência foi realizada a interpretação e a análise desses dados. Em um momento seguinte foi caracterizada a cooperativa e feita a descrição do Programa de Voluntariado. Com todos os dados triangulados apresentou-se os principais resultados obtidos, acompanhado das discussões e contribuições.

#### 4 Achados Da Pesquisa

Os achados da pesquisa são apresentados no texto a seguir com a seguinte ordem: primeiramente um breve relato do objeto de pesquisa, em seguida, os resultados dos questionários aplicados a colaboradores, apontando as contribuições para colaboradores e para a cooperativa, na sequência, os dados das entrevistas. Por fim, são apresentados os dados da pesquisa coletados dos documentos, e as considerações finais.

#### 4.1 Relato do objeto de estudo

A organização objeto desse estudo atua em 23 municípios do Oeste do Paraná, caracterizada como uma cooperativa de médio porte é considerada a quinta maior do estado, no quesito número de clientes. Encerrou no ano de 2019 com 597 médicos cooperados, 268 colaboradores e 89.121 clientes ativos. A rede prestadora é estruturada com 23 hospitais, 25 laboratórios e 108 clínicas.

A cooperativa de saúde possui uma estrutura de governança baseada no diálogo ético e na equidade das relações com os públicos de relacionamento. O processo de tomada de decisões com gestão participativa fortalece o compromisso fundamentado em sua missão, visão e nos valores. É alicerçada pelos médicos cooperados (todos com direito igual a voto), e administrada por um Conselho de Administração, quatro membros diretores executivos e quatro conselheiros, todos eleitos em Assembleia Geral Ordinária (AGO) para mandato de três anos. As assembleias constituem o mais alto nível de governança e são coordenadas pela diretoria em exercício.

Além da busca pela excelência nos serviços e do cumprimento de leis, a cooperativa estudada investe no aprimoramento voluntário de ações para o desenvolvimento sustentável. No âmbito social, os projetos são alinhados às necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade. Dentre os projetos encontra-se o Voluntariado, que tem foco na saúde e bem-estar, na capacitação profissional, na educação, na cultura e/ou lazer, no meio ambiente, dentre outros. Conforme Relatório de Gestão e Sustentabilidade (Figura 06), são expostos os principais números resultantes do Programa de Voluntariado.

**Figura 06.** Relatório de gestão e Sustentabilidade

	2017	2018	2019
<i>Número de ações</i>	07	42	46
<i>Horas de atividade</i>	37	224	278h30
<i>Número de voluntários</i>	18	152	142
<i>Pessoas alcançadas</i>	800	2.459	2.735

**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

Há uma crescente nos números do Programa, considerando aumento de participação, de atividades propostas pela cooperativa e pessoas atingidas por esse Programa, o que representa uma construção passo a passo do Programa, e a relevância que o mesmo está tomando, o tema sustentabilidade aparece relacionado ao voluntariado, indicando que o desenvolvimento sustentável pode ser incentivado pelo voluntariado corporativo (Saz-Gil et al., 2020).

#### 4.2 Questionários

Os participantes foram, predominantemente, mulheres (77,4%), entre 29 a 39 anos (47,2%), a maior parte com cargos de assistente (47,2%) e analista (39,6%) das áreas

administrativas. Quanto ao tempo de cooperativa, houve predomínio de voluntários que trabalham na cooperativa em até três anos (56,6%) e entre 4 a 6 anos (30,2%), sendo considerado um bom tempo de empresa para ter conhecimento sobre o Programa de Voluntariado e ser capaz de responder adequadamente as questões propostas no questionário. Em relação a participação desses colaboradores em atividades voluntárias: 28,3% participaram de até duas atividades, 26,4% de 3 a 4 atividades, 20,8% de 5 a 6 atividades 22,6% de mais de 8 atividades, também se enquadrando no objetivo da amostra.

A análise dos benefícios do programa de Voluntariado ocorreu em dois polos: próprio, no qual o voluntario é beneficiado, e empresarial, no qual a cooperativa é beneficiada. Para compreender o polo próprio, os colaboradores responderam 17 questões relativas aos benefícios de um Programa de Voluntariado, as quais foi possível identificar que o voluntariado é importante na formação e desenvolvimento dos colaboradores, proporcionando para os participantes diversos desafios que os fazem desenvolverem competências pessoais e profissionais.

Percebe-se que 100% dos voluntários concordam totalmente (67,31%) e ou concordam (32,69%) que ao praticarem atividade voluntárias estão se desenvolvendo humanamente, confirmando que por meio do contexto do voluntariado se constrói novas possibilidades de desenvolvimento individual e coletivo (Souza, 2011). Já quanto ao desenvolvimento profissional: 34,62% concordaram totalmente, 51,62% concordaram e 16,46% nem concordaram e nem discordaram. Os colaboradores também concordaram totalmente (53,85%) e concordaram (38,46%), quanto ao maior senso de responsabilidade e cidadania formada nos voluntários, por meio da participação em atividades voluntárias propostas pela cooperativa, além de se tornarem um profissional mais qualificado (86,54%).

Destaca-se também, outras características consideradas predominantes na visão dos voluntários: 96,15% concordam que ao participarem de atividades voluntárias melhoram a saúde mental, emocional, a autoestima e a comunicação. Além de trazer sentimento de realização pessoal, traz maior desenvoltura nas relações interpessoais e aprendizado no trabalho em equipe. E ainda, mais de 90% acreditam que participar de atividades voluntárias eleva a motivação e traz oportunidades permanentes de aprendizagem. Quanto a melhora da criatividade: 40,39% concordaram totalmente, 46,15% concordaram e 13,46% não concordam e não discordam.

No polo empresarial, considerando os benefícios do programa de voluntariado para a cooperativa, os colaboradores responderam 15 questões. Com elas foi confirmado que o voluntariado traz resultados importantes para a cooperativa como consolidação dos valores éticos, cultura positiva, maior compromisso dos funcionários.

A visão dos colaboradores sobre os benefícios do trabalho voluntário para a cooperativa esteve centrada na consolidação de valores éticos e na construção de uma imagem corporativa positiva: 100% concordam; na contribuição para os objetivos estratégicos e melhora da relação da cooperativa com as empresas e comunidade: 98,8% concordam e 1,02% nem concordam e nem discordam; melhora do clima organizacional, fortalecimento da cultura corporativa e melhora o compromisso dos colaboradores: 96,15% concordam e 3,85% não concordam e nem discordam.

Quanto ao aprimoramento de novas habilidades: 90,38% concordam e 9,62% não concordam e nem discordam, da mesma forma 90,39% concordam que o voluntariado

favorece a comunicação interna e por meio dele é possível que os voluntários desenvolvam novos conhecimentos que possam ser aplicados na cooperativa: 88,46% concordam, além de 82,69% dos colaboradores concordarem que o voluntariado contribuí para a redução de custos e doenças.

Houve algumas características em que um percentual de voluntários que o voluntariado contribuí: redução da rotatividade de funcionários (13,46%), redução dos custos com aperfeiçoamento (10,62%), atração e retenção de talentos (0,85%), discordam que o voluntariado proporciona o desenvolvimentos de novos conhecimentos que podem ser aplicados na cooperativa (0,85%), discordam que o voluntariado contribuí positivamente da avaliação de desempenho (7,69%), No entanto é uma taxa relativamente baixa comparada ao percentual de voluntários que acreditam que o voluntariado é benéfico diante das afirmações.

### 4.3 Entrevistas

Para aprofundar os dados obtidos por meio dos questionários, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os responsáveis pelo Programa de Voluntariado: coordenador e analista da área de Sustentabilidade. Na entrevista as razões alegadas, fundamentando a ideia do voluntário ser beneficiário do trabalho por ele realizado, estão relacionadas ao aprendizado, ao desenvolvimento de novas competências e habilidades, ao desenvolvimento humano, a sensação de fazer o bem e a um senso maior de responsabilidade e cidadania.

O voluntário vivencia diversas situações e conhece diversas realidades e acaba se comparando e percebendo que muitas realidades são piores do que a que o mesmo vive. É um choque de realidade que faz o voluntário repensar sua vida. O voluntário carrega consigo uma vontade de mudar e transformar a realidade das pessoas (Analista, 2020).

Por meio do voluntariado os colaboradores desenvolvem empatia, resiliência e humanização (Coordenador, 2020).

O voluntariado é hoje uma forma de reforçar o desenvolvimento sustentável, pois é uma relação que a organização cria com seus ambientes externos (Coordenador, 2020).

Percebe-se que é nesse aspecto que acontece o desenvolvimento humano do voluntário e surge um senso de responsabilidade maior, pois, entende-se que o contato e a convivência na vida do outro que está em sofrimento, desperta a sensibilidade humana. Da mesma forma, o voluntário se sente motivado e grato, expressando o que se considera como realização pessoal, característica que os voluntários também concordaram que sentem ao desenvolverem trabalho voluntário, conforme dados do questionário. Já no âmbito profissional, os entrevistados citam diversos aspectos nos quais os voluntários desenvolvem capacidades e habilidades:

Quando o voluntário vai a campo ele se obriga a interagir a se relacionar e acaba desenvolvendo a COMUNICAÇÃO e a FORMA DE SE RELACIONAR (Analista, 2020).

O voluntário em si precisa ser mais DINÂMICO e COMUNICATIVO, e se o voluntario não é, ele acaba se desenvolvendo (Coordenador, 2020).

Fica claro como a comunicação e a desenvoltura nas relações interpessoais são desenvolvidas quando o colaborador é um voluntário. O mesmo acontece com a criatividade:

Em cada atividade voluntária o colaborador tem a missão de criar como ele desenvolverá da melhor forma a atividade, sendo a CRIATIVIDADE um item bem explorado nas ações (Analista, 2020).

Quando o colaborador desenvolve o voluntariado ele já tem algumas características diferenciadas. Quando se trata de criatividade o voluntário passa por situações que na hora é difícil e muito diferente do que está acostumado a desenvolver na sua rotina, mas ele deve ser criativo para resolver as situações problemas e por isso vai desenvolvendo cada vez mais a CRIATIVIDADE (Coordenador, 2020).

Já em relação a produtividade, os entrevistados afirmam que o voluntariado pode servir como um estímulo. Ou algo que motive para outras diferentes tarefas internas das rotinas da organização. Os profissionais destacam tais contribuições:

Considero que se a pessoa está bem com ela mesma, consegue desenvolver as atividades de forma mais rápida, mais ativa, o voluntariado faz parte de uma qualidade de vida que reflete na produtividade (Coordenador, 2020).

A produtividade é menos explorada nas atividades, mas a ideia do voluntariado é que o colaborador vá na ação e retorne entregando melhores resultados (Analista, 2020).

Percebe-se que a produtividade é citada como menos explorada durante as atividades voluntárias, da mesma forma que o percentual de voluntários que consideram a produtividade como um item trazido pelo voluntariado (76,92%), foi bem inferior ao percentual de concordância alcançado em outras habilidades citadas. Outras habilidades citadas pelos entrevistados foram a cooperação, liderança, trabalho em equipe e capacidade de resolver problemas que também são desenvolvidos mediante participação em atividades voluntárias:

O voluntário tem uma característica forte que é a COOPERAÇÃO, todas as ações são em equipe e o voluntário precisa desenvolver o TRABALHO EM EQUIPE. O voluntário precisa ter atitude e tomar frente em diversos momentos durante a ação, desenvolvendo também a LIDERANÇA (Analista, 2020).

Geralmente quem participa de atividades voluntárias tende a ter um ESPÍRITO DE LIDERANÇA e JOGO DE CINTURA PARA RESOLVER PROBLEMAS, e alguns acabam despertando essas habilidades (Coordenador, 2020).

Também ficou claro na entrevista que o voluntariado traz bem-estar e melhora a saúde mental, confirmando a opinião dos voluntários:

O voluntariado impacta positivamente na saúde do colaborador pois é o momento em que o colaborador se desliga da sua rotina e se depara com diversas realidades fazendo-os refletir e nós percebemos como os voluntários voltam das ações mais alegres e com uma visão de mundo diferente (Analista, 2020).

Quando eu faço pelo outro sinto uma sensação agradável de poder ser útil e

contribuir com alguém, gerando qualidade na saúde mental e emocional (Coordenador, 2020).

Ainda na entrevista, os gestores do Programa fundamentaram a ideia de a cooperativa também ser beneficiada pelo Programa de Voluntariado. Alguns pontos foram destacados, dentre eles: ter uma boa relação com os stakeholders ligados a cooperativa:

O voluntariado traz um sentimento de confiança e respeito entre as partes. Muitas instituições contam com a cooperativa pois já tem laços que foram sendo construídos por meio do voluntariado (Analista, 2020).

A prática de voluntariado traz uma imagem positiva com seus públicos de relacionamento e por consequência um relacionamento diferenciado (Coordenador, 2020).

Outros benefícios como clima organizacional, cultura corporativa, imagem positiva também foram citados. Ainda merece atenção a citações de que esses benefícios trazem ganhos sociais para a organização e para a comunidade envolvida.

O voluntariado influencia muito no clima organizacional, faz com que o colaborador sinta orgulho de trabalhar numa cooperativa que se preocupa com a comunidade e meio ambiente. Impacta também na cultura da organização, melhora a imagem pois você mostra para a sociedade que está retribuindo os ganhos com o social e ainda, fortalece as competências dos colaboradores (Analista, 2020).

O impacto social do projeto de voluntariado é evidenciado na imagem positiva que a população atingida tem sobre a marca da nossa cooperativa (Coordenador, 2020).

O voluntariado tem um impacto importante na rotatividade de colaboradores, os colaboradores mais jovens veem a cooperativa como uma referência, além de gerar valor para marca, melhorar o clima organizacional e fortalecer a cultura da empresa (Coordenador, 2020).

Além dos benefícios do voluntariado para o colaborador e dos benefícios do voluntariado para a cooperativa, foi possível identificar outros resultados advindos de um programa de Voluntariado:

A cooperativa tem diversos objetivos estratégicos voltados para a área social como:

garantir saúde a população, cuidar dos públicos de relacionamento, promover acesso a população, melhorar a imagem da cooperativa. Tudo isso faz parte dos valores e missão da cooperativa, e todos esses são alcançáveis com a contribuição do voluntariado (Analista, 2020).

Fica claro que o voluntariado está ligado e auxilia diretamente nos objetivos estratégicos da cooperativa, por meio dele é possível trabalhar ações de saúde para a população carente, entregar resultados para a comunidade, desenvolver os colaboradores auxiliando nos objetivos propostos no programa de Gestão por Competências e por consequência melhorar a imagem da cooperativa. Também foram identificados no estudo alguns pontos em que o voluntariado não contribuí diretamente,

mas tem potencial para ser utilizado em benefício da cooperativa. Como por exemplo utilizar o Programa de voluntariado para reduzir custos com treinamentos, que atualmente não é possível pois:

A cooperativa tem uma concepção muito distinta de treinamento e voluntariado. Seria preciso amarrar as formações com as atividades voluntárias, o que pode ser trabalhado junto com o RH, por exemplo hoje temos treinamentos de comunicação assertiva ou oratória o que poderia ser desenvolvido em ações voluntárias (Analista, 2020).

Temos uma parcela pequena de participação, comparada ao número de colaboradores e os treinamentos são necessidades técnicas da cooperativa (Coordenador, 2020).

Como a participação é voluntária diferente dos treinamentos que tem participação compulsória, há um impeditivo em substituir um pelo outro. Porém, percebe-se que uma parte mais prática pode ser suprida pelo voluntariado se for de interesse da organização.

Outro ponto em que pode ser estudado pela cooperativa é a relação do voluntariado com o *turnover*. Um dos profissionais entrevistados afirmam que atualmente nada comprova a relação do voluntariado com a redução da rotatividade, coincidindo com a percepção dos próprios voluntários respondentes do questionário.

É difícil de medir se o voluntariado auxilia na redução da rotatividade. Mas acredito que o que faz o colaborador permanecer em determinada empresa é a cultura e clima organizacional e se o mesmo tem perspectiva de crescimento. Pode ser que diversos colaboradores deem muito valor ao social, mas é pessoal de cada um e hoje não conseguimos medir isso. É um item que precisa ser estudado e melhorado (Analista, 2020).

Na cooperativa em questão não se comprova que o voluntariado é capaz de auxiliar na redução de rotatividade, no entanto, os gestores alegam que a cultura e o clima organizacional são responsáveis por fazer com que os colaboradores permanecerem satisfeitos na empresa, e a cultura e um clima positivo também são resultantes do trabalho voluntário, conforme já identificamos acima. Da mesma forma não se comprova que o voluntariado atraí novas competências, a cooperativa não consegue medir essa questão, embora quase 79% dos voluntários responderam que concordam que o voluntariado além de atrair novos talentos, retém os que já existem.

Ao procurar emprego as pessoas não estão acostumadas a ter esse olhar. São poucas as pessoas que olham a cooperativa com foco no social, a maioria das pessoas que entram na empresa passam a conhecer o que desenvolvemos depois de ser integrada. Mas isso é uma questão cultural, que pode mudar (Analista, 2020).

Outro ponto central identificado na pesquisa é o impacto que situações externas podem causar no Programa de Voluntariado das empresas. Com a pandemia do Covid-19, o programa sofreu grandes alterações conforme relatado:

Por conta da pandemia foi necessário um ajuste em todas as ações, o calendário planejado foi cancelado e novas necessidades surgiram como as doações. As atividades diminuíram e passaram a ser mais rápidas, pois os

voluntários deixaram de ir a campo se relacionar com o público, isso justifica a diminuição da carga horária, por outro lado, com as ações online e demandando um tempo menor percebeu-se uma adesão maior de voluntários (Analista, 2020).

A pandemia impactou negativamente os envolvidos. Foi negativa para o programa, para os participantes e para as entidades que contam com voluntários em sua rotina (Coordenador, 2020).

Foi possível identificar que no futuro a tendência do programa é que boa parte das atividades permaneçam online, e que haverá mudança no planejamento das empresas, o que antes era planejado para o ano todo, passará a ser planejado mês a mês, pois percebeu-se que fatores externos podem causar grandes alterações no Programa.

A cooperativa só está esperando a liberação das instituições e órgãos públicos para começarmos a trabalhar o voluntariado de forma presencial, pois o contato é a essência do voluntariado. Porém o online com certeza permanecerá direcionado para o público que tem acesso (Analista, 2020).

A tendência é não ser planejado as atividades para o ano todo e sim planejar uma ação de cada vez, não existirá mais um planejamento fechado (Coordenador, 2020).

Outra questão identificada, além do que se pretendia, foi como a cooperativa trabalha com a teoria do voluntariado na prática. Na prática muito se confunde voluntariado com assistencialismo/filantropia e a cooperativa visa diferenciar esses dois polos e gerir o programa com essência totalmente voluntária, tendo projetos específicos de doações.

Filantropia é mais voltado para caridade, doações que vão ajudar apenas no momento, criando-se uma cultura de aquele que recebe sempre ficará esperando receber novamente e não buscará novas alternativas. Já o Programa de Voluntariado é voltado a dar ferramentas que ensinem as pessoas a buscarem outras oportunidades, por meio de formações e informações. Dessa forma, a pessoa não estará destinada a sempre esperar a ajuda dos outros. O voluntariado é a doação de trabalho, de talentos, que cause transformações sociais e não só sane a necessidade momentânea (Analista, 2020).

#### 4.4 Documentos da área

A terceira fonte de dados analisada - documentos da área -, também confirma diversos resultados anteriormente apresentados. Um dos documentos analisados foi uma pesquisa realizada internamente na cooperativa onde identificou-se que o voluntariado contribuí para o desenvolvimento de competências dos colaboradores, dentre elas a intercooperação, atuação sistêmica, foco no resultado, foco no cliente e melhoria contínua (competências atreladas ao Programa de gestão de competências da cooperativa) além de contribuir para o desenvolvimento da cooperativa.

O objetivo da pesquisa foi medir as contribuições do voluntariado no desenvolvimento dos colaboradores, levando em consideração as habilidades exigidas no Programa de Gestão por Competências da cooperativa. Para melhor compreensão dos dados obtidos, na Figura 07 apresenta-se os resultados da pesquisa realizada com os

voluntários e coordenadores da cooperativa no final do ano de 2019.

**Figura 07.** Contribuição do voluntariado na gestão de competências

Questões	Voluntários	Coordenadores
O voluntariado contribui para desenvolvimento profissional do colaborador (a)?	92% considera que sim	100% considera que sim
O voluntariado contribui para o desenvolvimento da cooperativa (torna o ambiente de trabalho melhor)?	100% considera que sim	100% considera que sim
O voluntariado contribui para desenvolver a MELHORIA CONTÍNUA?	67% considera que sim	100% considera que sim
O voluntariado contribui para desenvolver a INTERCOOPERAÇÃO?	86% considera que sim	100% considera que sim
O voluntariado contribui para desenvolver a ATUAÇÃO SISTÊMICA?	67% considera que não	100% considera que não
O voluntariado contribui para desenvolver FOCO NO CLIENTE?	67% considera que não	100% considera que não
O voluntariado contribui para desenvolver FOCO NO RESULTADO?	73% considera que não	100% considera que não

**Fonte:** Dados da pesquisa (2020).

O Programa de gestão por competências da cooperativa estudada tem por foco cinco competências principais, dessas cinco, apenas duas (intercooperação e melhoria contínua) foram consideradas, pelos colaboradores, como possível de desenvolver participando de trabalho voluntário. Já na visão dos coordenadores todas as competências são passíveis de serem adquiridas ou desenvolvidas por meio do programa de voluntariado.

Essa pesquisa foi realizada com 50 voluntários que são colaboradores da cooperativa estudada e alguns colaboradores deixaram algumas contribuições relacionando o voluntariado com o Programa de Gestão de competências:

Entendo que o voluntariado é uma iniciativa muito valiosa para a cooperativa e também para o desenvolvimento da intercooperação, pois é uma fonte riquíssima de conhecimento e sensibilização para nós que trabalhamos com pessoas. Além disso, o voluntariado é uma grande riqueza, sobretudo pelo seu impacto social e pessoal (Voluntário I, 2019).

As ações de voluntariado contribuem para o desenvolvimento pessoal de cada um e favorece a relação entre as pessoas (Voluntário II, 2019).

Acredito que ações de voluntariado ajudam a desenvolver o indivíduo perante a sociedade, tornando a pessoa mais engajada e empática. A empresa estimular esse desenvolvimento é muito positivo para os colaboradores e para a imagem da organização perante os clientes (Voluntário III, 2019).

Outros documentos analisados foram os relatórios de gestão e Sustentabilidade da cooperativa, com eles foi possível confrontar os dados coletados nas entrevistas e questionários e obter maior conhecimento do funcionamento do Programa de Voluntariado, além de usá-lo como base para identificação da cooperativa, já que nesses

relatórios constam números e resultados atualizados da cooperativa.

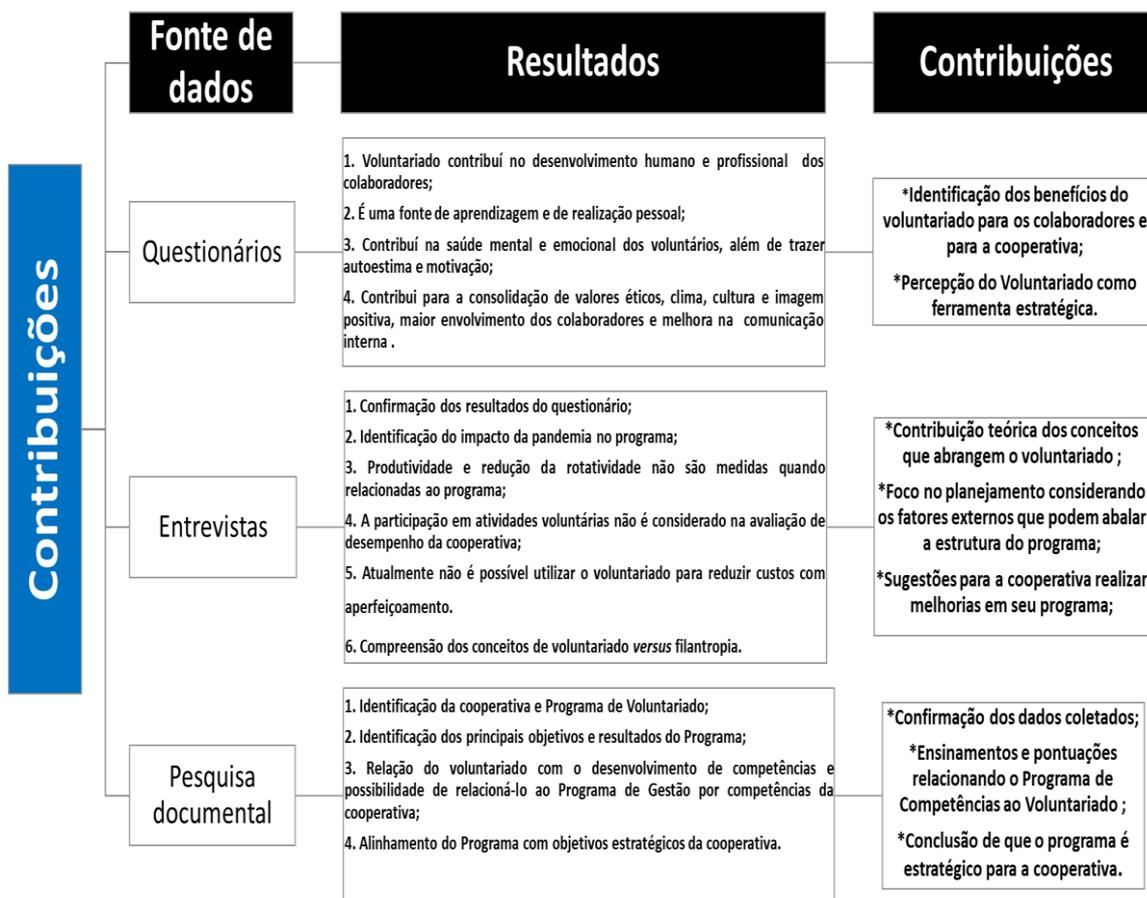
## **5 Discussão dos resultados**

É possível destacar a significativa contribuição do voluntariado para os colaboradores e para a cooperativa, bem como para os públicos de relacionamento e a comunidade na qual a cooperativa está inserida. O desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores é identificado nessa pesquisa como um dos maiores benéficos e ou objetivos do voluntariado, assim como contribuí os autores Magalhães e Ferreira (2014), que consideram que quando o voluntário está desenvolvendo suas habilidades é vantajoso para si mesmo e para atuação em suas funções profissionais. Da mesma forma, o voluntariado fortalece a relação da cooperativa com os stakeholders (Phillips; Phillips, 2010), cultura e clima organizacional positivo, transmite um senso de responsabilidade e cidadania maior, além de proporciona uma qualidade de vida maior quando se trata de saúde mental e emocional (Karl; Eluchette; Hall, 2008).

Os responsáveis pelo Programa de Voluntariado também foram uníssimos quando alegaram tais características na entrevista. E quando realizado a análise documental ficou perceptível que a cooperativa está em consonância com o que acreditam os voluntariados entrevistados. Confirmamos isso, pois no relatório de Gestão e Sustentabilidade da cooperativa, está claro que os objetivos do Programa de Voluntariado é o desenvolvimento de habilidades e atitudes que fortaleçam o comprometimento com a organização; estimula a criatividade, a confiança, a persistência e o trabalho em equipe; além de incentivar e estimular a solidariedade e cidadania.

Fica perceptível que há uma forte relação entre ações de voluntariado corporativo e desenvolvimento de pessoas, Sant Ana (2008) já afirmava que há um crescimento pessoal que provém do trabalho voluntario, resultando também em novas habilidades profissionais. Uma empresa que tem ciência de que quando seus colaboradores realizarem atividades voluntárias estarão desenvolvendo e aperfeiçoando habilidades desejáveis no exercício de suas atividades profissionais, passa a ter mais um motivo para apoiar e formatar programas de voluntariado corporativo (Nascimento, 2012). Na Figura 08, pode-se visualizar detalhadamente os resultados da pesquisa, e suas contribuições.

**Figura 08.** Contribuições da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Dentre os principais resultados da pesquisa encontram-se diversas habilidades que os voluntários podem estar desenvolvendo mediante participação em atividades voluntárias e por consequência essas habilidades são aplicadas em suas funções, agregando também para a empresa. Do outro lado a cooperativa está se beneficiando na construção de um clima organizacional positivo, no fortalecimento de uma cultura mais humanizada, maior entrosamento dos colaboradores, imagem positiva e um bom relacionamento com seus públicos de relacionamento. Dessa forma fica claro que ter um Programa de voluntariado como alguns autores destacaram, é um diferencial competitivo, além de ser uma ferramenta estratégica para a organização (Licandro, Yapor, 2019).

Outros resultados obtidos com as entrevistas dizem respeito a pontos que ainda não é evidenciado que o voluntariado contribuí diretamente, mas pode ser estudado por viés acadêmico ou até mesmo pela empresa caso seja de interesse usar o voluntariado para auxiliar nessas questões. Uma das questões é o aumento da produtividade e a redução da rotatividade, que segundo profissionais entrevistados a cooperativa, atualmente, não consegue medir o quanto o voluntariado é responsável por reduzir a rotatividade ou até mesmo tornar os profissionais mais produtivos. Porém, alguns fatores como a pesquisa bibliográfica e a pesquisa em si, levam a crer que indiretamente o voluntariado pode contribuir nessas questões, caso a empresa trabalhe melhor o

Programa de Voluntariado para utilizá-lo nesses aspectos.

Outro ponto é utilizar o voluntariado para reduzir custos com aperfeiçoamentos conforme citam alguns autores da revisão bibliográfica (Magalhães; Ferreira, 2014). Segundo os gestores do Programa não é possível atualmente, pois se tem uma realidade onde a participação em voluntariado ainda é pequena, embora esteja aumentando gradativamente, sem contar que as capacidades técnicas cobradas em treinamento não se encaixariam nas atividades voluntárias, a não ser que houvesse um trabalho da área de Sustentabilidade junto ao setor de Gestão de Pessoas para atrelar as duas coisas, o que seria possível quando se trata de aperfeiçoamento de características mais humana, como comunicação assertiva, criatividade, empatia, resiliência, intercooperação, características essas que também são cobradas dos profissionais e poderiam facilmente serem trabalhadas nas ações de voluntariado, mediante criação de estrutura por parte da cooperativa.

Se assim desenvolvido, torna-se possível reduzir alguns treinamentos e consequentemente seus custos. Dessa forma a participação em atividades voluntárias também pode ser considerada na avaliação de desempenho dos colaboradores, incentivando uma maior participação no programa e assim, maiores resultados. Da mesma forma que o Programa de Gestão por Competências pode ser alinhado ao Programa, já que como visto as competências cobradas pela cooperativa, podem estar sendo desenvolvidas durante as ações na comunidade.

## **6 Considerações Finais**

Os resultados definem a compreensão dos colaboradores que são voluntários, potenciais benefícios para si mesmo, mediante participação em atividades voluntárias, com maior ênfase no desenvolvimento humano e habilidades adquiridas por meio do voluntariado. Muitas das competências que são fonte do trabalho voluntário são exigidas dos profissionais do futuro, como a melhoria contínua, empresas/pessoas mais humanizadas, capacidade de resolver problemas sociais e ambientais.

Quanto aos benefícios empresariais, identificou-se que a cooperativa também é beneficiária de um Programa de Voluntariado em diversos aspectos: social, organizacional, estratégico e humano. Por meio do voluntariado as empresas obtêm além de reconhecimento da marca, o estímulo ao alcance de estratégias, colaboradores competentes e mais humanos e um ambiente interno favorável.

O programa de voluntariado sob olhar estratégico pode ser utilizado como ferramenta fundamental para atingimento dos objetivos estratégicos das cooperativas. A visão de voluntariado como potencial benefício para as cooperativas e para os colaboradores prevê uma disruptura na forma das empresas realizarem seu planejamento.

O social vinculado a sustentabilidade são peças que despertaram esse novo olhar das empresas, visão estratégica conciliada a valores sociais e ambientais, os quais as grandes empresas já têm por foco estudar, justamente por conta dos benefícios que muitas vezes são difíceis de medir ou até mesmo identificar.

Destaca-se como principais contribuições para a cooperativa, o entendimento do programa de voluntariado como uma ferramenta de gestão, que ligada a áreas estratégicas da empresa pode ser um diferencial competitivo gerando diversos

benefícios já citados. Para a cooperativa estudada fica claro como o voluntariado pode ser eficaz no desenvolvimento de habilidades dos colaboradores, deixando questões que podem ser pensadas e incorporadas na empresa como: atrelar o voluntariado aos treinamentos, possibilitando até a uma redução de custos com treinamentos relacionados ao desenvolvimento pessoal, conforme já explanaram autores citados no referencial.

Nos deparamos com um Programa que gera além de benefícios pessoais, profissionais, ambientais, humano, estratégico, organizacional, a revelação de uma prática relativamente nova nas empresas, pouco valorizada mas com grande potencial de desenvolvimentos, o que permite repensar na sua gestão, estendendo o debate do desenvolvimento humano e profissional, para uma melhor gestão das organizações utilizando o voluntariado como ferramenta de redução de rotatividade, atração de novos talentos para a empresa ou até mesmo uma melhor distinção de voluntariado e filantropia, o que sugere um vasto campo de pesquisas futuras.

## Referências

- Agência IBGE. (2019). *País tem 7,2 milhões de pessoas que fazem trabalho voluntário*. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24268-pais-tem-7-2-milhoes-de-pessoas-que-fazem-trabalho-voluntario>>. Acesso em: 24 de nov. de 2019.
- Ames, M. C. F. D. C., & Serafim, M. C. (2023). Casos Múltiplos de Voluntariado Pró-Vida em uma Abordagem Ética Neoaristotélica. *Revista de Administração Contemporânea*, 247(1), 1–7.
- Azevedo, D. (2007). Voluntariado Corporativo - motivações para o trabalho Voluntário. *Revista de Produção online*: Santa Catarina. Disponível em: <<https://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/55/55>>. Acesso em: 24 de nov. de 2019.
- Cellard, A. (2012). A análise documental. In A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos. Tradução de Ana Cristina Nasser. 3. ed. - Petrópolis, RJ: Vozes (pp. 295–316).
- CIEDS. *Voluntariado Internacional. A história do Voluntariado como inspiração para nossas práticas*, 2018. Disponível em <[http://www.cbve.org.br/wp-content/uploads/Voluntariado\\_Internacional.pdf](http://www.cbve.org.br/wp-content/uploads/Voluntariado_Internacional.pdf)>. Acesso em 18 de maio de 2020
- Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE). *Perfil do Voluntariado Empresarial no Brasil II*, 2010. Disponível em: <<https://grupodevoluntariadoempresarial.files.wordpress.com/2012/05/pesquisa-perfil-do-voluntariado-empresarial-no-brasil-ii-2010.pdf>> Acesso em 29 de nov. de 2019.
- Eisenhardt, M. K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Engel, W. (2012). *Olhares sobre o voluntariado corporativo*. Disponível em: <[http://www.rivoluntario.org.br/rio/wp-content/uploads/2013/02/voluntarios\\_vale\\_olhares\\_WEB.pdf](http://www.rivoluntario.org.br/rio/wp-content/uploads/2013/02/voluntarios_vale_olhares_WEB.pdf)>. Acesso em 02 de

- Fischer, R. M. & Falconer, A. P. (2001). Voluntariado empresarial – estratégias de empresas no Brasil. *Revista de Administração*, 36(3), 15-27.
- Flik, U. (2013). *Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes*. Porto Alegre: Penso.
- Garay, A. B. S. (2001). Programa de voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico para as organizações. *Revista de Administração*, 36(3), 6-14.
- Garay, A. B. S. (2008). Prazer e sofrimento no trabalho do voluntário empresarial. *Revista de Ciências da Administração*, 10(20), 13-36. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/271158373\\_Prazer\\_e\\_sufrimento\\_no\\_trabalho\\_do\\_voluntario\\_empresarial](https://www.researchgate.net/publication/271158373_Prazer_e_sufrimento_no_trabalho_do_voluntario_empresarial). Acesso em: 20 de jul. de 2020.
- Grant, A. (2012). Giving Time, Time After Time: Work Design and Sustained Employee Participation in Corporate Volunteering. *Academy of Management Review*, 37(4), 589–615.
- Karl, K. A.; Peluchette, J. V. & Hall, L. M. (2008). Give them something to smile about: a marketing strategy for recruiting and retaining volunteers. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 20(1), 71-96.
- Licandro, O. & Yapor, S. (2019). Estudio de las motivaciones de los voluntarios corporativos mediante pregunta abierta. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 70-80.
- Magalhaes, M. & Ferreira, M. R. (2014). Uma abordagem teórica sobre o voluntariado empresarial. *Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 13(3), 38-47.
- Mateiu-Vescan, R., Ionescu, T., & Opre, A. (2021). Reconsidering Volunteering: Individual Change as a Result of Doing Good for Others. *Voluntas*, 32(6), 1213–1227. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00247-0>
- Mazzilli, C. P. (2003). Uma análise do(s) significado(s) do trabalho do voluntariado empresarial. *Revista de Administração*, 9(5), ed. 35.
- Minayo, M. C. S. (2010). *Técnicas de pesquisa - Entrevista como técnica privilegiada de comunicação*. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde - Hucitec. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4205117/mod\\_resource/content/1/%5BAula\\_4\\_Obrigatório%5D\\_MINAYO%2C\\_M.\\_C.\\_S.\\_Técnicas\\_de\\_pesquisa\\_-\\_observação.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4205117/mod_resource/content/1/%5BAula_4_Obrigatório%5D_MINAYO%2C_M._C._S._Técnicas_de_pesquisa_-_observação.pdf)>
- ONU. (2013). Organização das Nações Unidas. *Nações Unidas no Brasil: A ONU e o voluntariado*. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/a-onu-em-acao/a-onu-em-acao/a-onu-e-o-voluntariado/>> Acesso em: 09 jun. 2020.
- Peterson, D. (2004). Recruitment strategies for encouraging participation in corporate volunteer programs. *Journal of Business Ethics*, 49, 371-386.
- Phillips, L. & Phillips, M. (2010). Volunteer motivation and reward preference: An empirical study of volunteerism in a large, not-for profit organization. *SAM Advanced Management Journal*, 75(4), 12–19.
- Pinochet, L. H. C., de Freitas, H. B., Pardim, V. I., & de Azevedo, M. C. (2022). Digital volunteering through social innovation: The Ribon case study. *Revista*

- Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 16(2), 167–186.  
<https://doi.org/10.12712/rpca.v16i2.53571>
- Rodell, J. B. (2003). Finding meaning through volunteering: why do employees volunteer and what does it mean for their jobs. *Academy of Management Journal*. Disponível em:  
<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amj.2012.0611>
- Sachs, I. (2002). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Sant'anna, A. S. (2008). Profissionais mais competentes, políticas e práticas de gestão mais avançadas?. *RAE – Revista de Administração de Empresas*. Disponível em:  
<<http://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol7-num1-2008/profissionais-mais-competentes-politicapraticas-gestao-mais-avancada>>. Acesso em: 24 de nov. de 2019.
- Santos, M. J. (2005). *Voluntariado Empresarial (RSE Portugal)*, Lisboa.
- Saz-Gil, M. I., Cosenza, J. P., Zardoya-Alegría, A., & Gil-Lacruz, A. I. (2020). Exploring corporate social responsibility under the background of sustainable development goals: A proposal to corporate volunteering. *Sustainability (Switzerland)*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/SU12124811>
- Schommer, P. C. (2000). *Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado*. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal da Bahia. Salvador: Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (NPGA/UFBA).
- Soares, H. I. C. (2012). *O contributo do voluntariado no apoio aos idosos sós e/ou dependentes do concelho de Ovar*. Coimbra. Disponível em:  
<<https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/21412/1/Relat%c3%b3rio%20de%20Est%c3%a1gio.pdf>>. Acesso em: 23 de nov. de 2019.
- Souza, W. J. & Medeiros, J. P. (2012). Trabalho Voluntário: Motivos para sua realização. *Revista de Ciências da Administração*, 14(33), 93-102.
- Szazi, E. (2001). *Terceiro Setor: Regulação no Brasil*. 2 ed. São Paulo: Peirópolis.
- Tenório, F. (2006). *Responsabilidade Social Empresarial*. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV.
- Wilson, J. (2000). Volunteering. *Annual Reviews of Sociology*, 26(1), 215-240.
- Yin, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2001). 2.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Souza, M. de A. (2011). *Desenvolvimento humano no contexto do voluntariado: interface com a ética e com a sustentabilidade*. Brasília – DF. Disponível em:  
[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9863/1/2011\\_MariaAmparoSousa.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/9863/1/2011_MariaAmparoSousa.pdf)  
. Acesso em 15 de nov. de 2011.
- Trautwein, S., Liberatore, F., Lindenmeier, J., & von Schnurbein, G. (2020). Satisfaction with informal volunteering during the COVID-19 crisis: An empirical study considering a swiss online volunteering platform. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 49(6), 1142–1151.  
<https://doi.org/10.1177/0899764020964595>