Iceland Liechtenstein Norway **Active citizens** fund

voahr

Voluntariado Organizado para uma Ação Humanitária de Referência

PROJETO VOAHR INTERIOR

PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S | EEA GRANTS

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN

FUNDAÇÃO BISSAYA BARRETO

Promotor: Pista Mágica

Parceiros: EAPN Portugal, Sector3

PROJETO VOAHR INTERIOR

PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S | EEA GRANTS

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

O projeto VOAHR Interior visou capacitar em Gestão de Voluntariado dirigentes, técnic@s e voluntári@s de organizações sem fins lucrativos que atuam, têm projetos, equipamentos ou beneficiári@s em territórios de baixa densidade populacional, assim como insulares e ultraperiféricos. Promovido pela Pista Mágica – Voluntariado & Inovação, em parceria com a EAPN – Rede Europeia Anti-Pobreza/Portugal e a Sector 3 – Social Brokers, o projeto VOAHR Interior foi financiado pelo mecanismo europeu EEA Grants, fundo gerido em Portugal pela Fundação Calouste Gulbenkian em consórcio com a Fundação Bissaya Barreto, integrando o Eixo 4 do Programa Cidadãos Ativ@s/EEA Grants.

PROJETO VOAHR INTERIOR

PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S | EEA GRANTS

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

Iceland Liechtenstein Norway Active citizens fund

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN

FUNDAÇÃO BISSAYA BARRETO

Promotor: Pista Mágica

Parceiros: EAPN Portugal, Sector 3

ÍNDICE

INTRODUÇÃO 10
PROJETO 11
PROMOTOR 12
PARCEIROS 12
FINANCIADOR 13
METODOLOGIA DO PROJETO 13
CONSTRUÇÃO DO GUIA 14
GUIA DE BOAS PRÁTICAS 15
1 O que é uma boa prática 15
2 O que é uma boa prática em gestão de voluntariado 16
3 Importância da partilha de boas práticas 19
4 Organizações participantes 21
5 Verificação de resultados 22
6 Conclusões sobre os resultados 29
7 Elementos inovadores do projeto 31
8 Mitos e factos 35
9 Boas práticas no VOAHR Interior 36
10 Bibliografia 46
ANEXO I
Questionário sobre Boas Práticas na ONG participantes no VOAHR Interior 48
ANEXO II
Regulamento do concurso para as 3 etapas do projeto 58

INTRODUÇÃO

O projeto VOAHR Interior foi financiado pelo Programa Cidadão Ativ@s / EEA Grants, fundo gerido em Portugal pela Fundação Calouste Gulbenkian em consórcio com a Fundação Bissaya Barreto. Integrado no Eixo 4, destinado a "Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil", visou capacitar em gestão de voluntariado Organizações Não Governamentais (ONG) que atuam, têm projetos ou beneficiários em territórios de baixa densidade populacional ou insulares e ultraperiféricos, em Portugal continental[1] e nos arquipélagos dos Açores e da Madeira.

Este Guia de Boas Práticas – VOAHR Interior 2020/2021 pretende ser uma ferramenta de trabalho que concorre, com um conhecimento diferenciado, para a criação de agentes de voluntariado competentes que promovem a qualidade e o profissionalismo de um voluntariado que contribui para uma ação humanitária eficiente e que responde a necessidades reais das organizações, das pessoas e das comunidades.

Na sua estrutura pode encontrar-se um descritivo sobre o projeto, as razões da sua existência e a metodologia a ele intrínseca, informação sobre o promotor, parceiros e financiador, assim como os fundamentos para a sua construção.

O guia, em si, é constituído por vários capítulos dedicados a explicar o que é uma boa prática, e o que é uma boa prática em gestão de voluntariado, assim como a importância da partilha de boas práticas.

Apresentam-se as organizações participantes no projeto, os resultados do questionário aplicado e as conclusões a que se chegou. Procura-se explicar os elementos inovadores do projeto, evidenciar os mitos e os factos relativamente à gestão de voluntariado e apresentar boas práticas empregues no VOAHR Interior.

A equipa da Pista Mágica – Voluntariado & Inovação agradece aos parceiros e à unidade de gestão o forte apoio e empenho no sucesso do projeto e a todas as organizações e pessoas que participaram no VOAHR Interior porque acreditam que um voluntariado estruturado é mais forte e mais capaz de concretizar a missão de cada organização e, assim, ir mais além.

1 Definidos na Deliberação da Comissão Interministerial de Coordenação Portugal 2020 de 1 de julho de 2015, assim como na sua retificação de 12 de setembro de 2018

PROJETO

A primeira edição do VOAHR – Voluntariado Organizado para uma Ação Humanitária de Referência[2], financiada pelo Programa Cidadania Activa / EEA Grants, decorreu entre 2014 e 2016 e teve um caráter experimental, para testar a metodologia CADEI. Pretendendo ter uma cobertura nacional, de forma a abranger um tecido de ONG diversificado e geograficamente disperso, teve, porém, uma participação de organizações que atuam sobretudo nos grandes centros urbanos do continente litoral, centro e norte, onde está concentrada a maioria das ONG no país.

Considerando que grande parte das organizações afastadas de grandes centros urbanos trabalham com públicos caracterizados por fortes e específicas vulnerabilidades, importa referir que pessoas e famílias recorrem, ou suportam-se nas respostas sociais existentes que constituem as redes formais de apoio de proximidade nos territórios, sendo estas, por vezes, as únicas disponíveis para determinados públicos ou tipos de comunidade ou em determinadas áreas geográficas.

Por tal, o VOAHR Interior visou exclusivamente ONG que atuam em zonas geográficas de baixa densidade populacional, assim como insulares e ultraperiféricas, dividindo-se em 3 etapas – Norte, Centro e Sul&Ilhas – pretendendo contribuir para reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil também em territórios interiores e mais afastados dos grandes centros urbanos, concorrendo para uma ação humanitária focada em necessidades reais de populações fragilizadas e em função da concretização da missão de cada organização.

Esta terceira edição do VOAHR, decorreu entre 1 de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2021. Foram 24 meses de trabalho em prol da capacitação de ONG numa gestão de voluntariado orientada a criar um forte impacte nas pessoas e no mundo, aumentando os níveis de desempenho nesta matéria, trabalhando com dirigentes, técnic@s e voluntári@s de organizações que atuam, têm projetos ou beneficiários em territórios de baixa densidade populacional de Portugal continental[3] ou insulares ultraperiféricos, nos arquipélagos dos Açores e da Madeira.

A Pista Mágica – Voluntariado & Inovação, no seu saber acumulado, tanto académico como empírico, e atuando com base na sua missão: "Fortalecer o voluntariado como um caminho para a transformação da sociedade e do mundo.", considera pertinente dar continuidade a um processo de capacitação de nível nacional para uma gestão de voluntariado organizada, combatendo uma tendência que ainda se verifica em Portugal, onde a participação individual em atividades de voluntariado se situa abaixo da média europeia e a força das rotinas nas ONG impede a integração de voluntári@s/as[4].

2 Marca registada da Pista Mágica – Voluntariado & Inovação

3 Definidos na Deliberação da Comissão Interministerial de Coordenação Portugal 2020 de 1 de julho de 2015, assim como na sua retificação de 12 de setembro de 2018

4 Fernandes, Sónia, O impacte da formação da Escola de Voluntariado Pista Mágica (2008-12): A sua repercussão nos formandos aos níveis individual, profissional e atividades de ajuda, Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Mestrado em Ação Humanitária, Cooperação e Desenvolvimento, Porto, 2013

PROMOTOR

A Pista Mágica – Voluntariado & Inovação é uma associação sem fins lucrativos, reconhecida como Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) que acredita no vasto potencial do voluntariado e da cidadania ativa enquanto caminhos para a transformação da sociedade. Nascida como a primeira Escola de Voluntariado em Portugal, lançada em julho de 2008, é um projeto de inovação social, composto por elementos com uma ampla experiência e competências na área, de universos complementares e valores comuns. Hoje, a Pista Mágica não é apenas uma Escola, mas também uma organização pronta a operacionalizar e gerir programas de voluntariado. Em treze anos de atuação no terreno e de criação de conhecimento, cresceu – em tamanho, no alcance e na vontade de cumprir uma missão que tem vindo a ganhar novos contornos: a de contribuir para uma maior cultura de voluntariado e cidadania – consciente e comprometida – em Portugal e no Mundo.

PARCEIROS

A EAPN – European Anti Poverty Network (Rede Europeia Anti-Pobreza) é a maior rede europeia de redes nacionais, regionais e locais de ONGs, bem como de organizações europeias ativas na luta contra a pobreza. Fundada em 1990, em Bruxelas, a EAPN está atualmente representada em 31 países, nomeadamente em Portugal. Criada em 17 de Dezembro de 1991, a EAPN Portugal é uma organização reconhecida como Associação de Solidariedade Social, de âmbito nacional, obtendo em 1995 o estatuto de Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD). A ação da EAPN Portugal, sediada no Porto, estende-se a todo o país e Ilha da Madeira através de 18 Núcleos Distritais no Continente e um na Região Autónoma da Madeira. Em 2010 foi-lhe atribuído, pela Assembleia da República, o Prémio Direitos Humanos. A decisão, unânime, foi tomada por um júri constituído no âmbito da Comissão de Assuntos Constitucionais, Direitos, Liberdades e Garantias.

A SECTOR 3 – Social Brokers é uma empresa de consultoria, especializada em serviços de intermediação no mercado do investimento social, especialista no Terceiro Sector, que conhece perto de 200 instituições de solidariedade que, de norte a sul do país, asseguram respostas sociais de apoio aos mais diversos públicos nas suas comunidades. A sua Missão é contribuir para o desenvolvimento do emergente Mercado do Investimento Social em Portugal, promovendo e facilitando encontros profícuos entre actores de referência nos lados da oferta e da procura desse mercado. Tem por Visão a excelência na prestação de serviços de intermediação em investimentos sociais e pauta-se pelos Valores da Ética, Inovação, Sustentabilidade, Rigor, Transparência, Confiança, Partilha e Indulgência.

FINANCIADOR

O Programa Cidadão Ativ@s / EEA Grants tem por objetivo central fortalecer a Sociedade Civil, reforçar a cidadania ativa e empoderar os grupos vulneráveis. Para promover a sustentabilidade e a capacidade das ONG a longo prazo, fortalecendo o seu papel na promoção da participação democrática, da cidadania ativa e dos direitos humanos, o Programa procura apoiar projetos que promovam a democracia, a cidadania ativa, a boa governação e a transparência; os direitos humanos e a igualdade de tratamento, através do combate a quaisquer formas de discriminação; a justiça social e a inclusão de grupos vulneráveis; e a capacitação das ONG. O Programa deve contribuir para os objetivos gerais do EEA Grants em Portugal e para a concretização da boa governação e do desenvolvimento sustentável.

O Programa, gerido em Portugal pela Fundação Calouste Gulbenkian em consórcio com a Fundação Bissaya Barreto, está organizado em quatro eixos prioritários de intervenção, nos quais se deverão enquadrar os projetos a desenvolver: Eixo 1 – Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica; Eixo 2 – Apoiar e defender os direitos humanos; Eixo 3 – Empoderar os grupos vulneráveis; e Eixo 4 – Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil[5].

METODOLOGIA DO PROJETO

A implementação do VOAHR Interior, à semelhança de edições anteriores, suporta-se na metodologia inovadora **CADEI** (Capacitação – Diagnóstico – Experimentação – Impacte) que compreende, como ponto de partida, a dinamização de atividades formais de capacitação, direcionadas a dirigentes e técnic@s das organizações (curso de gestão de voluntariado) e não-formais, direcionadas a voluntári@s das mesmas (workshop sobre voluntariado)[6]. Depois da fase de **CA**pacitação é feito um **D**iagnóstico inicial sobre a situação da gestão de voluntariado em cada organização, seguido da elaboração dos respetivos planos de ação. Estes dão o mote para, na fase de **E**xperimentação (consultoria personalizada), a construção do Programa de gestão de voluntariado de cada organização, suportada na mobilização dos conhecimentos adquiridos na fase de capacitação. Durante esta fase é promovida uma atividade que propicia a mudança de hábitos/rotinas (Dia D)[7]. Na fase de medição de **I**mpacte, visa-se aferir o impacte da capacitação que estrutura o projeto, no imediato, mediante a realização de um segundo diagnóstico no final desta fase, e a médio prazo, seis meses após o término do projeto.

5 Fonte: https://gulbenkian.pt/cidadaos-ativos/

6 No caso do VOAHR Interior 2020-2021 houve necessidade de adaptação a um cenário de pandemia (COVID-19) que fez com que o projeto fosse executado em formato virtual e, por isso, fundiram-se as atividades formativas previstas.

7 No caso do VOAHR Interior 2020-2021 esta atividade não se realizou porque a pandemia causou, precisamente, uma forte mudança de hábitos e rotinas, considerando-se não haver necessidade de reforçar algo a que as ONG foram forçadas.

CONSTRUÇÃO DO GUIA

Este Guia de Boas Práticas – VOAHR Interior 2020/2021 foi construido com o intuito de partilhar um conjunto de conhecimentos e práticas de referência que constituam uma ferramenta útil para o trabalho de agentes de voluntariado promotores de um voluntariado que efetivamente responde a necessidades sentidas pelas organizações e que concorre para encontrar soluções.

Tendo por base o modelo de Steve McCurley e Rick Lynch[8], de forma a manter uma coerência entre o modelo de capacitação e a análise de resultados, pretende-se que este Guia seja um instrumento de eficácia e produtividade das atividades de voluntariado e da gestão de voluntariado nas organizações que o promovem.

A recolha dos dados foi feita através do "Questionário sobre Boas Práticas em Gestão de Voluntariado", disponível online entre 9 de junho e 29 de setembro de 2021 em http://bit.ly/boaspraticasVI , e que se reproduz no ANEXO I.

As respostas das ONG participantes são o mote do trabalho, sendo que a análise dos resultados e apreciação de boas práticas incluídas neste Guia foram feitas pela equipa da Pista Mágica – Voluntariado & Inovação. Os resultados apresentados não aspiram a ter caráter científico porque resultam da recolha das opiniões de dirigentes, técnic@s e voluntári@s das organizações participantes no projeto.

8 McCurley, Steve; Lynch, Rick; Volunteer Management – Mobilizing All The Resources Of The Community, 3rd Edition, Interpub Group Corporation, USA and Canada, 2011

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

1. O que é uma boa prática

Como foi apresentado no questionário sobre boas práticas nas organizações, uma "boa prática" será "um método ou técnica geralmente aceite como superior a quaisquer alternativas, porque produz resultados superiores aos obtidos por outros meios ou porque se tornou uma forma padrão de fazer as coisas."[9].

Etienne Wenger[10] descreve a "prática" como sendo "produtora de significado social; fonte de coerência da comunidade; um processo de aprendizagem; criadora de limites; entendida no seu "território" (locality); e algo que pertence ao universo do saber, definindo aprendizagem como resultado da interação entre experiência e competência"[11].

Deixam-se aqui outras fontes de informação que podem ser utilizadas como referências para uma melhor perceção sobre "boas práticas em gestão de voluntariado" (os links em baixo foram todos consultados em novembro de 2021):

- CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social, sobre voluntariado, em https://www.cases.pt/voluntariado/
- Guia de Gestão do Voluntariado – Boas Práticas da Cidade de Lisboa, Câmara Municipal de Lisboa em https://www.lisboa.pt/fileadmin/cidade_temas/direitos_sociais/documentos/Guia_Voluntariado_2018.pdf
- Estratégia de Educação para a Cidadania na Escola, Voluntariado – Boas Práticas, em https://cidadania.dge.mec.pt/boas-praticas/
- voluntariado
- Instituto Politécnico de Tomar, Rede Nacional de Voluntariado Ensino Superior (R-VES), em http://www.voluntariado.ipt.pt/pt/rede_nacional_
- de_voluntariado_ensino_superior_r_ves/
  IAVE – International Association for Volunteer Effort, The Universal Declaration on Volunteering, em https://www.iave.org/advocacy/the-
- universal-declaration-on-volunteering/
- IAVE – International Association for Volunteer Effort, Knowledge Creation and Sharing, em https://www.iave.org/knowledge-creation/
- Volunteering Best Practice Guidelines, Hampshire County Council Care Service, em https://www.gva.org.uk/wp-content/uploads/2017/06/
- Volunteering-Best-Practice-Manual-CF-Jan-17.pdf
- Best Practices in Volunteer Management, Jennifer Ellis, em https://volunteeryukon.ca/uploads/general/Best_Practices_Volunteer_
- Management.pdf
- Volunteering best practices: Guide, B-Hive, em https://b-hive.benevity.com/hc/en-us/articles/360057616532-Volunteering-best-practices-Guide
- Volgistics – Volunteer Logistics, 20 Best Practices for Volunteer Organizations, em https://www.volgistics.com/about-us.htm
- Top Volunteer Management Best Practice for the Year Ahead, em https://tobijohnson.com/volunteer-management-best-practice/
- VolunteerHub, [Guide] Volunteer Management Best Practices, em https://www.volunteerhub.com/blog/volunteer-management-best-practices/
  VolunteerHub, 33 Best Practices for Volunteer Organizations, em https://www.volunteerhub.com/blog/best-practices-volunteer-organizations/
  Lisa Joyslin, Minnesota Association for Volunteer Administration (MAVA), Volunteerism Best Practices: Not Best for Everyone, em https://www.mavanetwork.org/content.aspx?page_id=5&club_id=286912&item_id=58841

9 Fonte: https://en.wikipedia.org/wiki/Best_practice (tradução livre a partir de https://www.deepl.com/)
10 Teórico educacional e profissional conhecido pelo seu trabalho no campo das Comunidades de Prática.
11 Wenger, Etienne, Communities of Practice – Learning, Meaning, and Identity, Institute for Research on Learning, Cambridge University Press, 1998

2. O que é uma boa prática em gestão de voluntariado

Considerando que o modelo de referência do processo de gestão de voluntariado utilizado pela Pista Mágica – Voluntariado & Inovação é aquele descrito por McCurley e Lynch, em que cada componente do conjunto tem um papel muito específico e que, no todo e de forma articulada entre si, possibilitam uma gestão de voluntári@s eficaz, ou seja, no entender dos autores, que vai ao encontro daquilo que cada organização precisa e que definiu como missão, então as boas práticas serão aquelas descritas por estes autores.

A forma de implementar as componentes do processo de gestão de voluntariado em cada ONG poderá variar, mas a "fórmula mágica" está contida neste referencial. O processo de gestão de voluntariado destes autores compreende as 9 componentes ilustradas em baixo e descritas sucintamente em seguida:

Fonte: Manual de Apoio na Gestão de Voluntariado, Sónia Fernandes, VOAHR 2014-2016

1. Planeamento

O planeamento do Programa de Gestão de Voluntariado começa na identidade da organização para criar envolvimento, sentimento de pertença e compromisso n@s voluntári@s. O Programa de Gestão de Voluntariado deve iniciar-se pela missão, visão e valores organizacionais, assim como a identidade, missão, visão e valores do voluntariado, de forma a gerar sustentabilidade no programa. É importante identificar a estrutura organizacional, assim como o papel e valor d@s voluntári@s na concretização da missão da organização, bem como práticas e/ou políticas existentes para apoio ao envolvimento e manutenção de voluntári@s.

2. Organização

A organização do Programa de Gestão de Voluntariado visa, pela compreensão da complexidade do voluntariado, garantir o apoio das chefias de topo e o envolvimento dos trabalhadores remunerados, a criação de políticas e procedimentos propícios à implementação do programa e a um clima organizacional favorável à manutenção de pessoas voluntárias. Por fim, é importante identificar uma metodologia de avaliação do programa de voluntariado que permita aferir o plano de gestão de voluntariado.

3. Elaboração de perfis de posto

Esta componente do Programa de Gestão de Voluntariado é central porque sistematiza as necessidades concretas da organização. Deve começar-se, então, pela identificação das necessidades de voluntariado existentes na organização, definir quem, e em que circunstâncias, participa nesta identificação, assim como quem, e como, colabora na elaboração de perfis de posto.

4. Recrutamento

O processo de recrutamento é o esforço de encontrar voluntári@s cujas motivações e disponibilidade vão ao encontro das necessidades e funções que a organização tem para oferecer. A ideia será, depois de criados os perfis de posto, transformá-los em oportunidades de voluntariado que sejam apelativas e que permitam que @s voluntári@s sintam nelas a possibilidade de realização das suas necessidades, expectativas e motivações, a importância do seu contributo para o cumprimento da missão da organização, assim como a relevância do seu envolvimento, indo ao encontro das suas características, gostos, experiência e/ou aptências.

5. Entrevista e seleção

A entrevista permite fazer o encaixe das necessidades da organização e das motivações dos candidatos. Um procedimento de entrevista e seleção estruturado e consistente, orientado para a obtenção de resultados concretos, alinhado às oportunidades de voluntariado criadas e utilizadas no recrutamento é fundamental para encontrar @s voluntári@s que respondem às necessidades organizacionais e que se possam sentir realizados a fazer o que a organização precisa, indo ao encontro das suas motivações e expectativas.

6. Preparação

A preparação d@s voluntári@s faz-se, segundo os autores, porque "Não basta boa vontade, é necessário preparar cada pessoa para o voluntariado em cada organização.". Para exercer um voluntariado eficaz – que vai ao encontro das necessidades das organizações – é necessário preparar cada pessoa para a sua ação na organização em particular, porque esta tem características específicas, e para as funções que vai realizar. A preparação d@s voluntári@s serve para fornecer informações, desenvolver capacidades e gerar atitudes adequadas à organização, em conformidade com a sua missão e pode ser feita através de orientação e/ou formação.

7. Supervisão e acompanhamento

O sucesso na gestão de pessoas voluntárias passa por garantir que elas querem e são capazes de fazer o trabalho a que se propõem e que é necessário à organização. É fulcral criar condições culturais e operacionais que encorajem @s voluntári@s a quererem fazer o seu trabalho, sendo que deve haver um nível de controle adequado à função, assim como oportunidades regulares de dar e receber feedback. São objetivos fundamentais da supervisão não deixar ninguém "abandonado" a trabalhar, resolver problemas quotidianos e registar os resultados do trabalho para aferir o cumprimento dos objetivos

8. Avaliação e motivação

Avaliar o voluntariado é dar valor ao trabalho d@s voluntári@s, sendo que o processo de avaliação deve servir para verificar se estão a ser produtivos e a cumprir os objetivos definidos no perfil de posto, mas sobretudo perceber a satisfação das partes envolvidas, facilitar o processo de gestão de motivações e expetativas das pessoas voluntárias e promover formas de melhoria contínua. É importante definir uma metodologia de avaliação clara para toda a organização, assim como a pessoa responsável pelos este processo.

9. Reconhecimento

Manter voluntári@s é a chave do sucesso e a forma de evitar dois problemas essenciais: não conseguir recrutar candidatos suficientes e não conseguir os candidatos adequados às necessidades sentidas. O reconhecimento do trabalho voluntário está relacionado com o valor que as organizações, os seus pares e os trabalhadores remunerados lhe atribuem, seja a nível individual ou coletivo, formal ou informal. O reconhecimento vai alimentar a necessidade de sentir apreciação e pertença, a necessidade de valorização do esforço, do compromisso, envolvimento e dedicação, a necessidade de premiar o contributo e a necessidade de atualização de necessidades.

3. Importância da partilha de boas práticas

A imitação é a maior, melhor ou mais sincera forma de elogio.

(ideia atribuída a William Bernbach, publicitário norte americano)

As ONG em Portugal carecem, ainda numa grande maioria, de uma abordagem estratégica para uma aprendizagem contínua como fator facilitador do desenvolvimento do potencial humano necessário a uma ação alinhada às suas missões e concertada com as necessidades das suas comunidades.

Uma aprendizagem estruturada e consequente – que permita uma consolidação de saberes a nível pessoal e organizacional – não é (ainda) um dos princípios de atuação estratégicos das organizações. Os processos de aprendizagem contínua com impacto estratégico nas ONG portuguesas não são tidos como fulcrais, geradores de inovação ou de mudança substancial. As linhas estratégicas orientadoras da atividade das organizações ainda não incluem uma atitude "aprendente", como um princípio de atuação ou um modo de ser, estar e fazer.

Pode dizer-se, no entanto, que a aprendizagem contínua é inseparável do modo de ser, estar e fazer das pessoas – dirigentes, técnicas e voluntárias – que trabalham para e nestas organizações, sendo importante refletir no modo como aqueles aprendem e partilham um conhecimento que facilite a criação de recursos coletivos que contribuam para o desenvolvimento de competências estratégicas das e nas organizações, gerando um crescimento sustentável.

A opção das organizações deve, então, passar a ser consciente e estratégica, assumindo uma atitude "aprendente", facilitadora da partilha de práticas e geradora de conhecimento inovador que se transforme em fonte de soluções eficazes, e cujo contributo é positivo e efetivo na capacidade de resposta às pessoas e às comunidades que servem.

Para se perceber a importância da partilha das boas práticas, introduz-se aqui o conceito de "Comunidade de Prática" que surge no panorama da Teoria da Aprendizagem no início dos anos 90 do século XX, quando Jean Lave e Etienne Wenger o propõem como contexto de aprendizagem, onde pessoas e organizações têm a possibilidade de aprender, pela participação ativa no processo de criação de recursos que, pelas suas práticas e com o tempo, geram conhecimento[12].

Lave e Wenger transportam o termo "prática" para o centro da reflexão sobre aprendizagem, reforçando que esta é toda a atividade humana geradora de recursos que se organizam em torno de interesses e contextos particulares. A prática resulta da atividade coletiva e traduz-se em aprendizagem coletiva, uma vez que o indivíduo é naturalmente "aprendente" e que se organiza num ambiente socialmente propício ao desenvolvimento de atividades[13].

As formas de executar as atividades – as práticas – surgem como formas de construção de identidade, envolvendo a produção de significado social pela participação e pela criação de recursos. Esta identidade é olhada não na sua dimensão individual, mas como algo gerado pela interação social, resultante da participação dos indivíduos e das organizações nas atividades da comunidade. Falar de identidade não é negar a identidade individual, mas sim integrar a individualidade nas práticas das comunidades, uma vez que a esfera individual e coletiva estão ligadas[14].

Neste contexto, os participantes/aprendentes desenvolvem as suas práticas interagindo em torno de problemas, soluções e ideias, acumulando experiência e construindo repositórios coletivos de conhecimento, tornando-se melhores "praticantes", sendo isto propício à construção de uma aprendizagem contínua e coletiva, onde a participação e a interação colaborativa são a força intrínseca do saber.[15]

12 Wenger, Etienne, Communities of Practice – Learning, Meaning, and Identity, Institute for Research on Learning, Cambridge University Press, 1998
13 Godinho, Susana, As Comunidades de Prática nas organizações da Economia Social e Solidária em Portugal, ISCTE-IUL, Escola de Ciências Sociais e Humanas, Dep. Economia Política, Mestrado em Economia Social de Solidária, 2011
14 Godinho, Susana, As Comunidades de Prática nas organizações da Economia Social e Solidária em Portugal, ISCTE-IUL, Escola de Ciências Sociais e Humanas, Dep. Economia Política, Mestrado em Economia Social de Solidária, 2011
15 Idem

4. Organizações participantes

Participaram no VOAHR Interior as seguintes organizações:

ETAPA NORTE
ARDAD – Associação da Região do Douro para Apoio a Deficientes, Peso da Régua, Vila Real
APCV – Associação de Paralisia Cerebral de Viseu, Vildemoinhos, Viseu
Associação Mentalmente, Mirandela, Bragança
ASSOL – Associação de Solidariedade Social de Lafões, Oliveira de Frades, Viseu
Cáritas Diocesana de Viseu, Viseu
Centro Social Paroquial Dornelas, Aguiar da Beira, Guarda
Cruz Vermelha Portuguesa – Coordenações Nacionais Voluntariado e Juventude, Braga
Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Braga, Braga
Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Fafe, Fafe, Braga
Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Seia, Seia, Guarda
EU+TU=MUITOS Associação Socio Educativa e Recreativa, Valpaços, Vila Real
GAF – Gabinete Social de Atendimento à Família, Viana do Castelo
Santa Casa da Misericórdia de Seia, Seia, Guarda
Vencer Autismo, Porto (Cávado e Alto Minho)

ETAPA CENTRO
ARCIL – Associação Para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã, Lousã, Coimbra
Associação A4 – Acolher, Aceitar, Agir e Adaptar, Arouca, Aveiro
Cáritas Diocesana de Portalegre – Castelo Branco, Portalegre / Castelo Branco
Cáritas Interparoquial de Castelo Branco, Castelo Branco
Centro Social do Pessoal do Município de Abrantes, Abrantes, Santarém
Centro Social Paroquial de São Tiago da Guarda, Ansião, Leiria
CUFC – Centro Universitário Fé e Cultura, Aveiro
Coração Delta – Associação de Solidariedade Social, Campo Maior, Portalegre
Cruz Vermelha Portuguesa – Delegação de Leiria, Leiria
Cruz Vermelha Portuguesa – Centro Humanitário Santarém / Cartaxo, Santarém
LPCC/NRS – Grupo de Apoio de Santarém (GAS), Santarém
Nascentes de Luz – Associação de Apoio à Família, Maceira de Leiria, Leiria
Passagem Secreta Associação Cultural e Recreativa, Belmonte, Castelo Branco
RUTIS – Ass Rede de Universidades da Terceira Idade, Almeirim, Santarém

ETAPA SUL & ILHAS

100% Aventura Associação de Desporto e Natureza, Évora
Associação Solidariedade Social dos Professores – Delgação da Madeira, Funchal, Madeira
Associação Solidariedade Social dos Professores – Delgação de Évora, Évora
Associação «Os Amigos de São Manços», São Manços, Évora
Associação «São Manços + Jovem», São Manços, Évora
Associação Académica da Universidade de Évora, Évora
Associação ESTAR, Beja
Banco Alimentar Contra a Fome da Madeira, Funchal, Madeira
Cáritas Diocesana de Beja, Beja
Centro de Animação e Apoio Comunitário da Freguesia de Alte, Loulé, Faro
Lar Jacinto Faleiro, Castro Verde, Beja
LPCC/NRS - Grupo de Apoio de Beja (GAB), Beja
LPCC/NRS - Grupo de Apoio de Faro (GAF), Faro
O Sobreiro – Associação de Proteção Social à População de Cortiçadas de Lavre, Montemor-o-Novo, Évora
Olhar Poente – Associação Desenvolvimento, Praia da Vitória, Terceira, Açores
Santa Casa da Misericórdia de Vila do Bispo, Vila do Bispo, Faro

Todas as organizações candidatas ao projeto cumpriam os requisitos de admissibilidade a concurso, consoante regulamento que se reproduz no ANEXO II, tendo sido selecionadas apenas aquelas em que se verificou a maior parte dos critérios de seleção e valorização.

5. Verificação de resultados

Das 44 ONG participantes, 34 responderam ao questionário sobre boas práticas em gestão de voluntariado, sendo este o universo da análise.

Método de análise

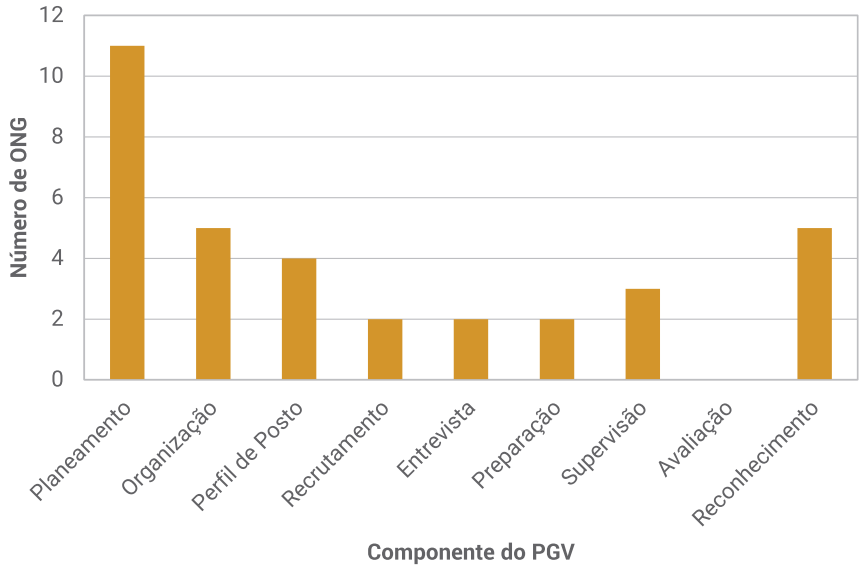
O questionário sobre boas práticas em gestão de voluntariado nas ONG participantes no VOAHR Interior foi construído com base no modelo de McCurley e Lynch, de forma a manter-se a coerência entre este referencial de capacitação e a análise de resultados.

Este questionário tem 7 perguntas sobre a gestão de voluntariado, com respostas de escolha múltipla, e 1 pergunta "extra" sobre as "(…) mudanças/alterações mais significativas na organização provocadas pela pandemia (...).", uma vez que se tornava importante perceber "a relação entre o impacto da pandemia nas organizações e a participação no VOAHR Interior.". A informação sobre a Covid-19 será utilizada no relatório final do projeto.

Uma vez que não há resultados "certos" ou "errados", faz-se a apresentação dos resultados, procurando, no ponto 6, encontrar elementos comuns entre as organizações em matéria de boas práticas e, no ponto 7, elementos inovadores nas organizações em matéria de boas práticas e aquilo que o que o projeto possa ter trazido de inovador ou mais positivo para as mesmas.

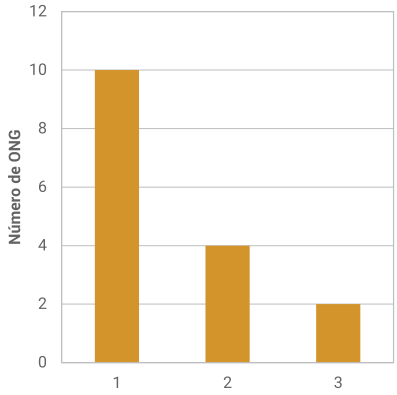
Questões e respetivas respostas

1. Em que componente do Programa de Gestão de Voluntariado (PGV) considera que a sua organização tem as melhores práticas (qual o "ponto-mais-forte"):



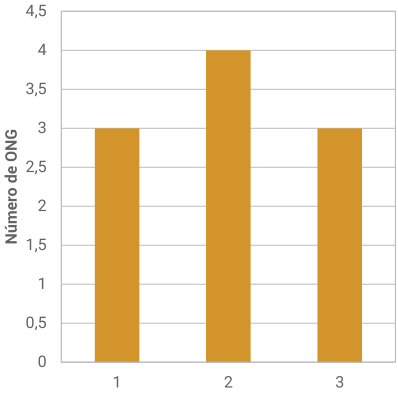
1.1. Se respondeu
"1 -Planeamento do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. A abordagem ao voluntariado está estruturada e permite envolver os/as voluntários/as no cumprimento da missão da organização.
2. Os corpos sociais, direções e trabalhadores remunerados reconhecem a importância do voluntariado na concretização da missão da organização.
3. Toda a estrutura se preocupa em que os/as voluntários/as tenham uma experiência de voluntariado compensadora.



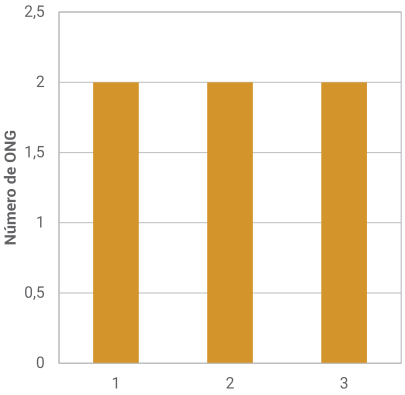
1.2. Se respondeu
"2 - Organização do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. A envolvente institucional é favorável não apenas à integração, mas também à manutenção de voluntários/as.
2. Existe uma pessoa, ou mais, designadas para a gestão do Programa de Gestão de Voluntariado.
3. Existem procedimentos e ferramentas que garantem o suporte ao processo de integração, acompanhamento e avaliação de voluntários/as.



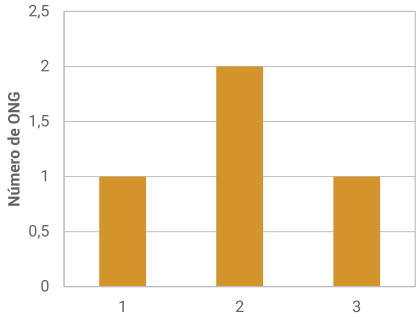
1.3. Se respondeu
"3 - Elaboração do perfil de posto/função", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. Está implementado um procedimento periódico de identificação de necessidades de voluntariado.
2. Está implementado um procedimento de criação e/ou revisão de perfis de posto/função.
3. Sempre que necessário, a equipa destacada para a gestão do voluntariado envolve-se nestas tarefas.



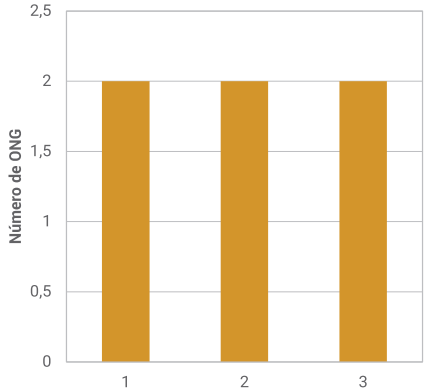
1.4. Se respondeu
"4 - Recrutamento de voluntários/as",
considera que a organização tem boas
práticas porque:

1. Está implementado um procedimento de recrutamento adequado às necessidades organizacionais.
2. A organização tem e utiliza ferramentas de planeamento de ações de recrutamento.
3. A organização consegue adaptar as suas campanhas de recrutamento ao tipo de voluntári@s/as que necessita.



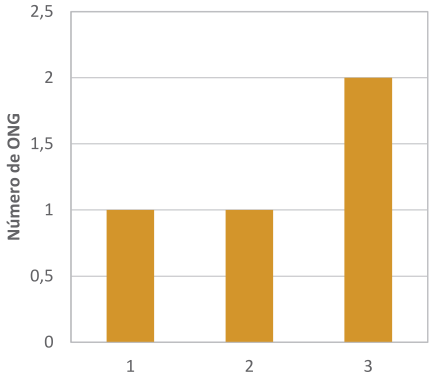
1.5. Se respondeu
"5 - Entrevista e seleção de voluntários/as",
considera que a organização tem boas
práticas porque:

1. A organização faz sempre entrevista aos/às candidatos/as ao seu programa de voluntariado.
2. A organização faz uma preparação cuidada da entrevista quanto a entrevistador, local da entrevista e guião a aplicar.
3. A organização tem critérios consistentes quanto ao processo de seleção dos/as candidatos/as.



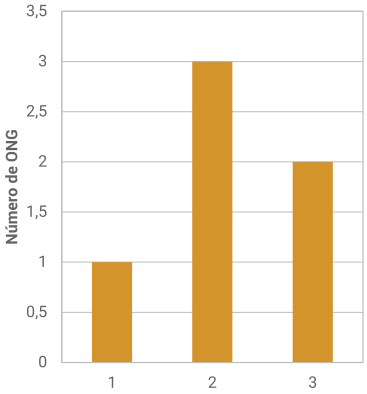
1.6. Se respondeu
"6 - Preparação e integração de voluntários/as",
considera que a organização tem boas
práticas porque:

1. Tem um sistema consistente de preparação de todos/as os/as voluntários/as.
2. A preparação dos/as voluntários/as fornece todas as ferramentas necessárias a uma prática de voluntariado alinhado às necessidades da organização.
3. Esta componente de preparação inclui, pelo menos, um dos seguintes elementos: orientação (causa, sistema e social), formação (formal ou não formal; inicial, contínua ou específica), treino e aconselhamento.



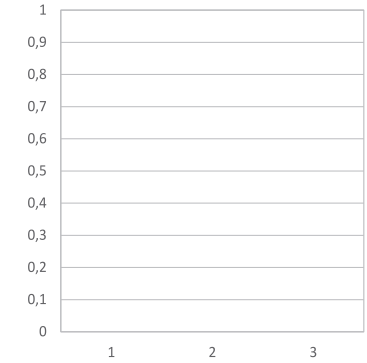
1.7. Se respondeu
"7 - Supervisão e acompanhamento de voluntários/as", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. A organização aplica uma metodologia consistente de supervisão aos/às voluntários/as, em que existe um grau de supervisão adequado às funções atribuídas.
2. Existem pessoas designadas para a supervisão e acompanhamento das equipas/pessoas voluntárias.
3. Existem oportunidades regulares de dar e receber "feedback" dos/as voluntários/as.



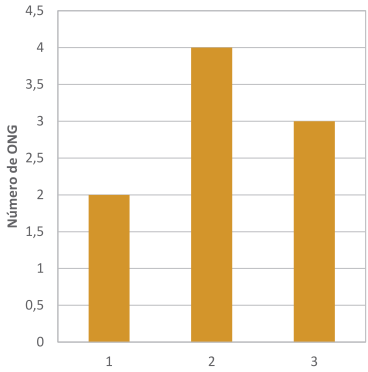
1.8. Se respondeu
"8 - Avaliação do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. A organização aplica uma metodologia consistente e regular de avaliação do voluntariado.
2. O contributo dos/as voluntários/as e o impacto do programa de voluntariado são avaliados.
3. Existe uma perceção clara e documentada de que as necessidades da organização estão a ser atendidas no cumprimento da sua missão.

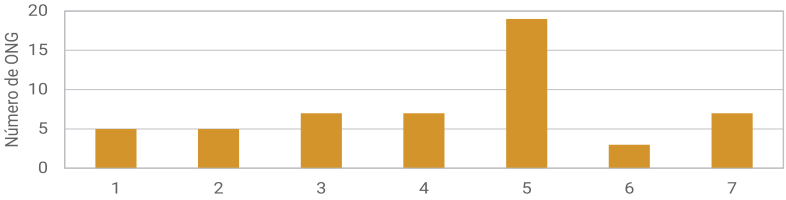


1.9. Se respondeu
"9 - Reconhecimento do trabalho voluntário", considera que a organização tem boas práticas porque:

1. Os contributos dos/as voluntários/as são reconhecidos formal e informalmente.
2. Toda a estrutura se preocupa que os/as voluntários/as sejam devidamente reconhecidos.
3. Toda a estrutura se preocupa em que o trabalho voluntário seja devidamente reconhecido.

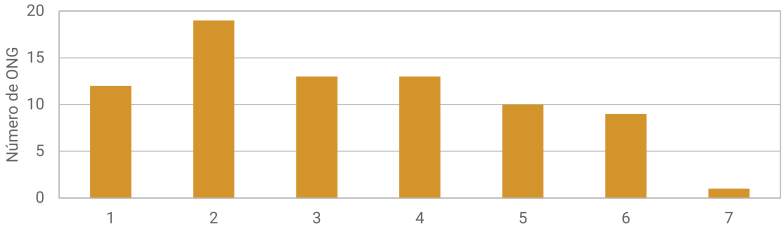


2. Em caso aplicável, indique 2 ou 3 principais obstáculos à implementação das boas práticas em causa:



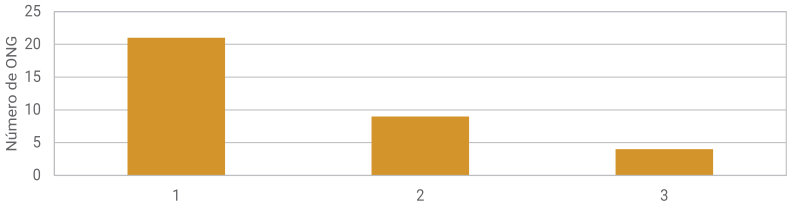
1. Desinteresse e/ou falta de envolvimento dos corpos sociais e/ou direções.
2. Desinteresse e/ou falta de envolvimento dos/as trabalhadores/as remunerados/as.
3. Resistência organizacional à mudança (estrutura demasiado "cristalizada").
4. Resistências humanas por parte dos/as trabalhadores/as remunerados/as.
5. Falta de recursos humanos, materiais ou financeiros.
6. Falta de capacidade organizacional generalizada.
7. No caso de ter respondido "Outro(s)", diga-nos qual (ou quais):
    - Falta de motivação dos voluntários
    - Dificuldades funcionais das respostas sociais provocadas pelo COVID-19
    - Comprometimento do calendário
    - O facto de estarmos numa fase inicial de implementação
    - O confinamento a que todos fomos obrigados impediu o processo e recrutamento, entrevista e formação de voluntários
    - Dada a complexidade da rede CVP e consequente existência de realidades diferentes nas Estruturas Locais da CVP, por vezes torna-se difícil garantir que todos os/as voluntários/as passam por este procedimento.
    - Situação pandemica COVID 19

3. Em caso aplicável, indique 2 ou 3 principais fatores de sucesso na implementação das boas práticas em causa:



1. Interesse e envolvimento dos corpos sociais e/ou direções.
2. Interesse e envolvimento da equipa designada.
3. Interesse e envolvimento dos/as voluntários/as no cumprimento da missão da organização.
4. Processos de gestão de voluntariado eficazes e alinhados às necessidades da organização.
5. Processos comunicacionais facilitadores do alinhamento dos objetivos de todas as partes envolvidas.
6. Existência de recursos e/ou vontade de resolução de problemas.
7. No caso de ter respondido "Outro(s)", diga-nos qual (ou quais):
    - Ainda nada a referir pois está em fase de implementação.

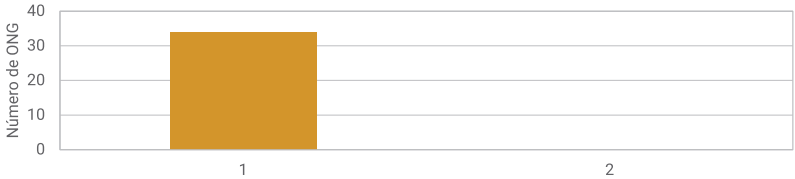
4. A organização está a aplicar o PGV criado no âmbito do VOAHR Interior?



1) Sim
2) Não porque
   1. Ainda não mas vamos aplicar
   2. Estamos atualmente a construir o PGV
   3. Haviam outras prioridades a que tínhamos de dar resposta primeiro, no âmbito da gestão de voluntariado. Passaremos a executar o PGV (ou Manual de gestão de voluntariado na CVP) a partir de setembro/outubro deste ano.
   4. Devido à pandemia COVID-19 temos números limites de pessoas por sala, o que neste momento não nos dá margem para termos mais pessoas na ARDAD
   5. Ainda estamos em fase de construção do Plano.
   6. A organização encontra-se em reestruturação da gestão de voluntariado; pretende-se iniciar a aplicabilidade em Setembro de 2021.
   7. A LPCC é anterior ao VOAHR Interior e tem uma experiência de boas praticas que decorre de 80 anos de experiência.
   8. Situação Pandemica - COVID 19
   9. Porque o timming definido no programa ainda não decorreu

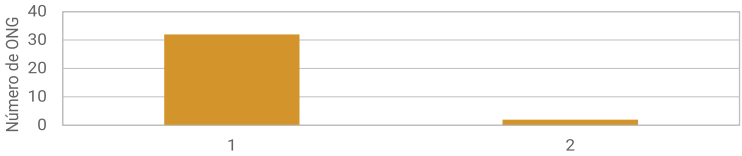
   3) Parcialmente porque
   - Ainda não terminámos o programa de capacitação e ainda não estamos em altura de recrutamento por isso o que está a acontecer de momento é uma preparação e organização para o futuro através da identificação do que se está a fazer menos bem e a forma como pode ser alterada
   - Porque estamos a criar o programa de voluntariado e toda a documentação inerente ao mesmo.
   - 2 ONG não explicaram porquê.

5. Considera que o PGV está integrado no e/ou alinhado ao Planeamento Estratégico da organização?



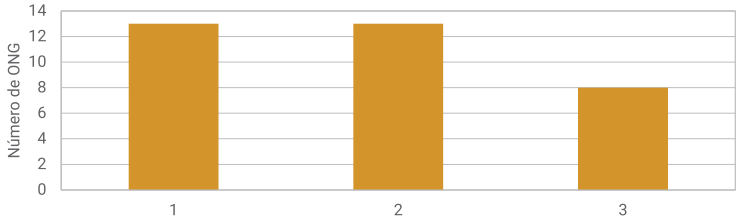
1) Sim
2) Não

6. Existe uma pessoa responsável pelo PGV na organização?



1) Sim
2) Não

7. Esta pessoa trabalha a tempo inteiro ou a tempo parcial na gestão de voluntariado?



1) Tempo inteiro (é um/a trabalhador/a remunerado/a da organização)
2) Tempo parcial (é um/a trabalhador/a remunerado/a da organização)
3) Tempo parcial (é um/a voluntário/a da organização)

6. Conclusões sobre os resultados

1. As organizações que identificam ter boas práticas na componente de planeamento do Programa de Gestão de Voluntariado (PGV) considera que isso se deve a uma abordagem estruturada ao voluntariado, permitindo envolver @s voluntári@s no cumprimento da missão da organização.
2. As organizações com boas práticas na organização do PGV dizem que isso se deve, sobretudo, ao facto de existir, pelo menos, uma pessoa responsável pela gestão do programa, fator co-adjuvado pela existência de procedimentos e ferramentas que garantem o suporte ao processo de integração, acompanhamento e avaliação de voluntári@s/as.

3. Poucas organizações dizem ter boas práticas na etapa de elaboração do perfil de posto/função, sendo notória a falta deste procedimento, até ao momento, para a concretização de todo um processo estruturado e orientado à cobertura das necessidades das organizações e das pessoas e comunidades que estas servem.
4. Poucas organizações têm boas práticas de recrutamento, entrevista e seleção, preparação e integração e supervisão e acompanhamento de voluntári@s/as, sendo notório que as organizações estariam, até ao momento, pouco despertas para a necessidade de implementarem procedimentos que dessem cobertura a estas componentes ou disponíveis para fazer esse esforço.
5. Nenhuma organização considera ter boas práticas de avaliação do PGV.
6. Um número reduzido de organizações considera ter boas práticas em matéria de reconhecimento do trabalho voluntário, mas isso acontece sobretudo porque toda a estrutura se preocupa que os voluntári@s, e o trabalho voluntário, sejam devidamente reconhecidos.
7. O principal obstáculo à implementação de boas práticas em gestão de voluntariado nas organizações é a falta de recursos humanos, materiais ou financeiros, seguido de resistências organizacionais e humanas à mudança, desinteresse e/ou falta de envolvimento dos corpos sociais e/ou direções, mas também dos/as trabalhadores/as remunerados/as. De entre outras razões apresentadas, destacam-se o contexto de pandemia vivido desde o início de 2020 que obrigou a sucessivos confinamentos e variadas adaptações, a falta de motivação d@s voluntári@s, compromissos de calendário pré-existentes e a complexidade de algumas estruturas organizacionais.
8. Os principais fatores de sucesso na implementação das boas práticas são o interesse e envolvimento das equipas de gestão de voluntariado, assim como dos corpos sociais e/ou direções, bem como d@s voluntári@s. A existência de processos de gestão de voluntariado eficazes e alinhados às necessidades da organização e de processos comunicacionais facilitadores do alinhamento dos objetivos de todas as partes envolvidas, assim como de recursos e/ou vontade de resolução de problemas são outros fatores de sucesso na implementação das boas práticas de gestão de voluntariado.
9. A maioria das organizações estão a aplicar o PGV criado no âmbito do VOAHR Interior.
10. Todas as organizações que responderam ao questionário consideram que o PGV está integrado ou alinhado ao seu Planeamento Estratégico.
11. Em 32 das 34 organizações respondentes existe uma pessoa responsável pelo PGV, sendo, na sua maioria, um/a trabalhador/a remunerado/a da organização, trabalhando a tempo inteiro ou a tempo parcial na gestão de voluntariado. Em apenas 8 organizações esta pessoa é voluntária.

7. Elementos inovadores do projeto

Inovação – ato ou efeito de inovar; introdução de qualquer novidade na gestão ou no modo de fazer algo; mudança; renovação; criação de algo de novo; descoberta.[16]

O modelo de gestão de voluntariado de McCurley e Lynch

O modelo de gestão de voluntariado de McCurley e Lynch vem rebater algumas ideias feitas sobre voluntariado, nomeadamente que não é prioritário ou estratégico nas organizações, que deve ser feito exclusivamente com base na "boa vontade", que só é voluntariado se for totalmente altruísta e gratuito, que deve responder apenas a necessidades acessórias e não estruturais nas organizações, que não deve ser alvo de exigências e que não deve excluir ninguém.

Este modelo introduz conceitos, procedimentos e ferramentas chave que estruturam o processo de gestão de voluntariado e permitem uma orientação a resultados concretos. O voluntariado deixa de ser acessório ou dispensável e passa a servir para fazer atividades que as organizações precisam, em prol de objetivos específicos e de uma missão que visa o bem-estar das comunidades, e que é um compromisso assumido pelas organizações.

O voluntariado converte-se, assim, num instrumento estratégico de ação, capaz de responder a necessidades estruturais, integrado num planeamento estratégico organizacional que se traduz numa força produtiva eficaz, com impacte efetivo nas organizações e nas comunidades.

Este modelo baseia-se no pensamento de Ivan Scheier (1926-2008), considerado o "guru" das correntes anglo-saxónicas de voluntariado e impulsionador de um voluntariado organizado, e que sublinha a importância de uma gestão de voluntariado nas organizações não governamentais deve ser profissionalizada e estruturada. Ivan Sheier define voluntariado como sendo uma atividade relativamente incoerciva[17], realizada com intenção de ajudar, sem pensamento primário de ganho financeiro, sendo trabalho, não divertimento[18].

O voluntariado, para estes autores, é algo estratégico para as organizações na medida em que é, em muitos casos, uma força de produção de bens, recursos e atividades de suporte do trabalho que estas desenvolvem, sendo, por vezes, indispensável à concretização dos objetivos e resultados a que se propõem. Se as organizações negligenciarem esta força produtiva, ou pensarem nela

16 Fonte: https://www.infopedia.pt/
17 Incoercivo é um termo que não existe em Português (fontes: https://www.infopedia.pt/ e https://dicionario.priberam.org/), mas que pode ser percebido pela definição de "coercivo" que significa "que exerce coerção; que obriga"
18 Referencial: Ivan H. Scheier em ENGAGE, disponível em https://engagejournal.org/bios/scheier-ivan

como apenas para responder a necessidades acessórias, poderão deixar de conseguir atender às necessidades das pessoas e das comunidades.

Quanto à questão da "boa vontade", os autores são claros, tem que ser esta "vontade" a mover @s voluntári@s, sem dúvida, mas não pode ser o único fator a considerar. Mesmo que alguém já tenha feito voluntariado noutra organização, ou já faça voluntariado há muito tempo, cada organização é única, tem uma missão e objetivos, características e públicos próprios, com especificidades que apenas ela conhece. Cada organização tem um modo próprio de fazer as coisas, tem pessoas e equipas diferentes e tem um clima organizacional único também. Assim, há que pensar que cada voluntário tem que conhecer a organização onde irá trabalhar, as suas características específicas e apropriar-se do seu "modo de fazer as coisas", tendo que ser preparado para a integrar, fazer o seu melhor em prol de uma missão e realmente sentir que "pertence à casa e à causa".

Um voluntariado totalmente altruísta e gratuito pode não ser suficiente para dar resposta a tantas frentes, fragilidades e necessidades. Os níveis de resposta às vulnerabilidades das populações em todo o mundo podem ir de comunitário a mundial, passando por níveis regionais, nacionais ou transnacionais/continentais. Se, para fazer voluntariado a nível comunitário os custos podem ser diminutos e as organizações conseguem dar-lhes cobertura, também porque o empenho e compromisso d@s voluntári@s revela, precisamente, o tal altruísmo e gratuitidade, a outros níveis isto revela-se impraticável porque, para haver deslocação de pessoas voluntárias para locais onde seja necessária a sua intervenção (desde uma distribuição de comida a pessoas em situação de sem-abrigo a cenários de catástrofes naturais ou campos de refugiados, por exemplo), é preciso pagar custos associados a essa deslocação, alimentação e estadia, assim como garantir que essas pessoas têm dinheiro para bens de primeira necessidade.

Os/As voluntári@s servem organizações que servem populações (mais vulneráveis ou com fragilidades particulares), sendo que, não sendo alvo de exigências e controle, pode não responder às necessidades organizacionais e, consequentemente, das pessoas e comunidades. Se não houver controle e supervisão do trabalho voluntário, este poderá estar a ser executado ou orientado de forma incorreta e obter, por tal, resultados indesejados, aquém ou além do expectável ou mesmo inadequados. E este cenário coloca-se, por um lado, a título individual, para a pessoa voluntária que fica com uma "má" experiência de voluntariado e poderá desistir, e, por outro, a título organizacional, porque se fica com uma "má" impressão do voluntário e poder-se-á querer dispensá-lo ou, noutra perspetiva, terá prestado um "mau" serviço à sua comunidade. Isto pode ser particularmente grave se estivermos a falar de populações particularmente vulneráveis e fragilizadas. O trabalho

voluntário, tal como o trabalho técnico, deve ser gerido com profissionalismo e orientado para alcançar os objetivos e os resultados pretendidos.

Quanto a "não excluir ninguém", o voluntariado é aberto a todos mas nem todos servem para todas as organizações ou para todos os tipos de voluntariado. Um processo de seleção de voluntári@s estruturado, integrado num processo global organizado de gestão de voluntariado, permitirá às organizações encontrar aquelas pessoas que querem fazer apenas aquilo que elas precisam que seja feito para, como diz Ivan Sheier, ser "uma atividade realizada com intenção de ajudar porque se não for, não é útil, não serve o seu propósito e o propósito de quem visa servir.". O voluntariado que cada pessoa escolhe fazer, com base nas suas decisões – livres de qualquer tipo de coerção – deve permitir que elas sintam nele a realização das suas necessidades, expectativas e motivações, que sintam que o seu contributo para o cumprimento da missão da organização tem valor acrescentado, que o seu envolvimento é entendido como relevante e valorizado por tal, que não é forçado, indo ao encontro das suas características, experiência ou competências.

Mudanças na perspetiva sobre a gestão de voluntariado nas organizações

Os dirigentes, técnic@s e pessoas voluntárias das organizações, e estas últimas por inerência, que participaram no VOAHR Interior, desenvolveram e mobilizaram competências que lhes permitem, agora de forma estruturada e sustentada, implementar procedimentos de gestão de voluntariado comprovadamente eficazes.

Ainda que em muitas delas fosse explícita a identificação da necessidade de criar ou melhorar um conjunto de procedimentos de gestão de voluntariado, era notória uma ausência generalizada de conhecimento sobre quais poderiam ser, ou como criá-los, ou por que ordem implementá-los. A organização e clarificação dos procedimentos e a criação de ferramentas de suporte para a construção dos respetivos programas de gestão de voluntariado foram as principais inovações deste projeto relatadas pelas organizações.

A ausência de conhecimento sobre a complexidade de um programa de gestão de voluntariado estruturado, quais as suas componentes e qual o ponto de partida tornou-se evidente porque poucas organizações estavam despertas para a necessidade de haver um esforço concertado de várias frentes organizacionais para o envolvimento e, sobretudo, a manutenção de voluntári@s.

Poucas compreendiam a necessidade, ou o porquê, de envolver trabalhadores remunerados na identificação das necessidades de voluntariado, de criar perfis de posto/funções com objetivos e formas de aferí-los, de criar campanhas de recrutamento e entrevistar os candidatos, de ter que rejeitar alguém que não corresponde a um perfil desejado ou adequado, de supervisionar e acompanhar @s voluntári@s ou avaliar (sim, avaliar!) o programa de voluntariado e o trabalho voluntário. Contudo, era evidente para todas as organizações que o voluntariado e @s voluntári@s têm sempre que ser reconhecidos, podendo aqui faltar apenas o "como".

Uma outra e grande mudança na perspetiva sobre gestão de voluntariado nas organizações participantes está relacionada com a valorização do trabalho voluntário. A OIT – Organização International do Trabalho diz que "voluntariado é trabalho não obrigatório e não remunerado, é tempo que as pessoas dão sem retribuição pecuniária em troca, que inclui atividades realizadas para outros através de uma organização, que produzem bens/serviços que contribuem com valor acrescentado para os destinatários, que representam uma parcela muito significativa da força de trabalho, que são mensuráveis por terem um considerável valor económico" .

O valor do trabalho voluntário pode ser percebido em duas dimensões: por um lado, o valor que ele traz para as organizações, na medida em que permite concretizar atividades, produzir bens ou serviços que, de outra forma, as organizações não poderiam executar ou proporcionar e, por outro, um real valor financeiro que concretiza o mais puro dos objetivos das organizações sem fins lucrativos – gerar valor que se autoinveste na organização e, consequentemente, nas pessoas que esta serve.

O modelo de gestão de voluntariado de McCurley e Lynch propõe um registo regular e criterioso sobre as atividades, bens ou serviços produzidos (também) pelo voluntariado, representando isto a possibilidade de aferir o verdadeiro "ganho financeiro" que o trabalho voluntário representa para cada organização. O valor do trabalho voluntário é calculado por uma fórmula matemática , sendo este "ganho financeiro" o resultado do esforço voluntário em prol da organização e daqueles que beneficiam dos seus serviços, produtos ou atividades e deve passar a integrar os respetivos relatórios de atividades e contas.

8. Mitos e factos

Para promover uma alteração do paradigma do voluntariado, e contrapor as conclusões do estudo de Sónia Fernandes - de que ainda subsistem equívocos sobre o voluntariado em Portugal, de que o impacte das atividades de voluntariado fica aquém do expectável, de que um grande número de organizações não possui competências, ou está motivada para integrar e coordenar voluntári@s eficazmente -, apresentam-se alguns factos sustentados no modelo de McCurley e Lynch.

1. Planeamento

Mito: não é preciso planear porque o voluntariado é feito apenas quando há coisas para fazer

Facto: é preciso planear para saber a que necessidades o voluntariado está a responder, como se vai organizar, que tipo de voluntári@s são necessários e como se vão recrutar, integrar e manter

2. Organização

Mito: não existe relação entre a missão da organização e @s voluntári@s

Facto: é preciso perceber o valor acrescentado do voluntariado para a organização e para aqueles que esta serve, assim como de que forma se "encaixa" na estrutura e estratégia organizacional

3. Elaboração de perfil de posto

Mito: não é preciso definir funções para @s voluntári@s porque el@s só vêm dar uma ajuda

Facto: é preciso definir funções para que estas sejam a resposta às necessidades das organizações

4. Recrutamento

Mito: não é preciso recrutar pessoas voluntárias, eles vêm ter connosco (mas não vêm muitas)

Facto: é preciso recrutar para encontrar as pessoas certas para fazer aquilo que a organização precisa que seja feito

5. Entrevista e seleção

Mito: entrevista é algo que se faz quando se procura um trabalhador remunerado

Facto: é preciso entrevistar para perceber se a pessoa quer fazer exatamente aquilo que a organização precisa que seja feito

6. Preparação

Mito: @s voluntári@s não precisam de preparação porque só vêm fazer umas "coisinhas"

Facto: @s voluntári@s têm o direito de se sentir bem preparados e conhecedores da organização para fazerem o seu melhor, de acordo com o que a organização precisa e ao encontro da sua missão

7. Supervisão e acompanhamento

Mito: @s voluntári@s não precisam de supervisão porque não têm funções vitais e não é preciso controlar o que fazem

Facto: @s voluntári@s precisam de supervisão para se perceber se estão a fazer bem o seu trabalho, se estão satisfeitos com isso e se sentem envolvidos com as equipas e com a organização

8. Avaliação e motivação

Mito: não se avaliam voluntári@s porque são pessoas cheias de boa vontade que dão o seu tempo livre à organização

Facto: avaliam-se voluntári@s para perceber se estão a atingir os objetivos a que se propuseram e se estão a fazer o seu melhor ou se há potencial de melhoria para não haver desmotivação e saídas

9. Reconhecimento

Mito: basta dizer "obrigada" no final do dia

Facto: fazem-se ações específicas para reconhecer @s voluntári@s e o seu trabalho, individual ou coletivamente, formal e informalmente

9. Boas práticas no VOAHR Interior

É com frequência que se encontram ainda organizações com pouca noção do que é um programa estruturado e coerente de gestão de voluntariado, alinhado à missão da organização e de forte impacte. Assim, faz-se aqui uma recolha sobre os procedimentos a adotar em cada uma das componentes do processo de gestão de voluntariado, de forma a fornecer dicas práticas para a implementação de boas práticas na matéria. Apresentam-se também as organizações participantes no VOAHR Interior que têm boas práticas em cada uma das componentes do processo de gestão de voluntariado, conforme as respostas dadas no questionário (ponto 5).

1. Planeamento

Com alguma frequência, encontram-se organizações em que os/as técnicos/as – em quem é confiada a função de coordenação do voluntariado – conhecem a missão, visão e valores organizacionais, mas não têm acesso ou não foram envolvidos no planeamento estratégico, ou seja, desconhecem as linhas e razões de atuação ou mesmo os objetivos da organização, no todo ou parcialmente.

O envolvimento de todos os níveis hierárquicos no planeamento estratégico facilita um conhecimento organizacional aprofundado que, quando se pretende "encaixar" o voluntariado como linha de atuação igualmente estratégica, possibilita um maior e melhor envolvimento d@s voluntári@s como força de apoio estrutural à sua missão.

No planeamento do PGV é necessário:
1. identificar o contexto e estrutura organizacionais
2. explicitar a missão, visão e valores da organização
3. explicitar a identidade, missão, visão e valores do voluntariado nesse contexto
4. identificar o "encaixe" do voluntariado no contexto e estrutura organizacionais
5. identificar o papel e valor d@s voluntári@s na concretização da missão da organização
6. identificar os procedimentos mobilizados pela organização no apoio ao envolvimento e manutenção de voluntári@s

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
- ETAPA NORTE: Santa Casa da Misericórdia de Seia
- ETAPA CENTRO: ARCIL – Associação Para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã, Associação A4 – Acolher, Aceitar, Agir e Adaptar, Centro Social do Pessoal do Município de Abrantes, Coração Delta – Associação de Solidariedade Social e Passagem Secreta Associação Cultural e Recreativa
- ETAPA SUL & ILHAS: Lar Jacinto Faleiro, LPCC/NRS - Grupo de Apoio de Faro (GAF), O Sobreiro – Ass. Proteção Social à População de Cortiçadas de Lavre, Olhar Poente – Associação Desenvolvimento e Santa Casa da Misericórdia de Vila do Bispo

2. Organização

Muitos dirigentes, técnic@s e voluntári@s, com funções de gestão de voluntariado, ou preocupados em que esta seja eficaz, têm pouca noção da verdadeira complexidade de um programa de gestão voluntariado organizado, assim como de conceitos base, fundamentação ou variáveis que podem ditar o sucesso ou fracasso do mesmo.

O envolvimento e apoio das chefias de topo e dos trabalhadores remunerados, ou de outras partes interessadas, o cuidado na fundamentação das razões para integrar voluntári@s, assim como no planeamento e criação das condições para uma gestão de voluntariado de forte impacto, são fulcrais para o sucesso da integração e manutenção de voluntári@s.

Na organização do PGV é necessário:

1. compreender a complexidade do voluntariado
2. definir os fundamentos que justificam o desejo de envolver pessoas voluntárias: porquê e para quê envolver voluntári@s no trabalho da organização
3. definir um perfil de posto/funções para o gestor de voluntariado
4. definir as formas de envolvimento dos trabalhadores remunerados
5. definir qual o apoio das chefias de topo
6. definir formas de gerar um ambiente organizacional favorável à integração e manutenção de voluntári@s
7. definir políticas e procedimentos propícios à implementação do PGV
8. definir como avaliar e aferir o plano de gestão de voluntári@s
9. definir práticas de criação e gestão documental e gestão de registos padronizados que garantam o cumprimento da legislação

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:

• ETAPA NORTE: Cáritas Diocesana de Viseu
• ETAPA CENTRO: LPCC/NRS – Grupo de Apoio de Santarém (GAS)
• ETAPA SUL & ILHAS: Associação Solidariedade Social dos Professores – Delgação da Madeira e Cáritas Diocesana de Beja

3. Elaboração de perfil de posto

Em muitas organizações é notória uma desorientação sobre por onde começar a organizar o seu programa de gestão de voluntariado. Muitas começam por um manual do voluntário, ou voluntariado, onde investem horas e horas de trabalho e que compila informação que não é orientada aos/às voluntári@s, mas sim aos gestores de voluntariado, outras procuram recrutar pessoas através de redes sociais generalistas, quando precisam de pessoas que sabem e querem fazer uma coisa muito específica, outras ainda procuram aumentar o tempo de permanência de voluntári@s na organização, sem haver ou serem criadas as condições para tal.

A proposta de que comecem por algo simples, como seja identificar as suas necessidades de voluntariado e descrevê-las num formulário próprio, faz com que haja uma perceção imediata do "sentido da marcha", facilitando o trabalho consequente.

Na elaboração dos perfis de posto/funções é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. definir como se vai fazer a identificação de necessidades de voluntariado
3. definir as ferramentas que se vai utilizar para esta identificação de necessidades
4. definir a periodicidade com que se faz a identificação de necessidades
5. fazer o descritivo dos perfis de posto/funções

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA NORTE: Vencer Autismo
• ETAPA CENTRO: Cáritas Diocesana de Portalegre - Castelo Branco
• ETAPA SUL & ILHAS: Associação «Os Amigos de São Manços» e Centro de Animação e Apoio Comunitário da Freguesia de Alte

4. Recrutamento

O recrutamento de voluntári@s é, numa primeira impressão, algo "estranho" para muitas organizações. Por norma, presume-se que se recrutam pessoas apenas para trabalhos remunerados e que se deve esperar que @s voluntári@s venham ao seu encontro. No entanto, se há algumas em que há candidaturas espontâneas em número suficiente, outras há – dependendo dos territórios, contexto socioeconómico, tipo de beneficiários ou trabalho realizado – em que isso não acontece, ou é pouco frequente, não havendo uma fonte de trabalho complementar que, em muitos casos, lhes possibilita chegar mais além.

A proposta de criar procedimentos próprios para um recrutamento estruturado, que procura captar pessoas que sabem e querem fazer algo em prol da organização, da sua missão ou beneficiários, abre portas para encontrá-las, indo ao encontro das necessidades anteriormente identificadas e permitindo um aumento da força de trabalho.

No recrutamento de voluntári@s é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. definir como se vai fazer o recrutamento
3. definir as ferramentas que se vai utilizar para o recrutamento
4. definir a periodicidade com que se faz recrutamento
5. transformar os perfis de posto/funções em oportunidades de voluntariado
6. planear as campanhas de recrutamento
7. identificar o(s) público(s)-alvo das campanhas
8. identificar a(s) mensagem a divulgar
9. identificar os tipos de recrutamento possíveis
10. identificar fornecedores, parcerias, permutas, patrocínios ou outro tipo de apoios
11. identificar os custos das campanhas de recrutamento
12. identificar o(s) suporte(s) e meios de comunicação mais adequados

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA NORTE: APCV – Associação de Paralisia Cerebral de Viseu
• ETAPA CENTRO: Cáritas Interparoquial de Castelo Branco

5. Entrevista e seleção

Já se encontram muitas organizações em que é feita uma entrevista aos candidatos a voluntári@s, com o intuito de conhecer as pessoas antes de as integrar. No entanto, não é praticada uma verdadeira seleção, ou porque elas vêm de "boa vontade" e é preciso aproveitar a dar-lhes algo para fazerem, ou porque a organização precisa de muitas pessoas num determinado momento e depois "ficam por lá", sem nada de concreto para fazer. A entrevista e seleção de candidatos a voluntári@s serve para verificar se as vontades, expectativas e motivações destes estão alinhadas às necessidades e perfis funcionais previamente identificados pelas organizações.

Uma entrevista resulta bem quando procura identificar, em primeiro, as motivações da pessoa para fazer voluntariado (genericamente) e, depois, perceber porquê naquela organização, com aqueles beneficiários ou naquele projeto em particular. Dependendo das respostas, deve propor-se um, ou mais perfis de posto para que a pessoa possa escolher aquele, ou aqueles em que se possa sentir mais realizada. Desta forma, está a criar-se a base para a manutenção de voluntári@s.

Na entrevista e seleção de voluntári@s é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. contactar todas as pessoas candidatas para agendamento de entrevista
3. garantir que as entrevistas decorrem em lugar calmo e reservado, a salvo de interrupções
4. ter atenção às mobilidades e acessibilidades
5. garantir que as entrevistas duram cerca de 40/45 minutos
6. utilizar um guião, caso seja adequado e/ou necessário
7. apresentar a organização, o perfil de posto a que a pessoa se candidatou e/ ou outros perfis de posto disponíveis
8. esclarecer quaisquer dúvidas que a pessoa candidata possa ter
9. assegurar que são dados 2/3 dias de reflexão para ambas as partes
10. contactar os candidatos após esse período para verificação/comunicação de decisão
11. pedir os dados para a inscrição d@s voluntári@s no seguro de acidentes pessoais, no caso de aceitação de ambas as partes

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA CENTRO: Cruz Vermelha Portuguesa – Centro Humanitário Santarém / Cartaxo
• ETAPA SUL & ILHAS: Associação ESTAR

6. Preparação

A preparação dos voluntári@s é algo que divide as organizações. Algumas já o fazem, de modo incipiente ou estruturado, mas com uma noção clara de que os voluntári@s precisam ter algumas informações chave acerca da organização, e do "modo de fazer as coisas", antes de a integrarem. Outras acham que os voluntári@s só vão fazer umas "coisinhas" e que, quanto menos souberem da organização, melhor. No entanto, a preparação dos voluntári@s é algo que deve preocupar as organizações, uma vez que estes vão pertencer à equipa – e "à casa" – e, em bastantes casos, "intervir" diretamente com os seus beneficiários, passando a fazer parte duma imagem institucional.

Quando se integra uma pessoa, mesmo que já tenha feito voluntariado noutra organização, ela não conhece o modelo funcional e relacional da organização, sendo que, aquilo que pode ser adequado numa organização, pode ser desadequado noutra. A preparação dos voluntári@s deve dar-lhes o conhecimento e a confiança para fazerem o seu trabalho da forma mais adequada à organização e aos seus beneficiários, para cumprir os objetivos desejados.

Na preparação e integração de voluntári@s é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. identificar as formas de preparação mais adequadas à organização e aos/às voluntári@s
3. identificar qual a metodologia mais adequada: formação inicial, treino ou mentoria
4. executar a preparação inicial d@s voluntári@s
5. preparar a integração d@s voluntári@s (o primeiro dia – a receção – d@s voluntári@s)
6. definir quem participa neste processo
7. agendar o dia/hora para a receção da pessoa
8. preparar uma visita às instalações, sede, equipamentos, local
9. apresentar (resumidamente) a organização, os projetos, respostas, atividades
10. apresentar (resumidamente) as funções a realizar e respetivos objetivos
11. explicitar as regras, procedimentos e benefícios d@s voluntári@s
12. apresentar a equipa ou outros colaboradores, incluindo, caso aplicável, @s supervisor@s
13. entregar o "kit de boas-vindas" (t-shirt, bata, cartão, manual, regulamento, etc.)
14. assinar o compromisso de voluntariado

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA NORTE: Cruz Vermelha Portuguesa – Coordenação Nacional de Voluntariado e Coordenação Nacional da Juventude

7. Supervisão e acompanhamento

Encontram-se ainda muitas organizações onde não há qualquer tipo de supervisão do trabalho voluntário ou acompanhamento das pessoas voluntárias. A ideia que subsiste é que, sendo um serviço prestado de forma gratuita, não se justifica haver um controle do trabalho realizado, nem gastar tempo a ver o que se anda a fazer, como se faz e quais os resultados alcançados.

Ora, considerando que uma das principais fontes motivacionais dos voluntári@s são os sentimentos de pertença, de realização pessoal e de utilidade, é fulcral que estes sentimentos perdurem no tempo, como fator de retenção e manutenção de voluntári@s. E estes sentimentos trabalham-se, precisamente, controlando o trabalho desenvolvido – e não as pessoas – e acompanhando as pessoas voluntárias, de forma a que sejam percetíveis os resultados alcançados e os níveis de satisfação existentes.

Na supervisão e acompanhamento de voluntári@s é necessário:
1. definir quem é responsável pela supervisão de cada voluntário ou da equipa
2. criar procedimentos que permitam um nível de controle adequado a cada função
3. criar mecanismos e oportunidades para dar e receber feedback regulamente
4. não deixar ninguém a trabalhar desacompanhado
5. ir resolvendo problemas de nível micro/imediato
6. usar metodologia de aconselhamento (se necessário, para não chegar a pontos de rutura)
7. registar todas as atividades, bens ou serviços produzidos
8. aferir o cumprimento dos objetivos

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA NORTE: ARDAD – Associação da Região do Douro para Apoio a Deficientes e ASSOL – Associação de Solidariedade Social de Lafões
• ETAPA SUL & ILHAS: Banco Alimentar Contra a Fome da Madeira

8. Avaliação e motivação

A avaliação do programa de voluntariado e do trabalho voluntário é, à semelhança do recrutamento, algo "estranho" para muitas organizações. Por norma, presume-se que, sendo um serviço prestado de forma gratuita, não há porque avaliar, porque não se avaliam voluntári@s. No entanto, trata-se de avaliar a eficácia do programa de voluntariado, fazer pontos de situação para perceber o que funciona e não funciona, perceber se o trabalho desenvolvido pel@s voluntári@s está a surtir o efeito desejado, e necessário, e se os objetivos definidos no perfil de posto estão a ser alcançados. Uma avaliação adequada não serve para avaliar "pessoas", mas sim aquela que permite perceber se o trabalho voluntário está a satisfazer as necessidades identificadas logo no ínicio do processo e se @s voluntári@s, e as organizações, estão satisfeitos com o que estão a fazer, ou seja, se os seus níveis motivacionais estão, ou se mantêm, alinhados às necessidades da organização, se as pessoas se vão manter na função ou se é preciso promover alguma mudança para que os níveis de satisfação voltem ao desejado e, desta forma, os voluntári@s se mantenham por mais tempo na organização.

Uma avaliação é eficaz quando o seu acionamento não "perturba" demasiado o funcionamento quotidiano da organização e quando os/as supervisores estão cientes da(s) necessidade(s) de ter voluntári@s porque participaram no processo de identificação da(s) mesma(s). Estes dois fatores são fulcrais para que a avaliação cumpra os seus maiores objetivos: fazer pontos de situação sobre a eficácia do trabalho voluntário e promover mudanças estruturais que permitam a manutenção de voluntári@s, organizações e beneficiários satisfeitos.

Na avaliação de voluntári@s é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. definir o sistema e as ferramentas de avaliação
3. definir o cronograma para as sessões de avaliação formais
4. aplicar ferramentas de avaliação que tenham sido criadas
5. agendar a 1ª sessão de avaliação após o período experimental
6. agendar a 2ª e/ou 3ª sessão de avaliação consoante o período de compromisso definido
7. usar metodologia RAP – Rever o passado, Analisar o presente e Planear o futuro
8. promover as alterações/mudanças discutidas nas sessões de avaliação

Nenhuma organização assume ter boas práticas nesta componente do PGV.

9. Reconhecimento

Uma larga maioria das organizações com que trabalhámos assume já o reconhecimento d@s voluntári@s, ou seja, a valorização da sua utilidade para o cumprimento da missão, como algo inerente ao facto de haver voluntári@s "na casa". A grande dificuldade está em identificar o que fazer e como fazer este reconhecimento, havendo poucas atividades identificadas como formas de reconhecimento. Uma grande maioria de organizações fica-se pelo "obrigado/a", um certificado de voluntariado e, eventualmente, uma cerimónia anual.

Ora, o reconhecimento – como conjunto de atividades que transmitem aos/às voluntári@s a sua importância e valor acrescido para a organização, a sua utilidade face ao cumprimento de objetivos e da própria missão e o agradecimento pelo empenho e compromisso – pode ser feito por via institucional (formal) ou por via pessoal (informal) e existem várias atividades para o praticar.

Quando falamos de reconhecimento, estamos também a falar daquilo que importa para cada pessoa, daquilo que ela valoriza enquando fonte de reconhecimento do seu empenho e compromisso. Deve, por isso, reconhecer-se cada voluntári@ em função daquilo que a pessoa considera ser o "justo reconhecimento" do seu trabalho e que está diretamente relacionado com a sua motivação primária para fazer voluntariado.

Se uma pessoa faz voluntariado motivada pela criação de relações de amizade, então, o próprio facto de ser colocada numa equipa com vários elementos pode ser suficiente como reconhecimento. Uma pessoa poderá gostar de participar numa cerimónia de atribuição de certificados, e ver aí a devida valorização do seu contributo, e outra não valorizar este tipo de atividade. Uma pessoa poderá gostar de festejar o seu aniversário com o seu grupo de voluntári@s, outra manter-se reservada quanto a este tipo de festejos. Uma pessoa poderá atribuir grande valor aos números resultantes do trabalho efetuado por tod@s – como sejam as horas trabalhadas, o produto ou resultados gerados, o número beneficiários alcançados ou o valor financeiro equivalente ao número de horas de voluntariado – outra poderá considerar mais importante o tempo empregue diretamente com os beneficiários.

No reconhecimento de voluntári@s é necessário:
1. definir quem participa neste processo
2. definir a importância do reconhecimento d@s voluntári@s e do trabalho voluntário
3. definir formas de reconhecimento de acordo com as características e motivações d@s voluntári@s

4. descrever vários métodos formais e informais de reconhecimento individual ou coletivo
5. executar as várias formas de reconhecimento

Responderam que têm boas práticas nesta componente as seguintes organizações:
• ETAPA NORTE: GAF – Gabinete Social de Atendimento à Família
• ETAPA CENTRO: Nascentes de Luz – Associação de Apoio à Família
• ETAPA SUL & ILHAS: Associação Solidariedade Social dos Professores – Delgação de Évora, Associação Académica da Universidade de Évora e LPCC/NRS - Grupo Apoio Beja (GAB)

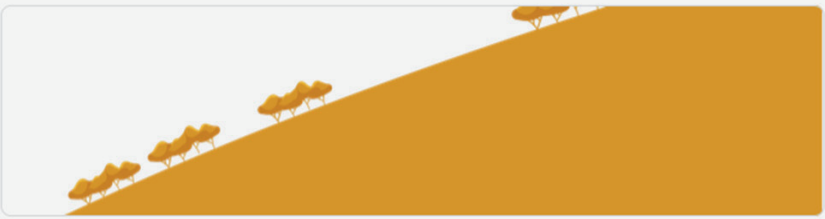
10. Bibliografia

- McCurley, Steve e Lynch, Rick, Volunteer Management - Mobilizing all the resources of the community, 3ª Edição, Interpub Group Corporation, USA e Canadá, 2011
- McCurley, Steve; Lynch, Rick; Fernandes, Sónia; Manual Completo de Gestão de Voluntariado, Pista Mágica – Associação, Rio Tinto, Gondomar, Novembro 2019
- Fernandes, Sónia, Manual de Apoio na Gestão de Voluntariado, VOAHR 2014-2016
- Fernandes, Sónia, O impacte da formação da Escola de Voluntariado Pista Mágica (2008-12): A sua repercussão nos formandos aos níveis individual, profissional e atividades de ajuda, Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Mestrado em Ação Humanitária, Cooperação e Desenvolvimento, Porto, 2013
- Loise Waikayi, Colm Fearon, Lynn Morris e Heather McLaughlin,Volunteer management: an exploratory case study within the British Red Cross, Management Decision, Vol. 50 Iss: 3 P. 349 – 367, The Business School, Canterbury Christ Church University, Canterbury, UK, 2012 (em https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251741211216188/full/html)
- Annette Angermann e Birgit Sittermann, Volunteering in the European Union – An Overview, Working Paper no. 2, Observatory for Sociopolitical Developments in Europe, Julho 2010 (versão alemã) e Abril 2011 (versão inglesa)
- Godinho, Susana, As Comunidades de Prática nas organizações da Economia Social e Solidária em Portugal, ISCTE-IUL, Escola de Ciências Sociais e Humanas, Departamento de Economia Política, Mestrado em Economia Social de Solidária, 2011
- Grupo de Missão, coordenação Câmara Municipal de Lisboa/Departamento de Desenvolvimento Social, com ICS – Instituto de Ciências Sociais, ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão e Pista Mágica – Escola de Voluntariado, Guia de Gestão do Voluntariado – Boas Práticas da Cidade de Lisboa, Lisboa, 2015

ANEXOS

ANEXO I

QUESTIONÁRIO SOBRE BOAS PRÁTICAS NA ONG PARTICIPANTES NO VOAHR INTERIOR



Boas Práticas em Gestão de Voluntariado nas organizações VOAHR Interior

Na Pista Mágica acreditamos na colaboração e na partilha de conhecimentos e oportunidades. Este questionário é parte integrante do projeto VOAHR Interior e tem o propósito de fazer a recolha de "boas práticas" nas organizações participantes. O resultado será publicado no Manual de Boas Práticas do VOAHR Interior, um produto gratuito do projeto e uma ferramenta que concorre, com um conhecimento diferenciado, para a criação de agentes de voluntariado competentes que promovem a qualidade e o profissionalismo de um voluntariado que contribui para uma ação humanitária eficiente e compensadora e que responde a necessidades reais das comunidades.

O tempo estimado de preenchimento é de cerca de 20 minutos, sendo o seu contributo valioso para o projeto.

O VOAHR Interior é promovido pela Pista Mágica – Associação em parceria com a EAPN – Rede Europeia Anti Pobreza / Portugal e a SECTOR 3 – Consultoria de Empreendedorismo Social, financiado pelo mecanismo europeu EEA Grants – fundo gerido em Portugal pela Fundação Calouste Gulbenkian em consórcio com a Fundação Bissaya Barreto – e integrado no Eixo 4 do Programa Cidadãos Ativ@s do EEA Grants, destinado a contribuir para reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil.

Sign in to Google to save your progress. Learn more

Next

Clear form

Identificação de boas práticas

Uma boa prática é um método ou técnica geralmente aceite como superior a quaisquer alternativas, porque produz resultados superiores aos obtidos por outros meios ou porque se tornou uma forma padrão de fazer as coisas.
Fonte: https://en.wikipedia.org/wiki/Best_practice (tradução livre)

Em que componente do Programa de Gestão de Voluntariado (PGV) considera que a sua organização tem as melhores práticas (qual o "ponto-mais-forte"): *

- ◯ 1 - Planeamento do Programa de Gestão de Voluntariado
- ◯ 2 - Organização do Programa de Gestão de Voluntariado
- ◯ 3 - Elaboração do perfil de posto/função
- ◯ 4 - Recrutamento de voluntários/as
- ◯ 5 - Entrevista e seleção de voluntários/as
- ◯ 6 - Preparação e integração de voluntários/as
- ◯ 7 - Supervisão e acompanhamento de voluntários/as
- ◯ 8 - Avaliação do Programa de Gestão de Voluntariado
- ◯ 9 - Reconhecimento do trabalho voluntário

Se respondeu "1 - Planeamento do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] A abordagem ao voluntariado está estruturada e permite envolver os/as voluntários/as no cumprimento da missão da organização.
- [ ] Os corpos sociais, direções e trabalhadores remunerados reconhecem a importância do voluntariado na concretização da missão da organização.
- [ ] Toda a estrutura se preocupa em que os/as voluntários/as tenham uma experiência de voluntariado compensadora.

Se respondeu "2 - Organização do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] A envolvente institucional é favorável não apenas à integração, mas também à manutenção de voluntários/as.
- [ ] Existe uma pessoa, ou mais, designadas para a gestão do Programa de Gestão de Voluntariado.
- [ ] Existem procedimentos e ferramentas que garantem o suporte ao processo de integração, acompanhamento e avaliação de voluntários/as.

Se respondeu "3 - Elaboração do perfil de posto/função", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] Está implementado um procedimento periódico de identificação de necessidades de voluntariado.
- [ ] Está implementado um procedimento de criação e/ou revisão de perfis de posto/função.
- [ ] Sempre que necessário, a equipa destacada para a gestão do voluntariado envolve-se nestas tarefas.

Se respondeu "4 - Recrutamento de voluntários/as", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] Está implementado um procedimento de recrutamento adequado às necessidades organizacionais.
- [ ] A organização tem e utiliza ferramentas de planeamento de ações de recrutamento.
- [ ] A organização consegue adaptar as suas campanhas de recrutamento ao tipo de voluntários/as que necessita.

Se respondeu "5 - Entrevista e seleção de voluntários/as", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] A organização faz sempre entrevista aos/às candidatos/as ao seu programa de voluntariado.
- [ ] A organização faz uma preparação cuidada da entrevista quanto a entrevistador, local da entrevista e guião a aplicar.
- [ ] A organização tem critérios consistentes quanto ao processo de seleção dos/as candidatos/as.

Se respondeu "6 - Preparação e integração de voluntários/as", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] Tem um sistema consistente de preparação de todos/as os/as voluntários/as.
- [ ] A preparação dos/as voluntários/as fornece todas as ferramentas necessárias a uma prática de voluntariado alinhado às necessidades da organização.
- [ ] Esta componente de preparação inclui, pelo menos, um dos seguintes elementos: orientação (causa, sistema e social), formação (formal ou não formal; inicial, contínua ou específica), treino e aconselhamento.

Se respondeu "7 - Supervisão e acompanhamento de voluntários/as", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] A organização aplica uma metodologia consistente de supervisão aos voluntários, em que existe um grau de supervisão adequado às funções atribuídas.
- [ ] Existem pessoas designadas para a supervisão e acompanhamento das equipas/pessoas voluntárias.
- [ ] Existem oportunidades regulares de dar e receber "feedback" dos/as voluntários/as.

Se respondeu "8 - Avaliação do Programa de Gestão de Voluntariado", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] A organização aplica uma metodologia consistente e regular de avaliação do voluntariado.
- [ ] O contributo dos/as voluntários/as e o impacto do programa de voluntariado são avaliados.
- [ ] Existe uma perceção clara e documentada de que as necessidades da organização estão a ser atendidas no cumprimento da sua missão.

Se respondeu "9 - Reconhecimento do trabalho voluntário", considera que a organização tem boas práticas porque:

- [ ] Os contributos dos voluntários são reconhecidos formal e informalmente.
- [ ] Toda a estrutura se preocupa que os/as voluntários/as sejam devidamente reconhecidos.
- [ ] Toda a estrutura se preocupa em que o trabalho voluntário seja devidamente reconhecido.

Back Next Clear form

Resistências e fatores de sucesso

Em caso aplicável, indique 2 ou 3 principais obstáculos à implementação das boas práticas em causa: *

- [ ] Desinteresse e/ou falta de envolvimento dos corpos sociais e/ou direções.
- [ ] Desinteresse e/ou falta de envolvimento dos/as trabalhadores/as remunerados/as.
- [ ] Resistência organizacional à mudança (estrutura demasiado "cristalizada").
- [ ] Resistências humanas por parte dos/as trabalhadores/as remunerados/as.
- [ ] Falta de recursos humanos, materiais ou financeiros.
- [ ] Falta de capacidade organizacional generalizada.
- [ ] Outro(s)

No caso de ter respondido "Outro(s)", diga-nos qual (ou quais):

Your answer

Em caso aplicável, indique 2 ou 3 principais fatores de sucesso na implementação das boas práticas em causa: *

- [ ] Interesse e envolvimento dos corpos sociais e/ou direções.
- [ ] Interesse e envolvimento da equipa designada.
- [ ] Interesse e envolvimento dos/as voluntários/as no cumprimento da missão da organização.
- [ ] Processos de gestão de voluntariado eficazes e alinhados às necessidades da organização.
- [ ] Processos comunicacionais facilitadores do alinhamento dos objetivos de todas as partes envolvidas.
- [ ] Existência de recursos e/ou vontede de resolução de problemas.
- [ ] Outro(s)

No caso de ter respondido "Outro(s)", diga-nos qual (ou quais):

Your answer

Back Next Clear form

Contexto organizacional do voluntariado

A organização está a aplicar o PGV criado no âmbito do VOAHR Interior? *

- ◯ Sim
- ◯ Não
- ◯ Parcialmente

Se respondeu "Não" ou "Parcialmente", diga-nos porquê:

Your answer

Considera que o PGV está integrado no e/ou alinhado ao Planeamento Estratégico da organização?

- ◯ Sim
- ◯ Não

Existe uma pessoa responsável pelo PGV na organização? *

- ◯ Sim
- ◯ Não

Esta pessoa trabalha a tempo inteiro ou a tempo parcial na gestão de voluntariado? *

- ◯ Tempo inteiro (é um/a trabalhador/a remunerado/a da organização)
- ◯ Tempo parcial (é um/a trabalhador/a remunerado/a da organização)
- ◯ Tempo parcial (é um/a voluntário/a da organização)

EXTRA | COVID-19 | Diga-nos, por favor, quais foram as (2) mudanças/alterações mais significativas na organização provocadas pela pandemia (desde o seu início, em março 2020, quais os maiores impactes de curto e médio prazo sentidos a nível organizacional, quer quanto a funcionamento geral, das respostas sociais, isolamentos, trabalhadores remunerados, voluntariado e outros que se possa lembrar). A sua resposta é fundamental para percebermos a relação entre o impacto da pandemia nas organizações e a participação no VOAHR Interior. Obrigada! *

Your answer

Pessoa que respondeu a este questionário *

Your answer

Organização *

Your answer

Concelho e distrito da organização *

Your answer

Para quaisquer dúvidas ou sugestões contactar: Susana Godinho | 96 700 23 23 | susana.godinho@pista-magica.pt

Fontes: Metodologia CADEI © Sónia Fernandes; VOAHR Municípios/Pista Mágica; easi-socialinnovation.org (good practice description form). Referências bibliográficas: Volunteer Manegement - Mobilizing all the resources of the community, Steve McCurley e Rick Lynch, Heritage Arts Publishing, Illinois, USA, 1996; The Canadian Code for Volunteer Involvement: An Audit Tool, Volunteer Canada, Canada, 2006.

Em conformidade com o estipulado no Artigo 51.º do Regulamento do Programa Cidadãos Activ@s, ao submeter este formulário, concordo que os dados nele inscritos sejam utilizados e/ou tratados para fins inerentes à execução, promoção, divulgação e disseminação do projeto VOAHR Interior e permito que a Pista Mágica - Associação os partilhe com os parceiros do projeto (EAPN/Portugal e Sector 3), a Fundação Calouste Gulbenkian, a Fundação Bissaya Barreto e o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, no âmbito do Programa Cidadãos Ativ@s/Active Citizens Fund/EEA Grants.

Iceland Liechtenstein Norway Active citizens fund

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN

FUNDAÇÃO BISSAYA BARRETO

Promotor: Pista Mágica

Parceiros: EAPN Portugal, Sector 3

Back Submit Clear form

ANEXO II

REGULAMENTO DO CONCURSO PARA AS 3 ETAPAS DO PROJETO

REGULAMENTO DO CONCURSO

O projeto VOAHR Interior tem como objetivo contribuir para uma ação humanitária mais eficiente, pela ação contínua de agentes de voluntariado competentes que vivem e possibilitam boas experiências de voluntariado, no âmbito de Organizações Não-Governamentais (ONG) cuja atuação se desenvolve em municípios de baixa densidade de Portugal continental interior.

É financiado pelo Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu – Programa Cidadãos Ativ@s, no quadro do Active Citizens Fund/EEA Grants, gerido pela Fundação Calouste Gulbenkian em consórcio com a Fundação Bissaya Barreto, especificamente destinado a apoiar ONG.

A razão de existir deste projeto decorre da verificação de uma atuação dos agentes do voluntariado abaixo do seu potencial, o que resulta em atividades de ajuda muito aquém do que é possível alcançar, com impactos na sua ação, na sua motivação e no seu potencial abandono.

O projeto VOAHR Interior decorre entre janeiro de 2020 e dezembro de 2021 e terá três ciclos de capacitação de 6 meses cada. Em cada ciclo do projeto, espera-se integrar um mínimo de 10 ONG que passarão por um processo de capacitação.

As organizações interessadas devem candidatar-se à capacitação em cada um dos três momentos de abertura de concurso, no sentido de fazerem parte do processo de aquisição de competências e ferramentas para uma eficaz gestão de voluntariado que resulte em maior impacto no que concerne à concretização da missão das organizações da economia social.

O concurso de candidatura de ONG à capacitação proposta pelo projeto VOAHR Interior rege-se pelo regulamento descrito neste documento.

Artigo 1.º
Objetivo do concurso

Este concurso tem como objetivo oferecer às organizações a aquisição de competências e ferramentas para um eficaz envolvimento e gestão de voluntári@s, isto é, que contribua para uma atuação de forte impacto.

Artigo 2.º
Processo metodológico

O processo metodológico inerente ao projeto compreende 4 etapas: Capacitação, Diagnóstico, Experimentação e Impacto. Para uma descrição detalhada da metodologia, ver documento "Metodologia CADEI", disponível aqui.

Artigo 3.º
Destinatários

1. São destinatários do projeto todas as ONG que desenvolvam atividades em municípios de baixa densidade de Portugal continental interior, de acordo com os critérios definidos na Deliberação da Comissão Interministerial de Coordenação Portugal 2020 (ver aqui). Estas ONG podem ter sede fora destes municípios, mas devem demonstrar que desenvolvem atividade dentro dessas áreas geográficas.
2. São também destinatários do projeto todas as ONG que desenvolvam atividades na Região Autónoma dos Açores e na Região Autónoma da Madeira, zonas insulares ultraperiféricas.

Artigo 4.º
Prazos e forma de candidatura

1. O projeto decorre em três fases de 6 meses cada. A candidatura ao concurso decorre por regiões e nos seguintes prazos:

Fases	Zona	Prazos de Candidatura	Territórios abrangidos
1	Norte	Consoante a etapa	Consoante a etapa
2	Centro	Consoante a etapa	Consoante a etapa
3	Sul	Consoante a etapa	Consoante a etapa

2. Deve ser preenchido o formulário de inscrição, acedendo aqui (estes links estão já desativados). Caso existam dificuldades de preenchimento, contactar a Pista Mágica, através da gestora do projeto, pelo endereço de correio eletrónico susana.godinho@pista-magica.pt

Artigo 5.º
Requisitos de admissibilidade a concurso

São requisitos de admissibilidade a concurso, os seguintes:
1. Entidades legalmente constituídas em Portugal;
2. Entidades que sejam pessoas coletivas de direito privado, sem fins lucrativos e/ou de base voluntária;
3. Entidades com finalidades de interesse geral ou de bem comum e propósitos não comerciais;
4. Entidades independentes de quaisquer autoridades locais, regionais ou nacionais, de partidos políticos, outras entidades públicas ou organizações socioprofissionais ou empresariais;
5. Entidades que não sejam organizações partidárias ou partidos políticos;
6. Entidades que respeitem os princípios e valores da democracia e dos direitos humanos;
7 .Entidades que respeitem as características descritas no Artigo 3.º.

Artigo 6.º
Critérios de seleção e valorização

São critérios de seleção e valorização, os seguintes:
1. Preencher os requisitos enumerados no artigo anterior
2. A dimensão da organização, no que concerne ao número de beneficiários que apoiam no momento da candidatura, de técnicos e de voluntári@s;
3. A localização geográfica, no que concerne a um maior afastamento de centros urbanos, ou um território de menor densidade populacional;
4. O número de pessoas disponíveis (mínimo sugerido de 3) para participar na formação de gestão de voluntariado de 18h e no restante processo de capacitação, designadamente um membro dos Corpos Sociais (preferencialmente um membro da Direção), um funcionário com funções de coordenação/gestão de voluntári@s, um voluntário (preferencialmente funções de coordenação/gestão de outros voluntári@s). No caso da ONG não ter funcionários (trabalhadores remunerados) poderá sugerir a participação de outro elemento dos Corpos Sociais ou voluntário;
5. O grau de motivação apresentado na resposta à pergunta no formulário de candidatura: "Porque entende importante participar neste projeto de capacitação em gestão de voluntariado?";
6. Para a presente etapa (designação), abrangendo os distritos de (enumerar distritos), aplicar-se à igualmente o critério de ordem de inscrição, até ao limite máximo de inscrições que o júri do concurso aceitar como exequível para a etapa em questão.

Artigo 7.º
Júri de seleção

Fará parte do júri:
1. A presidente da direção da Pista Mágica;
2. A tesoureira da direção da Pista Mágica;
3. A gestora de projetos da Pista Mágica.

Artigo 8.º
Processo de seleção e avaliação das organizações

1. O processo de seleção decorrerá durante 5 dias consecutivos, no final dos quais o júri deliberará sobre as organizações selecionadas;
2. As ONG que não respeitem o presente Regulamento serão excluídas do concurso;
3. Os casos omissos neste Regulamento serão resolvidos por deliberação do Júri de seleção.

Artigo 9.º
Divulgação dos resultados

1. Os resultados do processo de seleção e avaliação das organizações serão publicados no sítio web da Pista Mágica e no sítio oficial do projeto;
2. Os responsáveis pelas organizações selecionadas serão contactados por correio eletrónico pela coordenadora do projeto;
3. As ONG selecionadas serão informadas por correio eletrónico e terão de proceder, no prazo de 3 dias consecutivos após o envio dessa mensagem, à inscrição de, pelo menos, três elementos da organização, incluindo, preferencialmente, um membro dos corpos sociais e um elemento que desempenhe ou venha a desempenhar funções de gestão de voluntári@s;
4. Caso as ONG selecionadas não respondam no prazo indicado no ponto anterior, serão excluídas do concurso, passando-se à seguinte por ordem de seleção.

FICHA TÉCNICA

Título: Guia de Boas Práticas - VOAHR Interior 2020-2021

Autora: Susana Godinho

Revisão do texto: Filipa Pisco e Isadora Freitas

Design e Paginação: Minds Brand / João Mamodeiro

Edição: Pista Mágica - Associação

Impressão: Orgal Impressores

Depósito Legal: 493250/21

ISBN: 978-989-54619-6-7

Data de Edição: dezembro 2021

© Todos os direitos reservados. A reprodução total ou parcial sob qualquer forma dos textos contidos neste livro carece de aprovação prévia expressa da entidade detentora dos direitos de autor.

Iceland Liechtenstein Norway Active citizens fund

voahr
Voluntariado Organizado para uma Ação Humanitária de Referência

PROJETO VOAHR INTERIOR

PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S | EEA GRANTS

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN

FUNDAÇÃO BISSAYA BARRETO

Promotor:
Pista Mágica
VOLUNTARIADO & INOVAÇÃO

Parceiros:
EAPN PORTUGAL
REDE EUROPEIA ANTI-POBREZA

sector3
SOCIAL BUSINESS