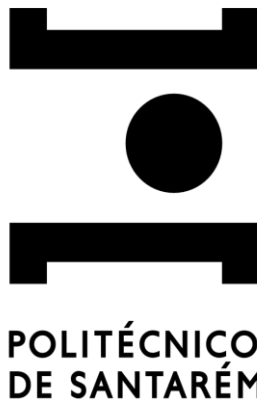


INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém



**O VOLUNTARIADO EM ANGARIAÇÃO DE FUNDOS: CASO DE
ESTUDO NO CENTRO PAROQUIAL DE BEM-ESTAR SOCIAL DE
ALMEIRIM**

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão de Organizações de Economia Social

Inês da Silva Casquinho

Orientação: Professora Doutora Carla Isabel Russo Vivas.

Janeiro, 2023

AGRADECIMENTOS

Ficam os agradecimentos:

Ao Instituto Politécnico de Santarém - Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém, que me acolheu durante estes últimos cinco anos, três de licenciatura e dois no presente mestrado.

A todos os professores, mestres e doutores que me ensinaram. Em especial ao professor Coordenador de curso, Professor Doutor Nuno Jorge, e à Professora Doutora Carla Vivas, minha orientadora, por toda a disponibilidade e orientação prestada, antes e durante o decorrer da realização do Projeto Aplicado.

Aos meus pais, irmã e avós, as melhores pessoas da minha vida, pelo apoio, compreensão e por terem estado sempre do meu lado em todos os momentos da minha vida, e me terem ajudado a nunca desistir. Foram sempre o meu pilar e sem o valioso contributo deles não teria sido possível.

Aos meus amigos, que me acompanharam, e estiveram sempre presentes.

Ao Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, em especial à Diretora Técnica Doutora Inês Carrilho e à Doutora Maria do Rosário, membro da direção, agradeço por me terem acolhido de forma afável e colaboradora durante a realização deste projeto.

Por fim, mas não menos importante, à Secretaria-Geral da Educação e Ciência, aos meus colegas de trabalho, e em especial à Doutora Ana Sofia Duarte, pelo contributo e flexibilidade que me deram e que só assim foi possível realizar este trabalho.

LISTA DE ABREVIATURAS

BLV - Banco Local de Voluntariado

CATL - Centro de Atividades de Tempos Livres

CPBESA - Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim

ERPI - Estrutura Residencial Para Idosos

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

OES – Organizações de Economia Social

OSFL – Organização Sem Fins Lucrativos

SAD - Serviço de Apoio Domiciliário

RESUMO

As Organizações de Economia Social (OES), mais concretamente as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), têm vindo a assumir um papel relevante e de peso na sociedade.

O aumento destas instituições, e das suas respostas sociais para responder aos problemas e necessidades emergentes, conduzem a uma maior procura da sociedade no que diz respeito ao sentimento de ajuda e partilha, e à necessidade de mecanismos que permitam dinamizar as instituições nos seus planos de ação. Com a diminuição dos apoios estatais e donativos, as OES têm cada vez mais apostado no recrutamento de voluntários e angariação de donativos para as suas causas sociais.

Assim, pretendeu-se, através de um estudo exploratório, procurar uma proposta de solução dinamizadora para o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim nas áreas de voluntariado e angariação de fundos.

Este estudo realça a importância do voluntariado e da angariação de fundos nas organizações do Terceiro Setor, demonstrando que há uma necessidade de as organizações redefinirem as suas estratégias na procura de sustentabilidade conseguindo ser eficazes e eficientes, adaptando-se rapidamente às mudanças e desafios que possam surgir.

Na procura de soluções para uma maior sustentabilidade da instituição, resultou deste trabalho uma proposta de dinamização do grupo de voluntários “Liga dos Amigos”, inoperável da organização, alinhando-o com a implementação de práticas de *fundraising*.

Palavras-chave: Angariação de Fundos; Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim; Economia Social; Instituições Particulares de Solidariedade Social; Voluntariado; Voluntariado Empresarial

Volunteering in Fundraising: Case study at the Parish Center for Social Welfare of Almeirim

ABSTRACT

Social Economy Organizations (SEOs), more specifically the Private Institutions of Social Solidarity (IPSS), have been taking a relevant and important role in society.

The increase of these institutions, and their social responses to respond to emerging problems and needs, lead to greater demand from society for the feeling of help and sharing, and the need for mechanisms to boost institutions in their action plans. With the decrease in state support and donations, the SEOs have increasingly bet on recruiting volunteers and raising donations for their social causes.

Thus, it was intended, through an exploratory study, to seek a proposal for a dynamic solution for the Parish Center for Social Welfare of Almeirim in the areas of volunteering and fundraising.

This study highlights the importance of volunteering and fundraising in Third Sector organizations, demonstrating that there is a need for organizations to redefine their strategies in the search for sustainability, being effective and efficient, adapting quickly to the changes and challenges that may arise.

In the search for solutions for greater sustainability of the institution, it resulted from this work a proposal to dynamize the group of volunteers "Liga dos Amigos", inoperable in the organization, aligning it with the implementation of fundraising practices.

Key-words: Almeirim Parish Social Welfare Center; Corporate Volunteering; Fundraising; Private Institutions of Social Solidarity; Social Economy; Volunteering

Índice	
Agradecimentos	1
Lista De Abreviaturas.....	2
Resumo	3
Abstract	4
Introdução	10
Parte I- Revisão De Literatura	12
1. A Economia Social, O Terceiro Setor E As Osfl.....	12
2. O Voluntariado E A Angariação De Fundos	13
Parte II- Estudo Empírico	19
3. Enquadramento Metodológico	19
4. Metodologia: Análise Da Gestão Estratégica Do Centro Paroquial De Almeirim.....	21
5. O Centro Paroquial De Bem-Estar Social De Almeirim.....	24
5.1. Visão, Missão, Valores	26
5.2. Análise Da Envolvente Externa	27
A. Análise Da Envolvente Contextual	27
B. Análise Da Envolvente Transacional	29
5.3. Análise Da Envolvente Interna	33
5.4. Análise Swoc.....	37
6. Liga Dos Amigos.....	42
6.1. A Dinamização Da Liga Dos Amigos	43
6.1.1. Resultados.....	43
A. Caraterização Da Amostra – Questionário “Gestão De Organizações De Economia Social: A Sustentabilidade Financeira Através Do Voluntariado Na Angariação De Fundos”	44
B. Caraterização Da Amostra – Questionário Aos Colaboradores Do Centro Paroquial De Bem-Estar Social De Almeirim.....	56
7. Apresentação De Propostas: Dinamização Da Liga Dos Amigos.....	66
Parte III- Conclusões.....	75
Referências Bibliográficas	79
Anexos.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organograma do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim	36
Figura 2: Localidade da população inquirida, agrupada por Distritos	46
Figura 3 Respostas ao questionário por Distritos	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Análise dos <i>Stakeholders</i> envolvidos.....	32
Gráfico 2: Recursos Financeiros relativos ao ano de 2021 – Receita Total.....	37
Gráfico 3: Sexo da população inquirida.....	44
Gráfico 4: Idade da população inquirida.....	45
Gráfico 5: Grau de Habilitações Literárias da população inquirida.....	47
Gráfico 6: Situação Atual de Emprego da população inquirida.....	47
Gráfico 7: População inquirida que apoia ou já apoiou causas/instituições.....	48
Gráfico 8: Interesse da população inquirida em participar em projetos de voluntariado.....	48
Gráfico 9: Tipo de público com que a população inquirida gostaria de trabalhar num projeto de voluntariado.....	49
Gráfico 10: Participação da população inquirida em projetos de voluntariado.....	49
Gráfico 11: Tipo de público com que a população inquirida trabalharia em projetos de voluntariado.....	50
Gráfico 12: População inquirida formada ao nível do voluntariado.....	50
<i>Gráfico 13: Importância dos projetos de voluntariado para a população inquirida.....</i>	<i>51</i>
Gráfico 14: Tipos de trabalho de voluntariado que mais despertam interesse à população inquirida para exercer.....	51
Gráfico 15: Conhecimento do CPBESA pela população inquirida.....	52
Gráfico 16: Forma como população inquirida teve conhecimento do CPBESA.....	52
Gráfico 17: Interesse da população inquirida em participar em atividades/campanhas realizadas pelo CPBESA.....	53
Gráfico 18: Valências do CPBESA em que a população inquirida teria interesse em exercer voluntariado.....	53
Gráfico 19: Formas que a população inquirida contribuiria para apoiar o CPBESA.....	54
Gráfico 20: Sexo dos colaboradores inquiridos do CPBESA.....	56
Gráfico 21: Idade dos colaboradores inquiridos do CPBESA.....	56
Gráfico 22: Grau de Habilitações Literárias dos colaboradores inquiridos no CPBESA.....	58

Gráfico 23: Colaboradores inquiridos que apoiam ou já apoiaram causas/instituições	58
Gráfico 24: Interesse dos colaboradores inquiridos em participar em projetos de voluntariado	59
Gráfico 25: Tipo de público com o qual os colaboradores inquiridos gostariam de trabalhar num projeto de voluntariado.....	59
Gráfico 26: Participação dos colaboradores inquiridos em projetos de voluntariado (a título pessoal e empresarial)	60
Gráfico 27: Tipo de público com o qual os colaboradores já trabalharam em projetos de voluntariado.....	60
Gráfico 28: Colaboradores que já tiveram formação ao nível do voluntariado.....	61
Gráfico 29: Colaboradores que já participaram em ações de voluntariado no CPBESA	61
Gráfico 30: Atividades e valências que os colaboradores teriam interesse em participar.....	62
Gráfico 31: Formas em que os colaboradores gostariam de contribuir para apoiar o CPBESA.	63
Gráfico 32: Interesse dos colaboradores em participar num projeto de voluntariado empresarial do CPBESA.....	63
Gráfico 33: Períodos em que os colaboradores teriam interesse em participar num projeto de voluntariado empresarial do CPBESA	64
Gráfico 34: Disponibilidade dos colaboradores para angariar fundos para o CPBESA	64

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Benefícios do Voluntariado Empresarial para a comunidade, colaboradores e empresa	16
Tabela 6: Técnicas de recolha de informação	22
Tabela 2: Análise Envolvente Contextual	27
Tabela 3: Análise Envolvente Transaccional	31
Tabela 4 Número de Colaboradores por valência no CPBESA	34
Tabela 5: Análise SWOC	38
Tabela 7: Síntese de respostas da população inquirida pertencente ao concelho de Almeirim...	55

INTRODUÇÃO

O presente trabalho de projeto aplicado é apresentado para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Organizações de Economia Social da Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém, sob a orientação da Professora Doutora Carla Vivas. Remete à análise que foi elaborada de uma organização, pessoa coletiva religiosa com estatuto de IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social), pertencente à Igreja Católica, o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, que atua na cidade de Almeirim.

A escolha desta organização prende-se no testemunho dado pela Diretora Técnica do Centro Paroquial numa conversa informal, tendo esta referido as necessidades/dificuldades sentidas na instituição, no ano de 2020, com o início da pandemia por Covid-19.

Devido ao contexto económico e social, as OSFL demonstram cada vez mais dificuldade em obter o financiamento necessário para o desenvolvimento das suas atividades, e o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim não foge à regra.

Sendo este um dos principais problemas, as organizações procuram outras fontes de receita para colmatar as dificuldades sentidas. O CPBESA reúne um grupo de colaboradores que se encontram disponíveis a participar em atividades quer através de contribuição pecuniária, quer através do voluntariado, denominado de Liga dos Amigos.

Atualmente, a Liga dos Amigos não está em ação, e integra apenas um grupo de 6 pessoas que apoiam financeiramente a instituição.

É cada vez mais notória a dependência das Organizações de Economia Social em subsídios, apoios, acordos com entidades públicas e privadas, etc., que poderá “interferir com a fidelidade para com a sua missão, estratégia de intervenção e vontade de gerar mudança” (Ferreira, 2017, p. 2).

De acordo com Azevedo & Couto (2010, p. 383) “Existem várias estratégias de diversificação de fontes de financiamento. A melhor forma de uma organização se tornar sustentável é tornar-se um sistema aberto capaz de interagir com os diversos grupos e indivíduos (...) recorrendo a diversas fontes de financiamento sem depender excessivamente de nenhuma, uma organização passe a cumprir as suas funções económicas e, conseqüentemente, a garantir a sua sustentabilidade económica”.

Tal como Abreu (2009) refere, os recursos das instituições são cada vez mais escassos, o que as obriga a ter uma gestão mais eficiente e eficaz. Para melhorar o seu desempenho devem utilizar ferramentas e técnicas de gestão e marketing, o que nos leva à prática de angariação de fundos, ou, *fundraising*, que poderia começar a ser visto como uma prática de sucesso nas instituições.

Neste sentido, e sendo o voluntariado um fator considerado cada vez mais essencial, desempenhando um papel fundamental em várias organizações sem fins lucrativos, e tendo noção que muitos dos problemas que estas organizações enfrentam nos dias de hoje se deve à questão financeira, o objetivo desta investigação é elaborado no sentido de procurar uma solução bivalente englobando o voluntariado (levado a cabo pela instituição) na angariação de fundos e dinamizando-os na instituição, contribuindo para uma melhor eficácia e eficiência da instituição, proporcionando-lhe os meios necessários para dar continuidade ao seu papel na sociedade.

Posto isto, a pergunta de partida que serviu como fio condutor, definiu-se por “Que recomendações/ações poderá a instituição desenvolver para dinamizar a sua rede voluntária?”, tendo sido definidos objetivos específicos em que se pretende avaliar em que medida o voluntariado é um fator vantajoso para a instituição, a aplicação de um novo método de gestão de voluntariado que garanta a permanência dos seus voluntários, e a viabilidade da gestão de voluntariado direcionada para a angariação de fundos.

O presente trabalho de projeto aplicado é constituído por três partes. A parte I, dedicada ao enquadramento teórico e revisão de literatura, na qual se encontram o primeiro e segundo capítulo. Nesta são abordados os temas de Economia Social, Terceiro Setor, OSFL, Voluntariado e Angariação de fundos.

A parte II, do terceiro ao sexto capítulo, em que inicialmente é feito o enquadramento metodológico (terceiro capítulo), seguido das metodologias adotadas e técnicas de investigação utilizadas (quarto capítulo), com posterior caracterização do CPBESA, e análise das envolventes externa e interna, e análise SWOC ao CPBESA (capítulo cinco), correspondendo o sexto capítulo ao tema para o qual o trabalho de projeto aplicado incide, a dinamização da Liga dos Amigos através do voluntariado e da angariação de fundos, em que são apresentados e discutidos os resultados obtidos, finalizando com o sétimo capítulo em que são descritas várias propostas de solução para a dinamização da Liga dos Amigos e consequente sustentabilidade do CPBESA.

Na parte III são apresentadas as conclusões, com indicação de algumas limitações e recomendações.

PARTE I- REVISÃO DE LITERATURA

Numa fase inicial de exploração são três os temas de base relevantes da pergunta de partida: o voluntariado, angariação de fundos (*fundraising*), e voluntariado como iniciativa para angariação de fundos. Será elaborado um enquadramento prévio sobre Economia Social, o Terceiro Setor e as OSFL.

1. A ECONOMIA SOCIAL, O TERCEIRO SETOR E AS OSFL

Atualmente, existem diversos termos associados ao Terceiro Setor e ao que se conceitua. Sendo o foco na inexistência de distribuição de lucro, o setor social, setor sem fins lucrativos, setor não lucrativo, economia solidária economia social são alguns exemplos dos termos mais utilizados (Franco, Sokolowsk, Hairel, & Salamon, 2005).

Advindo do Terceiro Setor, a Economia Social, segundo Ávila & Campos (2018), é vista como a resposta aos modelos económicos adotados e aos desafios inerentes que vão surgindo e que nem o setor público - Estado, nem o setor privado - Mercado, são capazes de solucionar.

O Terceiro Setor distingue-se do Estado, pois não tem a obrigatoriedade de assegurar os serviços públicos, e distingue-se do Mercado pois os serviços que são providenciados não são serviços com fins lucrativos (Calha, 2006).

Para Barroso (2009), o Estado teve um papel fundamental no combate à redução dos excessos do setor privado, às injustiças sociais e na prestação de serviços públicos às comunidades devido ao aparecimento do Terceiro Setor.

O Terceiro Setor distingue-se ainda da comunidade por estar institucionalizado na forma de organizações, denominadas de Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL), que dão resposta a necessidades sociais, conseguindo “amenizar as desigualdades e promovendo, no seio da comunidade, princípios de solidariedade e filantropia” (Macedo, 2020, p. 22).

2. O VOLUNTARIADO E A ANGARIAÇÃO DE FUNDOS

Segundo o Programa de Voluntários das Nações Unidas, “O voluntariado não é um vestígio nostálgico do passado. É a nossa primeira linha de defesa contra a fragmentação social num mundo globalizado. Hoje, talvez mais do que nunca, cuidar e partilhar é uma necessidade, não um ato de caridade” (VNU, 2011).

Visto como um dos maiores recursos para o Terceiro Setor, e com base em valores de solidariedade e filantropia, o voluntariado mobiliza organizações e pessoas com o objetivo de solucionar os problemas sociais já existentes e previne os que possam surgir.

De acordo com o artigo 3º da Lei n.º 71/98, de 3 de novembro (DRE, 1998), o voluntário é um “indivíduo que, de forma livre, desinteressada e responsável se compromete, de acordo com as aptidões próprias e no seu tempo livre, a realizar ações de voluntariado no âmbito de uma organização promotora”, o voluntariado é a “expressão do envolvimento do indivíduo na sua comunidade. Participação, confiança, solidariedade e reciprocidade, baseado num entendimento compartilhado e no senso das obrigações em comum, são valores que se reforçam mutuamente no coração do governo e da boa cidadania” (VNU, 2011).

O voluntariado é importante e mais importante são os voluntários e a capacidade que têm de “incorporarem e comunicarem os valores que alicerçam a construção da Europa, como a solidariedade, a democracia, a liberdade e a igualdade, e os põe em prática todos os dias” (Serapioni, Ferreira, & Lima, 2013, p. 8).

O voluntariado qualificado tem sido mais valorizado e tem vindo a crescer em Portugal sendo aplicado tanto por instituições de solidariedade como por empresas, desde as mais pequenas, às médias e grandes empresas, e incide na “formação em conteúdos e competências sociais, promovendo uma transformação e crescimento do voluntário quanto a uma determinada envolvente” (Marques, 2016, p. 9).

“No fundo sempre partiu da vontade e motivações da própria pessoa, ou seja, são ações efetuadas de forma voluntária sem nenhum tipo de obrigação, apenas como a realização pessoal, em prol das pessoas ou causas” (Snyder & Omoto, 2008, pp. 1-36).

Em suma, o voluntariado incide em 4 princípios como: a solidariedade e o bem comum, a gratuidade, enquanto atividade não remunerada, a cooperação, como a relação com a comunidade, e a vontade e interesse em se desenvolver uma ação voluntária, seja por valores de cidadania ou valores individualistas (Serapioni, Ferreira, & Lima, 2013).

Neste estudo levado a cabo por Marques (2016) conclui-se que o voluntariado devia ser mais valorizado e promovido, mais falado, pois ainda há muita falta de conhecimento relativamente ao

mesmo. "O preenchimento das motivações, a possibilidade de ajudar os outros, o altruísmo, a oportunidade de viver novas experiências e a obtenção de aprendizagens enriquecedoras quer a nível pessoal bem como profissional, devem ser encaradas como uma mais-valia para a nossa realidade social" (Marques, 2016, p. 87).

Com o aumento da notoriedade do voluntariado e a sua importância social, é necessário que as organizações estejam capacitadas com uma boa gestão de voluntariado e voluntários, existindo uma forte interdependência entre os voluntários (individualmente) e a organização, tendo sempre presente por um lado o fator de compaixão e ajuda, mas, por outro lado, o fator estratégico de competência e compromisso de forma a promover o desenvolvimento social com um grupo de indivíduos bem definido em ações planeadas (Gonçalves, 2012, p. 32).

Citando Bernardino & Santos (2020), para Gallagher, Gilmore & Stolz (2012), existem dois tipos de voluntários, os voluntários que "têm um papel claramente definido e colaboram de uma forma regular com a organização", e os voluntários que "apenas ocasionalmente se envolvem nas atividades da organização."

Pode-se afirmar que o perfil do voluntário habitualmente corresponde a determinadas características específicas que o definem como responsabilidade, pontualidade, boa vontade, proatividade, criatividade, assiduidade, paciência e flexibilidade (Santos M. J., 2005).

As pessoas que exercem ações de voluntariado poderão ter diversos motivos embora todos eles incidam na satisfação das necessidades. A motivação parte do envolvimento e participação que o voluntário tem na atividade que realiza, o esforço e empenho que é demonstrado.

Para tal, a escala VFI (Volunteer Functions Inventory), segundo Clary et al. (1998), identifica 6 categorias de motivações nas quais as pessoas se baseiam para serem voluntárias como os valores, a compreensão, o crescimento pessoal, o socializar, a proteção e a carreira, sendo afirmado em vários estudos que o voluntariado está correlacionado com a satisfação e o bem-estar, pois aumenta a autoconfiança, as pessoas lidam melhor com situações de stress, e facilita a integração social.

Para as organizações sem fins lucrativos, um dos aspetos mais difíceis é determinar "o que motiva os indivíduos a fazer uma doação para uma causa específica" (Pope, Isely, & Asamoah-Tutu, 2009, p. 187).

Assim, tal como os voluntários, é essencial que os doadores¹ se identifiquem com a missão da instituição e que estejam emocionalmente ligados às causas para as quais estão a contribuir.

Importa também esclarecer o conceito de angariação de fundos.

¹ Definição de doador in <https://dicionario.priberam.org/doador> [consultado em 21-09-2022].

Angariação de fundos, ou *fundraising*, é definida como um “conjunto de atividades que se desenvolvem numa organização sem fins lucrativos com o objetivo de angariar sobretudo recursos financeiros junto de diversos públicos de forma a permitir a sustentabilidade dos projetos e da organização” (Abreu, 2009, p. 2).

Para considerar que o *fundraising* é uma ferramenta de valor para as OSFL, e fidelizando os doadores, este deve basear-se em princípios de coerência e transparência para com a sociedade e para com as pessoas que fazem donativos.

Melandri (2018) identifica três formas de dinamizar o *fundraising*: i) procurar novos doadores, ii) aumentar a média de doações e iii) aumentar a frequência das doações.

As organizações devem partilhar o seu trabalho, “contar uma história”, procurando ajudar os seus beneficiários e ao mesmo tempo distinguir-se de outras organizações, tendo potenciais financiadores a oportunidade de desempenhar um papel “na história” da causa da organização para a qual se identificam (Merchant, Ford, & Sargeant, 2010).

Um estudo desenvolvido na associação Corações Com Coroa por Lopes (2014) concluiu que é necessário “continuar a investir na angariação de patrocinadores, mantendo e reforçando o apoio empresarial, (...) procurando fazer chegar a mensagem a doadores individuais que sejam sensíveis a estas causas” (p. 25).

Reforçando a necessidade de “contar a história”, passar a mensagem, a título de exemplo, num estudo feito à Acreditar - Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro, concluiu-se que “apesar de não praticarem uma comunicação totalmente massificada, de promoverem a segmentação dos seus públicos, e de se esforçarem por comunicar com os seus *stakeholders* de forma dirigida, ainda há muito que fazer no sentido de se afirmarem como uma organização sem fins lucrativas que adota uma posição relacional junto dos seus públicos e comunidade em geral (Macedo, 2020, p. 75).

O poder dos meios de comunicação na divulgação de práticas de angariação de fundos permite angariar tanto novos membros como financiadores, aumentar o contacto entre estes mesmos membros e financiadores e, ainda, promover a imagem da própria organização (Henley, 2001).

Para Macedo (2020), “Os doadores para se tornarem leais e comprometidos com uma determinada instituição, têm que se sentir tratados de forma especial e envolvidos com a causa, e o Terceiro Setor não pode descurar esta necessidade” (p. 76).

Como supra referido, a iniciativa de práticas de voluntariado tem vindo a crescer exponencialmente, o que leva as empresas a adotar cada vez mais práticas de voluntariado empresarial ou voluntariado corporativo, que, “designa os programas de apoio à ação voluntária

dentro das empresas” (Instituto Ethos, 2003, p. 15), relacionando o trabalho voluntário entre os colaboradores e os seus dirigentes, integrando desde familiares aos mais variados *stakeholders* como parceiros ou clientes.

Este conceito embora se destine ao setor lucrativo, enquanto agente socialmente responsável, também poderá ser aplicado nas OSFL uma vez que visam o mesmo objetivo. As empresas reconhecem cada vez mais a importância e o valor do voluntariado empresarial (Peloza, Hudson, & Hassay, 2009).

No exercício de responsabilidade social empresarial, o voluntariado empresarial é uma das fortes apostas, contribuindo para um desenvolvimento mais justo e sustentável (Santos & Bittencourt, 2008).

O voluntariado empresarial beneficia da mais variada forma a comunidade, a organização e os seus próprios colaboradores. São apresentados, na Tabela 1, alguns aspetos do voluntariado empresarial que se constituem como benefícios à comunidade, aos colaboradores da própria organização e às empresas que o praticam.

Tabela 1: Benefícios do Voluntariado Empresarial para a comunidade, colaboradores e empresa

Benefícios do Voluntariado Empresarial		
<i>Comunidade</i>	<i>Colaboradores</i>	<i>Empresa</i>
Usufruto do conhecimento e da experiência da empresa e dos seus funcionários	Sentimento de pertença ao grupo e continuidade durante as mudanças organizacionais	Possibilidade de exercer uma cidadania mais ativa e demonstrar as suas práticas de SER
Redução dos problemas da comunidade	Alargamento do leque de competências	Maior envolvimento e motivação dos colaboradores
Cimentar normas sociais e condutas de atuação	Aumento da autoestima, autoconfiança, motivação e iniciativa	Fortalecimento da sua imagem, reputação e notoriedade
Melhorias concretas na qualidade de vida dos beneficiários	Maior integração na empresa e maior satisfação com as tarefas desenvolvidas	Cooperação e relações fortificadas com <i>stakeholders</i>
Sociedade mais saudável e solidária	Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento profissional	Maior coesão interna, melhor clima organizacional e maior produtividade

Fonte: Adaptado de Santos (2005, p. 28)

Num estudo feito à empresa Galp Energia, que exerce voluntariado empresarial e onde foi implementado o programa Galp Voluntária², concluiu-se que “as práticas desenvolvidas no âmbito da responsabilidade social empresarial têm um elevado impacto na imagem institucional das empresas, pois os clientes valorizam as ações e projetos que visam ajudar as comunidades

² Consultar <https://www.galp.com/corp/pt/um-gesto-muda-tudo-voluntariado> para mais informações

envolventes. Assim, os clientes ao tomarem conhecimento de que as empresas são socialmente responsáveis criam sentimentos de empatia para com elas e, deste modo, as empresas conseguem aumentar a sua reputação, reconhecimento e notoriedade” (Nave, 2012, p. 47).

Podemos relacionar mais ainda o setor lucrativo com o Terceiro Setor quando abordamos o conceito de *Fundraising* Empresarial. Estes dois tipos de setores podem e devem cooperar entre eles criando assim uma parceria entre empresas e as OSFL, que por um lado, numa ótica de responsabilidade social, beneficia as OSFL na “angariação de fundos que gera doações de montantes altos por parte de um número baixo de doadores” (Melandri, 2018, p. 296), pois, normalmente, as empresas detêm uma maior capacidade monetária para doar montantes mais elevados do que os doadores singulares, e por outro lado, numa ótica de venda beneficia as empresas com o objetivo de promoção, como por exemplo o patrocínio³.

Tal como no voluntariado, o poder de uma boa comunicação estratégica, da reputação, imagem e identidade das organizações é muito importante para alcançar uma posição de credibilidade junto das empresas, maioritariamente *stakeholders*, criando assim uma maior relação de proximidade e aumentando oportunidades de eventuais parcerias (Macedo, 2020, p. 45).

Neste capítulo, procurou-se aprofundar conhecimentos sobre os conceitos de voluntariado e de angariação de fundos (*fundraising*), e sobre a forma como ambos se relacionam quando aplicados no Terceiro Setor.

As dificuldades financeiras são um dos problemas mais recorrentes nas organizações sem fins lucrativos, e o grupo de voluntariado, se bem gerido, pode consubstanciar-se num recurso crítico para uma fonte de receita viável para a instituição, através do recurso à angariação de fundos, recolha de donativos, sejam estes monetários ou em espécie, tais como vestuário, livros e até serviços prestados, em que determinada instituição/empresa presta o seu serviço em prol da organização que necessita, como por exemplo, serviços publicitários, e serviços de gestão/contabilidade onde as empresas da área se disponibilizam para doar o serviço da área à organização.

Em suma, e de acordo com o artigo 5º da Lei nº 71/98, de 3 de novembro⁴, o princípio da complementaridade, presume que os recursos humanos considerados necessários no seguimento das atividades das organizações promotoras não devem ser substituídos pelos voluntários, sendo considerado o voluntário como uma mais-valia na execução de projetos trazendo benefícios às organizações.

³ Definição de Patrocínio in <https://www.imr.pt/pt/noticias/qual-a-diferenca-entre-patrocinio-apoio-e-parceria> [consultado em 21-09-2022].

⁴ <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/71-1998-223016> [consultado em 21-09-2022].

A implementação de programas de voluntariado empresarial, se adequados à organização, tonificam a imagem e comunicação da organização, e ao mesmo tempo, permitem que os colaboradores dessa mesma organização fortaleçam o sentimento de pertença na organização, desenvolvendo novas competências e aperfeiçoando as que detêm (Peloza & Hassay, 2006). Para que estes projetos alcancem os objetivos traçados pelas organizações e sejam bem-sucedidos, é essencial que disponham de um modelo de gestão adequado pois reflete a cultura organizacional e serve de fio condutor aos elementos da organização para desenvolverem as suas tarefas (Lerner, 2007).

Em relação à prática de *fundraising* nas organizações, estas devem ter em consideração as suas estratégias, melhorando-as sempre que necessário para que o sucesso seja garantido, tanto ao nível interno como com a comunidade, não esquecendo o papel dos doadores procurando envolvê-los com as causas e fazendo-os sentirem-se especiais para que se fidelizem e se tornem comprometidos e leais com a organização para a qual estão a doar. Enquadrar o perfil de um voluntário no perfil de alguém que angaria fundos, pode tornar-se uma mais-valia para as organizações pois quem se voluntaria para angariar fundos tem principalmente que gostar da área, ter apetência e ser uma pessoa dinâmica, saber fazê-lo (através de muita formação) e ter capacidade para tal.

PARTE II- ESTUDO EMPÍRICO

3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Neste capítulo clarificam-se aspetos metodológicos que orientam o estudo como o modelo de análise em que se identificam as questões e os objetivos da investigação.

O bom desempenho começa sempre com objetivos claros (Blanchard, 2009), e, como já referido, as dificuldades financeiras são um dos problemas mais recorrentes nas organizações sem fins lucrativos, e o grupo de voluntariado, se bem gerido, pode ser uma fonte de receita viável para a instituição, através do recurso à angariação de fundos.

Para definir a problemática e após a definição da pergunta de partida recorreu-se a duas entrevistas exploratórias, uma a um membro da direção do CPBESA e a outra à diretora técnica do mesmo, com o objetivo de “reconhecer o terreno”, contribuindo estas para o campo de investigação, onde as leituras se basearam em conceitos fundamentais como o voluntariado e a angariação de fundos.

Sendo a pergunta de partida a questão, simples e clara, que o investigador irá compreender melhor e propor tentar resolver com a investigação que vai fazer (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 32), devendo ser provisória, mas que sirva como fio condutor, e tendo em consideração o testemunho recolhido e as dificuldades sentidas na gestão da Liga dos Amigos, bem como os problemas financeiros e a importância que o voluntariado e o financiamento detêm nos dias de hoje, a pergunta de partida definiu-se por “Que recomendações/ações poderá a instituição desenvolver para dinamizar a sua rede voluntária?”.

Desta pergunta, surgiram três perguntas derivadas (PD), perguntas que estão subentendidas na pergunta de partida e que “decorrem diretamente do objetivo e especificam os aspetos a estudar” (Fortin, p. 101) como:

PD 1: *Qual a importância/impacto que o voluntariado tem na instituição?*

PD 2: *Que método de gestão de voluntariado aplicar para a permanência dos voluntários na instituição?*

PD 3: *Como arranjar financiamentos para a instituição de forma que consiga ser mais sustentável?*

Procurando responder a estas perguntas e principalmente à pergunta de partida, o objetivo principal é a dinamização do grupo Liga dos Amigos, que, segundo o Relatório de Atividades do CPBESA (2021), “Um projeto que precisa de outra dinâmica dentro do seio institucional e divulgação na comunidade é a Liga dos Amigos”. Com base nesta afirmação, foram definidos

objetivos específicos (OE), que, de acordo com Hill e Hill devem “justificar o trabalho da parte empírica da investigação” (2008, p. 22).

Os objetivos específicos são:

OE 1: Avaliar em que medida o voluntariado é um fator vantajoso para a instituição.

OE2: Propor a aplicação de um novo método de gestão de voluntariado que garanta a permanência dos voluntários na instituição.

OE3: Avaliar a viabilidade da gestão de voluntariado direcionada para a angariação de fundos na instituição.

4. METODOLOGIA: ANÁLISE DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO CENTRO PAROQUIAL DE ALMEIRIM

O capítulo de metodologias de investigação visa a apresentação da metodologia adotada e as técnicas de investigação utilizadas. Neste capítulo será apresentado o procedimento elaborado no estudo de modo a responder aos objetivos definidos.

A metodologia aplicada é um estudo de caso, em que se faz uma investigação aprofundada sobre o caso, "uma investigação empírica é uma investigação em que se fazem observações para compreender melhor o fenómeno a estudar" (Hill & Hill, 2008, p. 19), neste caso, a relação entre o voluntariado e a angariação de fundos. A metodologia deste trabalho é uma metodologia mista em que se são aplicados diferentes métodos, qualitativo e quantitativo.

Focando na metodologia qualitativa, são apresentados no presente trabalho, como enquadramento da investigação, a revisão de literatura, onde foram abordados os conceitos de Economia Social e Terceiro Setor, voluntariado, voluntariado empresarial, angariação de fundos (*fundraising*), e *fundraising* empresarial, consistindo na leitura de livros, artigos científicos e documentos académicos como teses de doutoramento e dissertações de mestrado, e, o estudo de caso realizado ao Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, onde se procurou obter resultados mais próximos à realidade através de entrevistas e inquéritos.

Na análise estratégica, procede-se à análise do meio ambiente interno e do meio ambiente externo do Centro Paroquial, pois é necessário que, não só o CPBESA, mas como todas as organizações do Terceiro Setor sejam autónomas e eficazes, dotadas de competências, conhecimento de ferramentas e técnicas que suportem as suas decisões e auxiliem na sua adaptação ao contexto externo e interno envolvente, garantindo sustentabilidade com a implementação de planos estratégicos e operacionais (Gonçalves, 2012, p. 23).

A recolha dos dados foi realizada através da definição do público-alvo consoante os instrumentos de recolha de informação, pretendendo-se utilizar um instrumento estruturado, o inquérito por questionário, e o método da entrevista com o objetivo de avaliar resultados mais concretos.

Considerando o campo de recolha empírica no espaço e tempo, e os recursos disponíveis, e para os efeitos acima descritos, os instrumentos de recolha de informação foram:

- Inquérito por questionário *online* à população global: amostra por conveniência (122 respostas) entre 14/11/2022 a 24/11/2022;
- Inquérito por questionário aos colaboradores do CPBESA: universo (72 elementos dos quais 34 se obteve resposta) entre 16/11/2022 a 02/12/2022;
- Entrevista exploratória e Inquérito por questionário: A 2 elementos da instituição CPBESA –

Membro da Direção Dr.^a Maria do Rosário e Diretora Técnica Dr.^a Inês Carrilho – entre 24/05/2022 a 14/06/2022.

Na tabela abaixo são indicadas as técnicas de recolha de informação aplicadas:

Tabela 2: Técnicas de recolha de informação

Técnicas de recolha	Objetivo	Amostra/Universo	Tipos de questões
<u>Método da entrevista</u>	Obter informações, e opiniões relativamente ao CPBESA, como a área de atuação, situação atual, mais valias e pontos fracos necessários de solucionar		Entrevista Não-Diretiva (Sem guião)
<u>Método de Inquérito por questionário</u>	Obter informações mais específicas do CPBESA, priorizando o grupo Liga dos Amigos		Estrutura lógica, de questões abertas claras e objetivas
<u>Método de Inquérito por questionário online 1</u>	Procurou-se entender a opinião das pessoas e a sua disposição em exercer funções de voluntariado, apoiando causas sociais/instituições, ou pedindo donativos	Amostra por conveniência (população global)	Estrutura sequencial e lógica, questões fechadas de resposta sim/não, e questões semiabertas
<u>Método de Inquérito por questionário online 2</u>	Conhecer o perfil dos colaboradores e a sua prontidão em exercer voluntariado na instituição que representam	Universo (72 colaboradores do CPBESA)	Estrutura sequencial e lógica, questões de resposta sim/não, questões semiabertas e questões abertas

Fonte: Elaboração própria

- Método de entrevistas:

As entrevistas permitem ao investigador retirar “informações e elementos de reflexão muito ricos e matizados. (...) durante o qual o interlocutor do investigador exprime as suas perceções, (...) interpretações ou as suas experiências” (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 192).

Assim, e inicialmente consideradas “entrevistas exploratórias” que deram seguimento a uma entrevista, foram realizadas a um membro da Direção do CPBESA, a Dr.^a Maria do Rosário, e à diretora técnica do CPBESA, Dr.^a Inês Carrilho, individualmente, com o objetivo de obter informações, sentimentos, factos e opiniões sobre o CPBESA, mais concretamente a sua área de atuação, situação atual, pontos fortes e pontos fracos a trabalhar para a otimização de recursos, não tendo um guião a seguir, em que ambas as entrevistadas deram o seu ponto de vista e visão do CPBESA (entrevista não diretiva).

- Método de Inquérito por questionário:

Após as entrevistas foi realizado um questionário (Anexo A), enviado à Dr.^a Maria do Rosário, e

à Dr.^a Inês Carrilho, com o objetivo de obter mais informações, relativamente ao CPBESA, como se iniciou até aos dias de hoje, dados específicos da sua estrutura organizacional e especificamente do grupo Liga dos Amigos, tendo sido este um dos pontos identificados para melhoria, o qual se baseia este projeto. As questões presentes no questionário apresentaram-se através de uma estrutura lógica, clara e objetiva, sendo totalmente abertas para resposta livre.

- Método de Inquérito por questionário *online*:

Estando a análise externa e interna do CPBESA concluída, foram realizados questionários com o intuito de obter respostas a questões sociais, opiniões e atitudes visando a verificação de hipóteses/objetivos teóricos (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 188).

5. O CENTRO PAROQUIAL DE BEM-ESTAR SOCIAL DE ALMEIRIM

Este capítulo, é composto pela caracterização do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim (CPBESA), bem como a sua missão, visão e valores, e posteriormente, são objetos de análise a envolvente externa e interna da instituição que resultam na análise SWOC.

O CPBESA, foi inaugurado a 26 de maio de 1971, resultado de uma iniciativa de um Padre da Igreja Católica que beneficiou das instalações da fábrica da Igreja, na altura devolutas, e sinalizou a necessidade de criar uma resposta para o acolhimento de uma jovem detentora de deficiência motora, sem família e qualquer apoio.

Progressivamente, ainda que em número reduzido devido ao tamanho das instalações, foram identificados outros casos isolados carecidos de cuidados básicos na região por um grupo de voluntárias da Fraterna Ajuda Cristã (FAC).

Em 1974, surge uma nova valência, jardim-de-infância designada “Casa da Criança” dirigida a crianças dos dois aos cinco anos de idade e assim, passo a passo vai-se estruturando e organizando a resposta social do centro paroquial.

Em 1980 surge como proposta do Centro Regional de Segurança Social, uma valência piloto a nível nacional, de serviço de apoio domiciliário. E, em 1992 inicia-se uma nova resposta à comunidade, a creche familiar para crianças dos 3 meses aos 3 anos, sendo acolhidas em casa das amas enquadradas e acompanhadas pelo Centro Paroquial.

Com um aumento de situações idênticas e a elevada procura de resposta, novas oportunidades surgiram, houve um empenho muito grande, quer na recolha de ofertas em géneros ou em dinheiro, quer nas obras de reconstrução do espaço cedido para o efeito, nomeadamente a antiga casa do sacristão, a qual estava em ruínas.

Assim, em 2010, o Centro apresenta uma candidatura e em 2012 é iniciada a construção de novas instalações, dando resposta às áreas da gerontologia, ERPI, Centro de Dia, Centro de Convívio, SAD, área da infância, creche tradicional, pré-escolar e CATL.

Sendo as principais motivações para a criação destas respostas sociais, prestar um serviço de qualidade nas diferentes áreas e que melhor vão de encontro às necessidades sentidas.

A sede do Centro Paroquial está localizada na Rua Campo da Bola, nº 17, código postal 2080-008 Almeirim, freguesia de Almeirim, município de Almeirim (Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, 2015).

Segundo o nº 3 do artigo 1º, do Capítulo I dos Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, 2015, o Centro “é uma pessoa coletiva religiosa reconhecida como

Instituição Particular de Solidariedade Social, qualificada como Institutos de Organizações ou Instituições da Igreja Católica, devidamente inscrita no competente registo das IPSS sob o nº 124/85, que adota a forma de Centro Social Paroquial, sem prejuízo do espírito e disciplina religiosa que o informam (...)" (Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, 2015).

O Centro Paroquial “presta serviço à comunidade nas respostas sociais de Creche, Ensino Pré-escolar, Centro de Atividades de Tempos Livres, Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, Serviço de Apoio Domiciliário, Centro de Dia e Centro de Convívio para Seniores” (Relatório de Atividades, 2021), e confeciona ainda “refeições para consumo no domicílio ou noutra espaço próprio – Cantinas Sociais, através de protocolo celebrado com o Instituto de Segurança Social, I.P, prestando apoio a famílias económica e socialmente desfavorecidas, encaminhadas pelos serviços de Segurança Social e de ação social da Câmara Municipal de Almeirim” (Relatório de Atividades, 2021).

O Centro “tem como fins a promoção da caridade cristã, da cultura, educação e a integração comunitária e social, na perspectiva dos valores do Evangelho, de todos os habitantes da comunidade onde está situado especialmente dos mais pobres” (Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, 2015), e entre outros, tem como objetivos e princípios inspiradores (a), b), c), g), h), j), l), m), etc.):

- d) A promoção de um espírito de integração comunitária de modo que a população e os seus diversos grupos se tornem promotores da sua própria valorização;
- e) O espírito de convivência e de solidariedade social como fator decisivo de trabalho comum, tendente à valorização integral dos indivíduos, (...) da comunidade paroquial;
- f) O desenvolvimento do sentido de solidariedade e da criação de estruturas de partilha de bens;
- i) A prioridade à proteção das pessoas mais pobres e desfavorecidas ou atingidas por calamidades mobilizando para tal os recursos humanos e materiais necessários à criação e manutenção de estruturas de apoio às famílias (...) e crianças;
- k) Os benefícios da cooperação com os grupos permanentes ou ocasionais que, no âmbito local ou regional, se ocupem da promoção, assistência e melhoria da vida das populações.

Mais se indica no artigo nº4 do Estatuto, que estes, e os restantes fins referidos no anterior artigo se concretizam nos seguintes domínios:

- Apoio à Primeira Infância, através de Creche, Infantário e Jardim de Infância, incluindo as crianças e jovens em perigo;
- Apoio à Segunda Infância, através de Atividades de Tempos Livres (ATL);

- Apoio à Juventude, facultando-lhes Cursos de Formação Profissional (...) mundo do trabalho;
- Apoio à família;
- Apoio às pessoas idosas, através da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, Centro de Dia, Centro de Convívio e Apoio Domiciliário;
- Apoio às pessoas com deficiência e incapacidade;
- Apoio à integração social e comunitária;
- Proteção social dos cidadãos nas eventualidades da doença, velhice, invalidez e morte (...) trabalho;
- Prevenção, promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina (...);
- Educação e formação profissional dos cidadãos;
- Resolução dos problemas habitacionais das populações;
- Outras respostas sociais não incluídas nas alíneas anteriores, desde que contribuam para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos.

5.1. VISÃO, MISSÃO, VALORES

Como já referido, o Centro Paroquial de Bem-estar Social de Almeirim, é uma IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social), canonicamente elevada pelo Bispo da Diocese de Santarém, criada com o objetivo de desenvolver respostas e colaborar com serviços públicos competentes e outras instituições particulares no espírito da solidariedade social e humano-cristã, promotoras de qualidade de vida e bem-estar nas valências da infância e idosos, através de acordos de cooperação celebrados com o Centro Distrital de Segurança Social de Santarém e com o Ministério da Educação, Estatutos aprovados pelo Bispo e pelo Conselho Pastoral Paroquial e regulamentos internos de cada uma das valências.

No questionário realizado ao membro da direção do CPBESA, a Dr.^a Maria do Rosário, afirmou que se procura sempre crescer numa perspetiva de melhoria continua e impacto na qualidade de vida das pessoas e das comunidades, sendo estas e as comunidades o centro da atenção e intervenção do CPBESA.

Segundo o Relatório de Atividades (2021), a Missão da instituição consiste em prestar serviços de apoio à comunidade e famílias, procurando enquadrar as suas linhas de ação no projeto Vida Plena, disponibilizando um conjunto de respostas sociais humano-cristãs, promotoras de qualidade de vida e bem-estar, que melhor se adequem às necessidades sentidas nas diferentes etapas da vida.

A Visão do CPBESA, segundo a Dr.^a Maria do Rosário, passa essencialmente por ser uma

instituição inovadora que possa ser reconhecida como referência local e regional, pela qualidade dos serviços, com uma imagem de abertura e interação com a comunidade onde se insere, oferecendo um serviço alicerçado nos Valores sociais e humanos tais como Honestidade, Transparência, Responsabilidade pessoal e social, Solidariedade, Fraternidade, Respeito, Rigor, Inclusão e Justiça.

5.2. ANÁLISE DA ENVOLVENTE EXTERNA

a. Análise da Envoltente Contextual

Para a análise da envoltente contextual, ou seja, a análise do contexto sob uma perspectiva macro, recorreu-se à análise PESTEL – contexto Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico e Legal, elaborando uma tabela de apoio. Na elaboração da tabela foram analisados documentos produzidos pela instituição, mais concretamente pela Diretora Técnica, como o Relatório de Atividades de 2021, observação, e testemunho da Sr.^a Dr.^a Maria do Rosário e Sr.^a Dr.^a Inês Carrilho, identificando variáveis e avaliando o impacto das mesmas na instituição.

Efetivamente, os fatores que influenciam as atividades do Centro são variados. Contudo, dada a sua intervenção na área da educação e na área social, a maior parte destes fatores são vistos como oportunidades.

Tabela 3: Análise Envoltente Contextual

Variáveis	Ameaças/ Oportunidades (A/O)	Influência sobre as atividades (0 – negativo a 5 – positivo)	Probabilidade de ocorrência (0 – pouco provável a 5 – muito provável)
Dimensão Política			
• Envolvência de cada vez mais entidades como parceiras;	O	5	5
• Política de qualidade nas áreas de atuação;	O	3	5
• Políticas de interesse e relação concorrencial;	O	3	4
• Políticas de sustentabilidade da instituição;	O	3	4
• Acordos de cooperação com Segurança Social, etc.	O	5	5
Dimensão Económica			
• Aumento das dificuldades económicas das famílias;	O	4	3
• Desequilíbrio financeiro em consequência do COVID;	A	4	4
• Crescente número de concorrentes;	O	5	4

·Desemprego e precariedade;	A	0	3
·Contributo de doadores, parceiros, clientes;	O/A	5	5
·Influência dos preços da matéria-prima e compra de produtos necessários para assegurar as necessidades exigidas;	A	1	1
·Influência dos encargos com pessoal.	A	3	3
Dimensão Social			
·Diminuição da taxa de natalidade;	A	3	5
·Aumento da esperança média de vida;	O	3	5
·Abrangência da instituição nas áreas de apoio;	O	4	4
·Intervenção centrada na pessoa;	A/O	4	4
·Ambiente familiar e informal, chamativo;	O	4	5
·Maiores necessidades de respostas sociais pós-covid.	A/O	4	5
Dimensão Tecnológica			
·Crescente recurso a plataformas e outros suportes tecnológicos;	O	4	5
·Elevada diversidade nos equipamentos adquiridos;	O	4	4
·Aumento do emprego na necessidade de técnicos exclusivos a áreas tecnológicas.	A	3	2
Dimensão Ecológica			
·Aumento da consciencialização coletiva sobre as questões do ambiente e sustentabilidade;	O	4	5
·Pacto Ecológico Europeu (European Green Deal);	O	4	4
·Forte aposta em ações de reciclagem e utilização de material de fim aberto.	O	5	5
Dimensão Legal			
·Legislação do trabalho específica (apoios para estágios profissionais e emprego);	O	3	5
·Complexidade do RGPD nas áreas de intervenção;	A	3	3
·Legislação destinada a Organizações Sem Fins Lucrativos.	O	3	4

Fonte: Elaboração própria

Segundo o Relatório de Atividades (2021), a presença da pandemia por Covid-19 trouxe vários pontos negativos para o CPBESA, como o término das respostas sociais na área da infância que deram origem à redução das receitas pelo desconto efetuado com a ausência de prestação de serviços, juntamente à pressão sentida, quer pelas famílias como pela comunidade, na necessidade de compromisso do CPBESA em dar uma resposta que teria futuramente implicações nos seus

resultados.

A crescer a esta situação, adveio o aumento de custos com o pessoal, dada a necessidade de alterar os quadros de recursos humanos, para dar resposta às orientações da Direção Geral de Saúde, a impossibilidade da adesão ao regime simplificado de *Lay-off* e também, simultaneamente, “manter as participações provenientes dos Acordos de Cooperação com a Segurança Social nas respostas sociais da infância, tendo acabado por assumir a despesa de manter os trabalhadores em regime de teletrabalho ou de assistência a filhos menores de 12 anos” (Relatório de Atividades, 2021).

De referir que, relativamente à prática de voluntariado, a União das Misericórdias Portuguesas tem no seu *site* um separador de “enquadramento legal da prática de voluntariado em Portugal” (União das Misericórdias Portuguesas, s.d.) que contém a seguinte legislação vigente e normas sobre a mesma:

- Legislação em vigor
 - Decreto-Lei n.º 71/98, de 3 de novembro;
 - Decreto-Lei n.º 389/99, de 3 de novembro;
 - Decreto-Lei n.º 40/89, de 12 de fevereiro;
 - Decreto-Lei n.º 176/2005, de 25 de outubro;
 - Portaria n.º 87/2006, de 24 de janeiro;
 - Decreto-Lei n.º 48/2017, de 22 de maio;
 - Decreto-Lei n.º 39/2017, de 4 de abril;
 - Portaria n.º 389/2018, de 31 de julho;
 - Portaria n.º 534/2019, de 22 de agosto;
- Normas
 - Resolução 40/212 da Assembleia Geral das Nações Unidas, de 17 de dezembro de 1985 - Convida todos os governos a celebrar anualmente, a 5 de dezembro, o Dia Internacional dos Voluntários.

Esta análise macro permitiu identificar situações em contexto futuro, servindo como base e complemento à análise SWOC que será apresentada posteriormente.

b. Análise da Envolvente Transacional

Em termos de análise do contexto transacional, a análise micro da envolvente externa, realizou-se a análise de todas as partes interessadas, os *Stakeholders* e concorrentes, concluindo que, são efetivamente os clientes que maior peso tem seguido dos parceiros e da própria direção.

No questionário realizado, tanto a Dr.^a Maria do Rosário como a Dr.^a Inês Carrilho reforçaram o

quão necessário é o trabalho dos parceiros e o peso no grau de interesse que estes vão tendo no Centro, gerando um impacto mais significativo e um crescimento mais sustentável, “atendendo a que o seu apoio com patrocínio ou donativos pode ajudar na dinamização de muitas atividades” (2022).

Também a Dr.^a Maria do Rosário, no seu questionário colmatou a crescente importância do trabalho em parceria sendo cada vez mais uma necessidade de partilha de recursos e saberes que permite potencializar e chegar mais longe e com melhor qualidade. “Esta é uma constatação que todos os parceiros sentem e que faz sentido nas várias áreas, mas ainda mais na área social. Conscientes deste princípio os vários parceiros assumem entre si esse compromisso e respeitam-se mutuamente com o objetivo de aceitar a especificidade de cada um e assim poder trabalhar articuladamente. Poderão constituir uma mais valia canalizando recursos e/ ou outro tipo de contributos” (2022).

A lista de instituições que colabora com o Centro Paroquial está em corrente expansão. A título de exemplo, algumas destas instituições colaboradoras, entre outras, são:

- Confederação Nacional de Instituições de Solidariedade;
- Instituto de Emprego e Formação Profissional;
- Centro de Formação Profissional de Santarém;
- Instituições Particulares de Solidariedade Social e Associações localizadas no concelho de Almeirim e Santarém (ex.: Centro de Reabilitação e Integração de Almeirim -CRIAL, Associação Portuguesa de Famílias e Amigos de Doentes de Alzheimer, Santa Casa da Misericórdia de Almeirim, União Distrital de Instituições Particulares de Solidariedade Social de Santarém, etc.);
- Estabelecimentos do concelho de Almeirim (ex.: Câmara de Almeirim, Piscinas Municipais de Almeirim, Biblioteca Municipal Marquesa de Cadaval, Bombeiros Voluntários de Almeirim, Guarda Nacional Republicana, etc.);
- Escolas localizadas no Distrito de Santarém (ex.: Agrupamento de Escolas de Almeirim, Escola Superior de Santarém, Instituto Superior de Línguas e Administração, Escola Técnico Profissional do Ribatejo, Escola Técnico Profissional Vale do Tejo, etc.);
- Comércio Local de Almeirim (ex.: Óticas, Restaurantes, Padarias, Hipermercados, Lojas, etc.);
- Direção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo;
- EAPN (Rede Europeia contra a Pobreza).

Para sistematizar a análise de *stakeholders*, procedeu-se ao mapeamento dos atores envolvidos ou partes interessadas, elaborando uma tabela com os nomes das partes interessadas, quais as influências positivas e negativas destes e, qual o grau de poder (influência – até que ponto podem

influenciar nas decisões da instituição) e de interesse (até que ponto se podem interessar pelos serviços da instituição), avaliando de 0 a 10, sendo 10 o máximo.

Tabela 4: Análise Envolvente Transacional

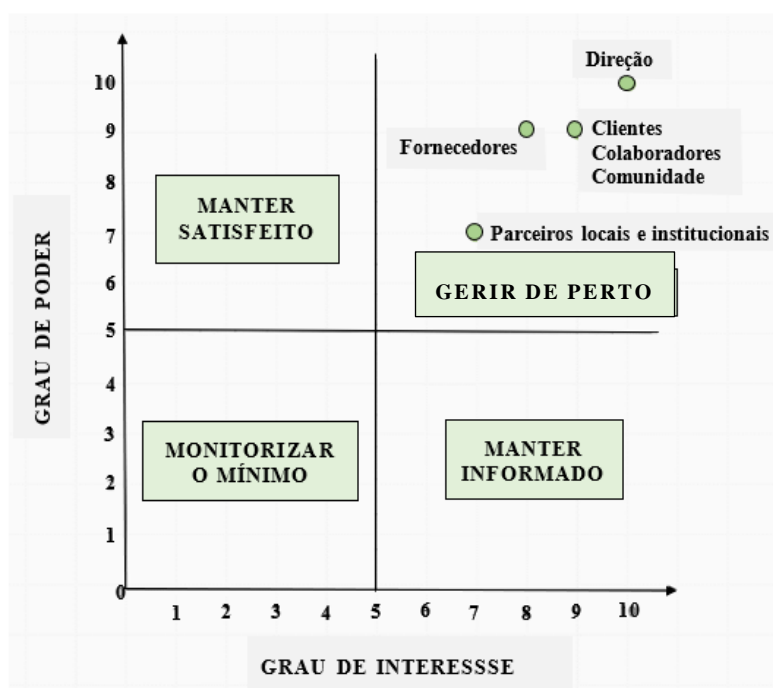
<i>Stakeholders</i>	Influências Positivas	Influências Negativas	Grau de Poder (0 a 10)	Grau de Interesse (0 a 10)
Direção	<ul style="list-style-type: none"> -Cumprimento da posição estratégica (valores, missão e visão da instituição); -Alinhamento na prossecução das atividades da instituição; -Sentido de pertença na, e para com a instituição; -Proatividade na contratação de RH estratégicos e meios digitais de suporte e monitorização, para suprir necessidades de crescimento e sustentabilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> -Algumas dificuldades na liderança, nomeadamente a gestão de tempo na tomada de decisões. 	10	10
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> -Diversidade de perfis, competências e motivações; -Desempenho competente das suas funções; -Implementação das atividades com qualidade; -Reconhecimento dos princípios, valor da missão instituição e dos seus serviços na comunidade; -Sentido de pertença na, e para com a instituição; 	<ul style="list-style-type: none"> -Insuficiente alinhamento com a missão e o propósito do trabalho; -Dificuldades em libertar vícios e más práticas não compatíveis com os serviços prestados na instituição. 	9	9
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> -Valorização das respostas/atividades da instituição; -Reconhecimento da missão, valor e princípios da instituição e dos seus serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> -Abertos às propostas da concorrência. 	9	9
Parceiros locais e Institucionais	<ul style="list-style-type: none"> -Valorização dos projetos desenvolvidos em parceria e das propostas integradas; -Maior reconhecimento do valor e do impacto da instituição através da capacitação e envolvimento de parcerias locais; -Partilha de recursos e boas práticas dinamizando os serviços prestados e a qualidade dos mesmos. -Articulação inter-dinâmica com os parceiros na prossecução de projetos ou colaborações em atividades. 	<ul style="list-style-type: none"> -Interesses locais divergentes que se tornam competitivos para a instituição. -Frequência de interação dinâmica com os parceiros apenas quando necessário. 	7	7
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> -Cumprimento dos requisitos das 	<ul style="list-style-type: none"> -Grau de dependência face a 	9	8

(prestadores de serviços)	compras (produtos e serviços); -Elevado impacto dos prestadores de serviços na qualidade do serviço prestado. -Elevado apoio dos prestadores de serviços na disposição de matéria necessária para o desenvolvimento da atividade prestada pela instituição.	alguns fornecedores; -A ação de incumprimento por parte dos fornecedores priva a instituição de prestar serviço.		
Comunidade	-Reconhecimento do trabalho desenvolvido em todas as áreas; -Impacto direto junto da comunidade.	-Priorização/ valorização de interesses.	9	9

Fonte: Elaboração própria

Para facilitar a visualização da tabela acima foi feita uma grelha de mapeamento, Gráfico 1, em que os *stakeholders* identificados se encontram hierarquizados dentro da instituição. Esta grelha permite à instituição analisar e ponderar que atitude deve tomar para cada parte interessada.

Gráfico 1: Análise dos *Stakeholders* envolvidos⁵



Fonte: Elaboração própria

⁵ Monitorizar o mínimo: acompanhamento pela instituição à distância
Manter informado: significa que se deve formalizar a comunicação no plano de comunicação da instituição
Manter satisfeito: é exigido que para além de informar, a instituição deve acompanhar as expectativas
Gerir de perto: exige um nível máximo de acompanhamento, com contacto frequente e uma comunicação muito transparente.

Podemos observar no Gráfico 1 que são consideradas quatro atitudes que as organizações podem tomar tendo em conta o grau de poder e interesse de cada *stakeholder*. Neste caso em específico, concluiu-se que todas as partes interessadas devem ser geridas por perto, o que significa que a instituição toma uma posição de elevado acompanhamento, estando em constante contacto com estas e comunicando de forma transparente.

Ainda questionadas sobre quem seriam os principais concorrentes, a Diretora Técnica Inês Carrilho referiu “recentemente sentimos que a autarquia também pode ser um concorrente no que respeita às faixas etárias da Creche, Pré-escolar e Seniores” seguida das IPSS do concelho, reconhecidas como os principais concorrentes, dada a similaridade dos serviços prestados na resposta à comunidade.

Já na opinião da Dr.^a Maria do Rosário, e não denominando instituições por não se tratar de concorrentes, mas sim de outras IPSS e privadas que prestam outras respostas, “o que deve manter a grande diferença é a qualidade do serviço prestado e toda a forma como este está estruturado colocando no centro a pessoa como cidadão de pleno direito, que merece respeito e atenção” (2022).

No que respeita ao contacto do Centro Paroquial com outras IPSS, a Dr.^a Maria do Rosário menciona no questionário que “o que habitualmente existe é uma relação de trabalho e articulação, organizando por vezes iniciativas comuns, no sentido de que em conjunto se podem articular recursos, dado que o objetivo final é o mesmo” (2022), embora existam também outras instituições com as quais existe um contacto mais pontual ou que não existe contacto dado o desconhecimento da sua existência.

5.3. ANÁLISE DA ENVOLVENTE INTERNA

Para a análise interna do CPBESA será feita uma análise aos recursos da instituição, mais concretamente recursos humanos, financeiros, físicos e organizacionais.

Em relação à estrutura de recursos humanos, numa instituição desta natureza, com diferentes valências no mesmo espaço, a Dr.^a Maria do Rosário mencionou que “existem colaboradores comuns, que se encontram afetos ainda que a tempo parcial a mais de uma valência” dando o exemplo da Diretora Técnica Inês Carrilho, “que coordena e supervisiona toda a instituição, como serviços administrativos, o serviço de cozinha, a jardinagem, entre outros, que prestam um serviço comum às várias valências” (2022).

Assim, para facilitar o entendimento desta complexa estrutura, elaborou-se a seguinte tabela de valências:

Tabela 5 Número de Colaboradores por valência no CPBESA

Valência	Nº Colaboradores	
	Nº Colaboradores	Nº voluntários
Creche	13	-
Pré-escolar	8	-
CATL	7	-
ERPI	19	1
SAD	11	-
Centro de Dia	3	-
Centro de Convívio	2	5
Comuns a todos os serviços	21	-
Total	84	6

Fonte: Dados do exercício de 2021 segundo Dr.ª Inês Carrilho

De especificar que são 3 os serviços prestados a crianças, como a Creche, que conta com 4 educadoras de infância, e 9 auxiliares de ação educativa, o Pré-escolar, que atualmente integra 3 educadoras de infância, e 5 auxiliares de ação educativa, e o CATL, onde estão presentes 1 técnica de atividades de tempos livres e 6 auxiliares de ação educativa.

Nos serviços prestados a idosos, existe a estrutura residencial (ERPI), com 17 ajudantes de ação direta, 1 enfermeira em part-time, e 1 médico que colabora no acompanhamento dos utentes. Ao serviço de apoio domiciliário, estão afetos 10 ajudantes de ação direta, e 1 técnica auxiliar de serviço social.

O Centro de Dia, conta com 2 ajudantes de ação direta comuns à ERPI, e 1 técnica auxiliar de serviço social, também comum à ERPI, e o Centro de Convívio conta com 1 ajudantes de ação direta e 1 técnica auxiliar de serviço social, comuns ao SAD.

Nos colaboradores comuns a todos os serviços, estão representados a Diretora Técnica, 2 Serviços administrativos, 1 Económa, 1 Trabalhador qualificado de jardinagem, 2 Cozinheiras e 5 Ajudantes de cozinha, 2 Empregadas de lavandaria, e 7 em Serviços gerais.

Para além destes colaboradores, a instituição conta ainda com o reforço de alguns recursos humanos, através de programas temporários do Instituto de Emprego e Formação Profissional.

Importa reforçar que estes dados são dados relativos a 2021, porém, atualmente, existem 72 colaboradores e não existem voluntários no CPBESA, havendo apenas um grupo de 6 pessoas mecenas ligadas à Liga dos Amigos.

No que se refere aos voluntários, no contexto pandémico por Covid-19, a Dr.^a Maria do Rosário explicou o quão drástica foi a mudança no Centro, pois com as normas impostas pela Direção Geral de Saúde em vigor, foi proibida a entrada de qualquer pessoa externa à instituição, deixando os voluntários de poder desenvolver qualquer tipo de iniciativa. Atualmente, no corrente ano, não existem voluntários afetos ao CPBESA.

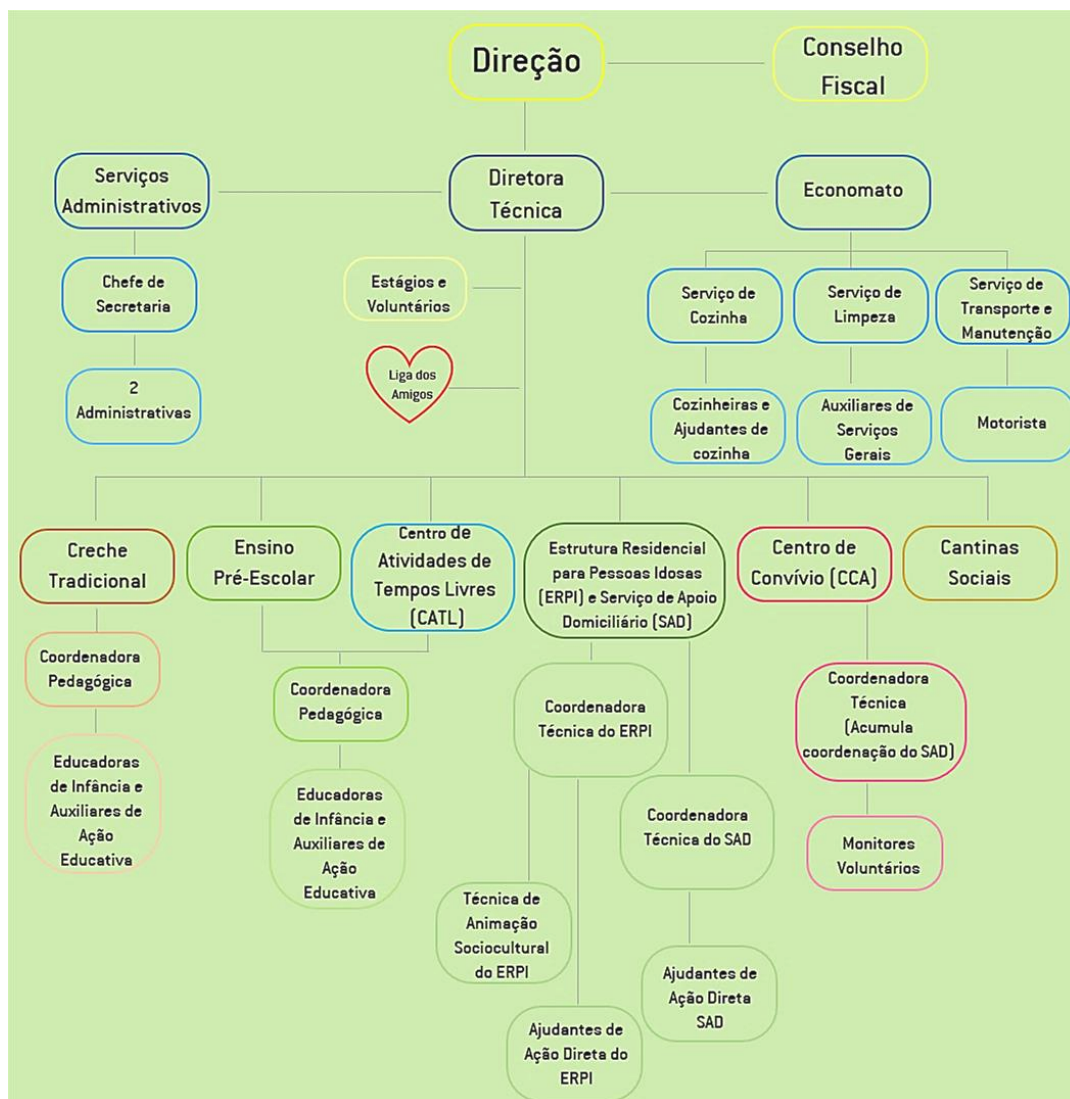
Outra dificuldade sentida no decorrer dos anos, foi a escassez de recursos humanos, com particular incidência na equipa ligada à ERPI, onde trabalhar com idosos é um trabalho pesado física e emocionalmente, sendo necessário uma equipa treinada e preparada, o que não acontece, tendo em conta que as colaboradoras do CPBESA vão rodando com alguma frequência, não sendo um elemento estabilizador.

Acresce ainda a dificuldade do próprio recrutamento, pois “a instituição depara-se frequentemente com a escassez de resposta, porque trabalhar com idosos nem sempre é motivador e as condições oferecidas nomeadamente salários também não são muito atrativas” (Rosário, 2022), estando os recursos humanos “limitados aos rácios definidos em legislação para funcionamento de cada resposta social” (Carrilho, 2022).

O Centro Paroquial apresenta uma estrutura organizacional que possui uma Direção com funções deliberativas em termos de gestão, instituição e funcionamento, e uma Diretora Técnica que coordena e supervisiona toda a atividade da instituição em articulação direta com a Direção. Dependentes da Diretora, existem coordenadoras em cada um dos serviços.

Para melhor compreender toda a gestão da instituição e como se encontra subdividida, é apresentado na figura abaixo o organograma do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim.

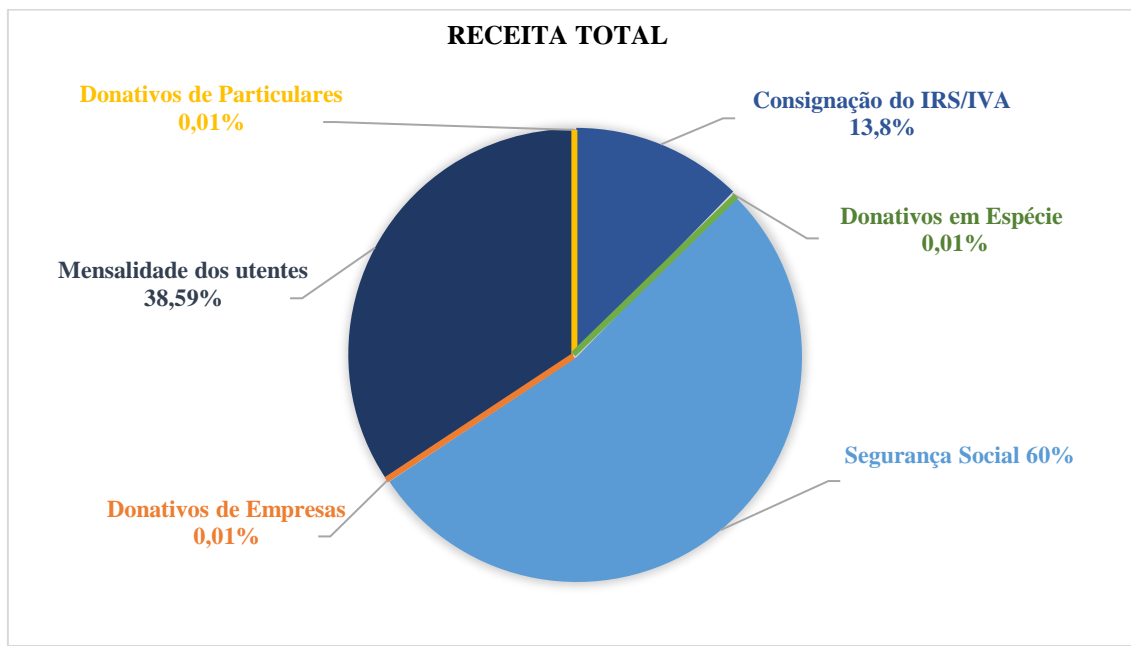
Figura 1: Organograma do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim



Fonte: Site Oficial do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim

Em termos de recursos financeiros, para a sustentabilidade da instituição, estes “são um forte constrangimento com reflexos em toda a estruturação do serviço e que se refletem nas opções do quotidiano” (Rosário, 2022). É notável a grande dependência dos apoios da Segurança Social e das mensalidades pagas pelos utentes.

Gráfico 2: Recursos Financeiros relativos ao ano de 2021 – Receita Total



Fonte: Dados do exercício de 2021 segundo Dr.ª Inês Carrilho

Através do Gráfico 2 pode-se concluir que a maior fonte de receita da instituição é a Segurança Social, com 60% da receita total, seguindo-se das mensalidades pagas pelos utentes que correspondem a 38,59%, e numa percentagem mais reduzida, de 13,8%, a consignação do IRS e IVA. Praticamente inexistentes surgem os apoios concedidos pelas empresas, pelos particulares pelos donativos em espécie, ou bens materiais doados, que constituem 0,01% da receita.

Em termos de recursos físicos, as instalações do Centro Paroquial estão divididas. Os serviços de creche, pré-escolar, CATL e ERPI estão situados nas instalações principais, a sede do Centro, que ainda dispõe de um espaço nas antigas instalações da instituição, distante da sede, mas localizado no mesmo concelho, onde são prestados os serviços de Centro de Convívio para Seniores. Já o Serviço de Apoio Domiciliário, como o nome indica, é prestado no domicílio dos utentes, deslocando-se as equipas ao domicílio das pessoas.

Assim, o Centro assenta numa gestão regional e local que lhe permite manter uma postura de proximidade com os seus colaboradores, parceiros e toda a comunidade pretendendo responder às necessidades e problemas sociais que possam surgir.

5.4. ANÁLISE SWOC

Entre as principais mudanças sentidas no Centro Paroquial, foram destacadas, nas entrevistas exploratórias, questionários realizados, e com a ajuda do Relatório de Atividades (2021), a crise

pandémica por Covid-19, que provocou impactos negativos na sustentabilidade do CPBESA, como a gestão a nível financeiro e o desenvolvimento dos serviços/atividades do Centro (privatização do contacto dos idosos com familiares, o estado de saúde física, mental e social dos utentes, o fecho da instituição nas valências dedicadas à infância no sentido de proteger crianças, famílias e colaboradoras, etc.), procurando assegurar o regular funcionamento institucional.

Não podendo aderir ao regime simplificado de *Lay-Off*, a instituição viu-se obrigada a “manter as participações provenientes dos Acordos de Cooperação com a Segurança Social nas respostas sociais da infância, tendo acabado por assumir a despesa de manter os trabalhadores em regime de teletrabalho (...)” (Relatório de Atividades, 2021).

O aumento de custos com o pessoal também foi um forte ponto negativo para o Centro uma vez que a necessidade de alterar os quadros de recursos humanos, para dar resposta às orientações da DGS, na alteração de horários das diferentes valências e na redefinição do espaço físico de modo a ser possível a implementação do Plano de Contingência, “procurando estabelecer circuitos e zonas de utilização exclusiva para cada setor, bem como para possibilitarmos a continuidade das visitas dos familiares na resposta de ERPI” (Relatório de Atividades, 2021).

Contudo, apesar de situações quase inimagináveis, esta crise trouxe a oportunidade de adaptação do Centro Paroquial ao contexto de pandemia que conduziu ao desenvolvimento de soluções práticas como a reinstituição dos espaços físicos, e o compartimento dos diferentes serviços na tentativa de diminuir o contacto entre os diferentes serviços.

Para permitir fazer um diagnóstico estratégico de forma a apoiar o planeamento estratégico do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, foi realizada a Análise SWOC - Strengths, Weaknesses, Opportunities and Challenges, a identificação de forças, fraquezas, oportunidades, e desafios, respetivamente.

Tabela 6: Análise SWOC

	Forças	Fraquezas
Aspetos Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notoriedade da instituição 2. Clareza da Missão, Visão e dos Serviços 3. Equipa motivada, comprometida e empenhada 4. Forte orientação para o cliente e para o Impacto social 5. Conhecimento do território local e da região 6. Boas relações institucionais - proximidade e sentido de pertença dos clientes e da comunidade 7. Conhecimento dos parceiros locais e regionais 8. Abertura para responder a novos desafios e necessidades diferentes do padrão 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura organizacional ainda não disseminada entre todos 2. Dificil contratação de recursos humanos 3. Rotatividade dos colaboradores 4. Alinhamento estratégico de todos os recursos humanos que produzem práticas menos modernizadas, nomeadamente no que respeita a registo de suporte à intervenção - Necessidade de formar os colaboradores 5. Fraco sentido de pertença de alguns recursos humanos no reconhecimento da instituição, dos seus valores, princípios e objetivos 6. Fraco plano de marketing e comunicação (ex. site não é apelativo) 7. Alta estrutura de custos e subsequente fracos

	tradicional 9. Qualidade das Infraestruturas 10. Alargamento de horários (ex. horário do SAD alargado prestando maior apoio) 11. Único edifício com centralização de todas as valências e serviços 12. Intervenção centrada no utente 13. Autonomia do utente na gestão do seu próprio processo educativo ou de integração social na dinâmica institucional	recursos financeiros 8. Processos de monitorização e controle ainda pouco automatizados 9. Fraca aposta na Liga dos Amigos 10. Número limite nas diferentes valências, ficando em lista de espera a aguardar a possibilidade 11. Localização do edifício 12. Organização e Planeamento Estratégico face à crescente oferta de serviços similares e respostas na comunidade mais vantajosas
	Oportunidades	Desafios
Aspetos externos	1. Políticas que envolvem municípios e permitem o envolvimento dos mesmos 2. Comunidade receptiva aos serviços do CPBESA 3. Políticas de apoio à contratação 4. Medidas decretadas pelo governo no âmbito da propagação do vírus COVID-19 5. Maior reconhecimento da comunidade 6. Crescimento digital e tecnológico (rentabilização de ofertas, adoção de novas metodologias de intervenção no contacto e interação entre utentes, familiares e profissionais, ex.: plataforma Educabiz)	1. Mudanças Políticas do Governo e alterações na legislação podem afetar sustentabilidade 2. Alteração na estrutura etária da população 3. Novas entidades com respostas inovadoras e/ou similares na comunidade 4. Crises políticas, económico-financeiras 5. Situações epidemiológicas (instabilidade social) 6. Padrões de qualidade em alteração, maior valorização do exterior e da imagem e não do conteúdo das ações 7. Crescimento tecnológico (disposição de diversos recursos e técnicos especializados, facilidade na partilha de informação e direitos de privacidade) 8. Liquidação de valores por partes das famílias que entrando em incumprimento criam dívidas difíceis de liquidar

Fonte: Elaboração própria

Existe uma forte preocupação em manter e flexibilizar os pontos fortes do Centro Paroquial, pois “se não existir uma preocupação em melhorar cada vez mais a qualidade dos serviços com equipas preparadas e formadas de forma contínua, rapidamente poderão reverter e deixar de ser um serviço reconhecido como de qualidade” (Rosário, 2022), e por isso é necessário que a instituição seja essencialmente reconhecida pelos seus utilizadores e familiares, salientando a importância da participação ativa destes, permitindo a criação de laços de proximidade entre todos.

Um das principais vantagens reconhecida pela comunidade e pelos colaboradores, é coexistência, no mesmo espaço, das diversas faixas etárias, desde a infância aos idosos, que permite fomentar e reforçar a relação intergeracional, sendo vantajoso a autarquia dispor de recursos para as faixas etárias dos seniores não sendo cobrado qualquer custo.

Mas, como qualquer instituição, existem preocupações às quais o CPBESA procura prevenir como o recrutamento de colaboradores que não estejam alinhados com a missão, valores e princípios da instituição, a pouca abertura da instituição e a fraca participação em projetos e/ou iniciativas comuns e até a não ocupação das vagas para a capacidade de equipamento nas valências da infância que colocam em causa a sustentabilidade financeira da instituição e a dependência do reconhecimento do Centro pela comunidade onde se insere sendo esta que procura

os seus serviços.

Questionada pelas tendências atuais, a Dr.^a Maria do Rosário, reforçou que o aumento do número de idosos conduz a “um aumento de novas exigências na área da gerontologia, o que faz repensar as respostas tradicionais e tipificadas”, verificando-se cada vez mais “a necessidade de lançar novos desafios que melhor se adequem à mudança de perfil dos idosos, mais críticos e exigentes que preparam cada vez mais o seu processo de envelhecimento de forma saudável e ativa” (Rosário, 2022).

Com a análise da tabela podemos identificar algumas estratégias a serem consideradas pelo CPEBSA como a dinamização da Liga dos Amigos, candidaturas e obtenção de fundos, inicia-se uma abertura e há uma flexibilidade para parcerias, consolidando o trabalho em rede, podem ser propostas iniciativas conjuntas com outras instituições existindo uniformização de procedimentos, consegue-se um investimento na formação de recursos humanos, com o objetivo de alinhar os colaboradores incrementando o sentido de pertença, envolvimento e responsabilidade.

Esta formação teria maior incidência nos ajudantes de ação direta para as valências alocadas a idosos. Poderiam ser criadas iniciativas mais dinâmicas entre as diversas faixas etárias e valências existentes na instituição e também uma possível reestruturação da resposta do Centro de Convívio alargando a oferta de novas atividades e captação de novos utilizadores a outras localidades.

Para diversificar o leque de respostas é necessário perceber que as respostas tradicionais já não satisfazem na íntegra e que se deve repensar em novas repostas que se adequem aos novos desafios, O grau de exigência é cada vez maior a todos os níveis, quer na área da infância, quer na área dos idosos. O perfil dos pais, dos idosos e familiares tende a mudar e a ter uma maior capacidade reivindicativa em relação aos serviços que são prestados. “Esta realidade leva a melhorar cada vez mais os serviços” (Rosário, 2022).

Ao analisar a instituição, identifica-se que um dos pontos fracos é a sua estratégia de marketing. Embora existente, para a comunidade, como o recurso ao jornal local e a redes sociais, seja na divulgação de atividades que desenvolve, as respostas e serviços que dispõe para a comunidade, ou até no recrutamento de novos colaboradores, o CPBESA não dispõe de um departamento de Marketing responsável que promova a sua imagem e as atividades que desenvolve.

Ainda assim, a identidade e imagem é algo que está sempre presente para os utentes, colaboradores e comunidade no geral. As carrinhas da instituição, que estão identificadas com o seu símbolo, as colaboradoras que possuem uma farda que as identifica e a mensagem que lhes é passada diariamente de que cada uma com a sua presença é o rosto do tipo de serviço prestado.

Quando este serviço é de qualidade, afirma-se e impõe-se, sendo esta a melhor forma de dignificar

a reputação, identidade e imagem da instituição. O contrário, pela negativa, também tem um forte impacto para a instituição (Rosário, 2022).

6. LIGA DOS AMIGOS

A Liga dos Amigos foi criada em outubro de 2015 por iniciativa do Presidente da Direção do Centro Paroquial de Bem-estar Social de Almeirim, é de existência facultativa e “é constituída por todas as pessoas que se propuserem colaborar na prossecução das atividades do Centro e que pretendam aderir enquanto tal, quer através da contribuição pecuniária, quer de trabalho voluntário, e que, como tal, sejam admitidas pela Direção” (Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, 2015).

Este grupo tem um regulamento interno em que o seu objetivo é colaborar, de forma organizada com a Direção do Centro Paroquial, na prossecução dos objetivos da instituição, nomeadamente na angariação de novos membros para a Liga dos Amigos, a angariação de donativos, apresentação de propostas e sugestões, ajudar e divulgar as atividades da instituição, tornar parte ativa e intervir nas realizações de natureza social e cultural, promover e desenvolver o voluntariado e fomentar o relacionamento da Comunidade com a instituição, etc. (Rosário, 2022).

Embora atualmente a Liga dos Amigos não conte com voluntários e de momento exista apenas um grupo de seis (6) pessoas mecenas, todas as pessoas poderão fazer parte da Liga dos Amigos, “considerando que os mesmos podem ser integrados em diferentes categorias de intervenção dentro da Liga, consoante a sua vontade, perfil e/ou propósito” (Carrilho, 2022), embora existam pré-requisitos de aceitação.

Quando questionada sobre se estes pré-requisitos poderiam limitar a entrada de mais pessoas, disponíveis e com vontade, a Dr.^a Maria do Rosário respondeu assertivamente mencionando que “quando a pessoa se mostra disponível a colaborar com uma instituição deve conhecer e aceitar as normas em vigor” e que “para ser voluntário não basta apenas ter vontade, é necessário estar consciente da responsabilidade e compromisso que se assume e isto independentemente da área em que irá exercer a sua ação. Depois também é necessário ter em conta o perfil individual a as próprias motivações para que a integração seja a mais adequada possível” (Rosário, 2022).

Em relação aos resultados alcançados e resultados que se pretende vir a alcançar na Liga dos Amigos, citando as palavras da Dr.^a Maria do Rosário no questionário realizado, “desde a sua implementação até ao presente, tem-se verificado um decréscimo do número de membros da Liga, não tendo ocorrido a dinâmica pretendida”, porém, espera-se alcançar a criação de “um grupo disponível que seja parte ativa na vida da instituição colaborando em vários momentos e iniciativas, e que dinamizem artérias a que a mesma não consegue dar resposta com os recursos humanos afetos a cada resposta social” (Rosário, 2022).

Ao estar alinhada com a missão, visão e valores da instituição, é esperado que a ação dos membros

da Liga dos Amigos tenha uma expressão significativa no Centro Paroquial, através do apoio a eventos de angariação de fundos, implementando estratégias de marketing e colaborando nas diversas atividades da instituição. No entanto, vários constrangimentos têm impedido o alcance deste objetivo.

Um dos vários constrangimentos apontados, segundo a Dr.^a Maria do Rosário, é a disponibilidade de tempo e iniciativa dos colaboradores (Rosário, 2022).

6.1. A DINAMIZAÇÃO DA LIGA DOS AMIGOS

Salientam-se dois grandes objetos de estudo: a preocupação com a sustentabilidade financeira da instituição, e a dinamização da Liga dos Amigos que se identificou como uma fraqueza podendo constituir uma oportunidade. A estes dois temas, está indiretamente interligada a estratégia de marketing da instituição.

Por opção a todos os pontos identificados como necessidades de melhoria, e na procura de uma resposta que potencialize o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, este estudo ir-se-á focar na dinamização da Liga dos Amigos, tendo como objetivo criar maior sustentabilidade financeira através do voluntariado destinado à angariação de fundos.

Sendo os voluntários os próprios a decidir o seu tempo de disponibilidade para se dedicarem a atividades de voluntariado, as organizações sentem a dificuldade em definir o trabalho voluntário a exercer. A fidelidade que os voluntários incutem no projeto para o qual estão a exercer deve ser reconhecida pela organização na qual o voluntário está integrado, sendo este recompensado pela sua dedicação. Lerner (2007) refere que as recompensas influenciam os resultados de um projeto no sentido em que um voluntário recompensado terá mais motivação, será mais responsável e comprometido com o trabalho que exercem.

6.1.1. RESULTADOS

Tendo em conta os objetivos traçados, realizou-se o levantamento de dados e a sua análise pela aplicação de duas entrevistas e quatro questionários, em que dois deles foram questionários *online* aplicados a diferentes públicos-alvo.

O primeiro questionário “Gestão de Organizações de Economia Social: A Sustentabilidade Financeira através do Voluntariado na Angariação de Fundos”, (Anexo B), foi aplicado à população global, resultando numa amostragem por conveniência, na medida em que se procurou entender a opinião das pessoas e a sua disposição em exercer funções de voluntariado, apoiando causas sociais/instituições, mais concretamente o Centro Paroquial de Almeirim, ou pedindo

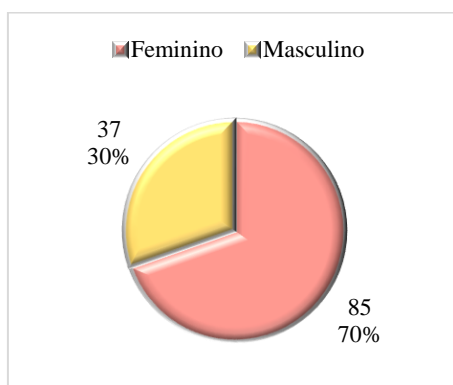
donativos tendo em conta vários fatores, com o objetivo de avaliar resultados mais concretos. O questionário foi elaborado com uma estrutura sequencial e lógica, contendo questões claras e objetivas, de resposta sim/não e questões semiabertas dando possibilidade de outra resposta que mais se adequa ao que se pretende responder. Este questionário foi divulgado através das redes sociais (Facebook e Instagram) e por email.

a. Caraterização da amostra – Questionário “Gestão de Organizações de Economia Social: A Sustentabilidade Financeira através do Voluntariado na Angariação de Fundos”

Este questionário foi realizado na aplicação do Google Forms e foi divulgado pelos meios de comunicação diversos. No espaço de 10 dias foram recolhidas 122 respostas ao questionário, sendo os dados do mesmo analisados no programa Microsoft Excel 365. No final do questionário foi colocada uma nota de “sabia que...” relativa ao BLV, implementado pela Autarquia de Almeirim, no âmbito da Loja Social, como forma de sensibilização e divulgação dos serviços dispostos aos cidadãos para as práticas de voluntariado na localidade.

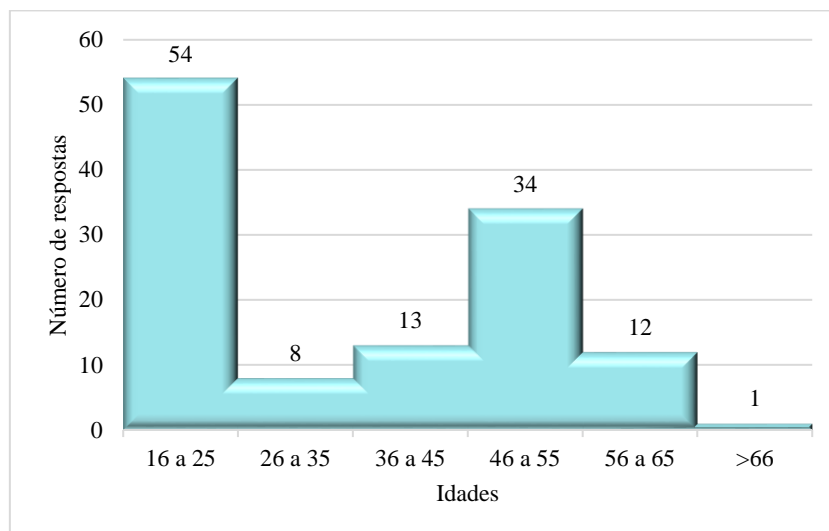
➤ Caraterização da Amostra

Gráfico 3: Sexo da população inquirida



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 4: Idade da população inquirida



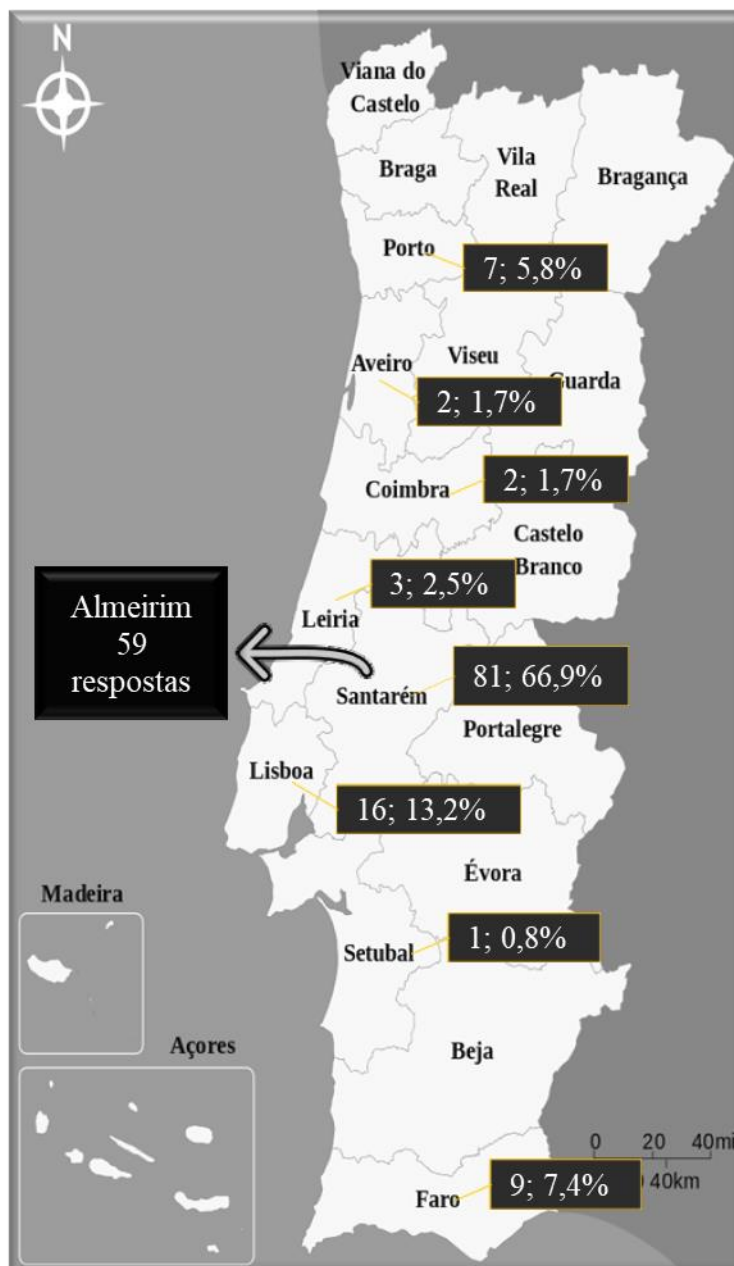
Fonte: Elaboração própria

Observando os Gráficos 3 e 4, concluímos que 70% das pessoas que responderam ao questionário são do sexo feminino e 30% são do sexo masculino, com idades entre os 16 e os 68 anos, sendo a média de idade de 39 anos.

Relativamente à localidade dos inquiridos, fez-se uma distribuição destas por distritos como se pode observar no mapa abaixo, salientando que 67% dos inquiridos são residentes no distrito de Santarém (81 pessoas), com especial foco na região de Almeirim, que, destas 81 pessoas, 59 residem na cidade de Almeirim, integrante das freguesias de Almeirim (55), Fazendas de Almeirim (3), Benfica do Ribatejo (1) e Raposa (0).⁶

⁶ Das 122 respostas obtidas, uma resposta foi considerada como "não resposta" por não corresponder ao solicitado.

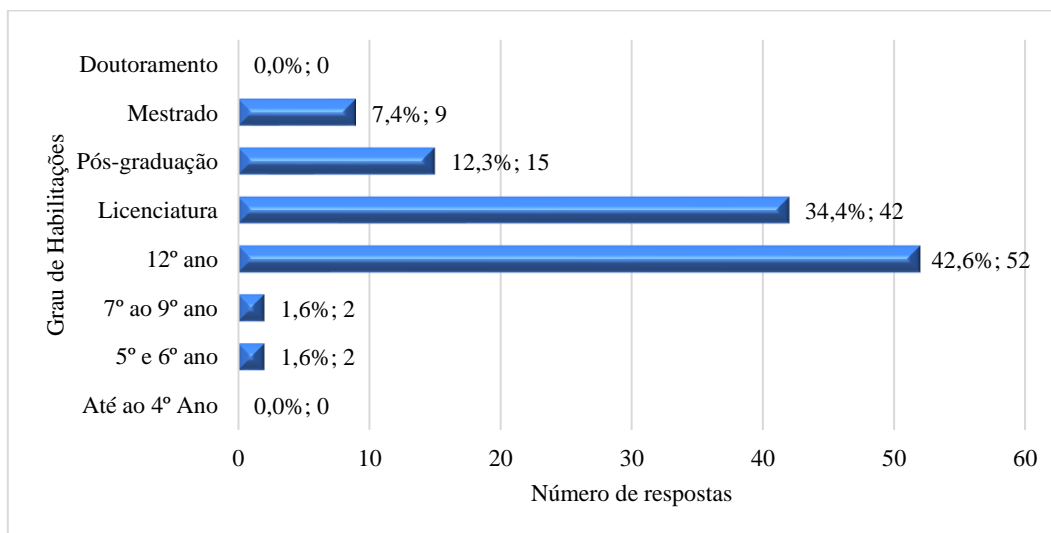
Figura 2: Localidade da população inquirida, agrupada por Distritos



Fonte: Elaboração própria

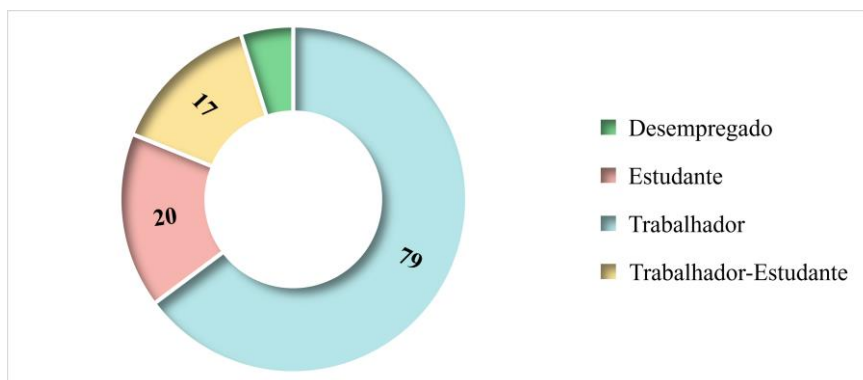
Observando os Gráficos 5 e 6, maioria dos inquiridos tem o 12º ano ($\approx 43\%$) ou licenciatura ($\approx 34\%$), entre os quais 79 atualmente trabalham ($\approx 65\%$), 20 são estudantes ($\approx 16\%$), 17 trabalhadores-estudantes ($\approx 14\%$), e apenas 5%, dos inquiridos, se encontram em situação de desemprego.

Gráfico 5: Grau de Habilitações Literárias da população inquirida



Fonte: Elaboração própria

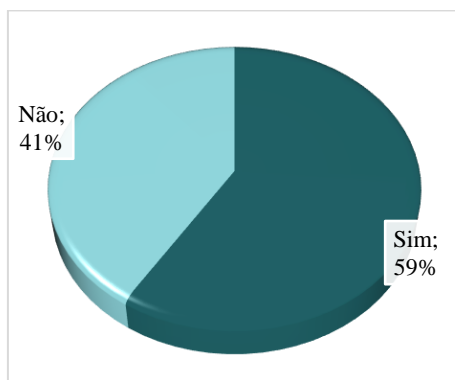
Gráfico 6: Situação Atual de Emprego da população inquirida



Fonte: Elaboração própria

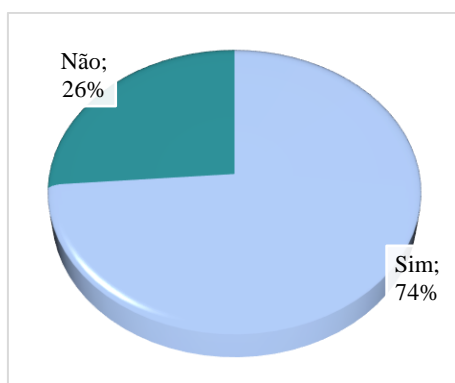
Quando questionados pelo apoio a causas/instituições, 50 inquiridos responderam que não costumam apoiar causas/instituições (41%), e 72 inquiridos responderam que costumam apoiar (59%), como se pode observar no Gráfico 7. Ao questionar os inquiridos se estes gostariam de participar em projetos de voluntariado, o Gráfico 8 mostra que 74% das pessoas responderam que gostariam de participar (90 respostas), e apenas 26% responderam que não gostariam (32 respostas).

Gráfico 7: População inquirida que apoia ou já apoiou causas/instituições



Fonte: Elaboração própria

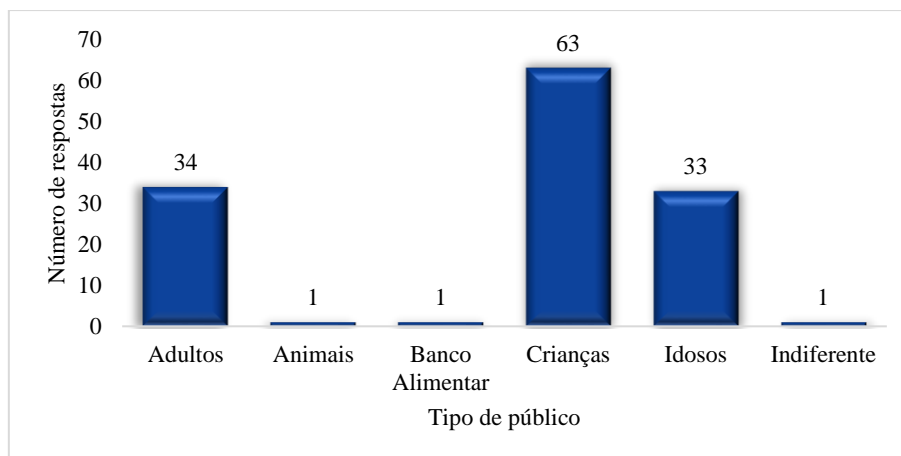
Gráfico 8: Interesse da população inquirida em participar em projetos de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

Dos 90 inquiridos que responderam gostar de participar em projetos de voluntariado, foram dadas três escolhas/tipo de público (adultos, crianças e idosos), refletidas no Gráfico 9, com o qual gostariam de trabalhar num projeto, podendo estes escolher mais que uma opção, em que as crianças corresponderam a 47% das escolhas, seguido dos adultos com 26%, e dos idosos com 25% de respostas.

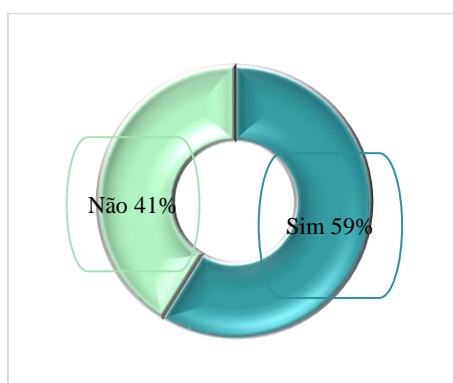
Gráfico 9: Tipo de público com que a população inquirida gostaria de trabalhar num projeto de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

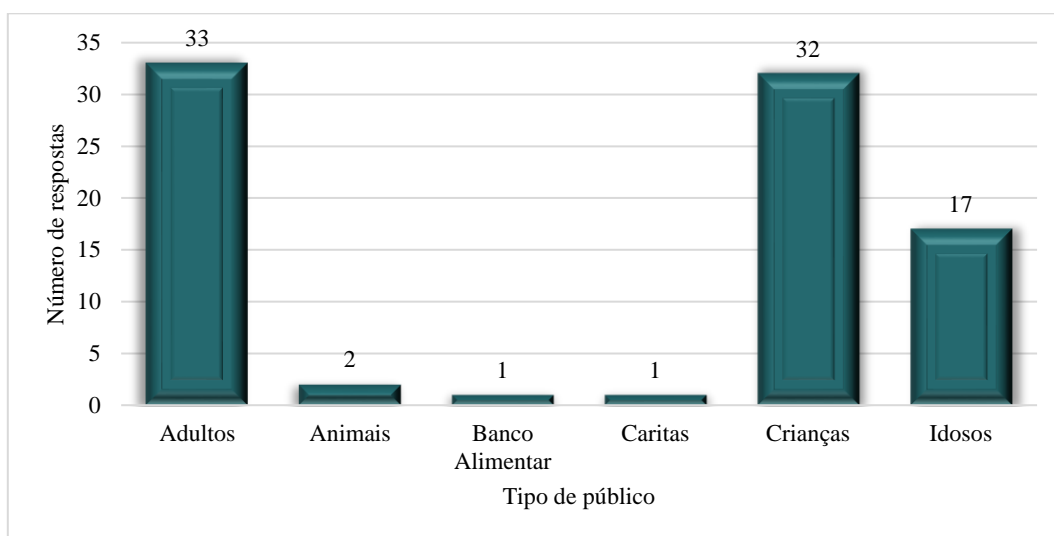
Para além de perceber se gostariam de participar em projetos de voluntariado, questionou-se também se já teriam participado, Gráfico 10, ao qual 53 pessoas responderam que "Sim" e 37 pessoas responderam que "Não". Destas, observando o Gráfico 11, entre as opções de adultos, crianças e idosos, ou outros, para o tipo de público com o qual trabalharam, foram obtidas 33 respostas com a opção "adultos" seguido de 32 respostas para a opção "crianças" e 17 respostas em "idosos", correspondendo a um total de 38%, 37% e 20% respetivamente.

Gráfico 10: Participação da população inquirida em projetos de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

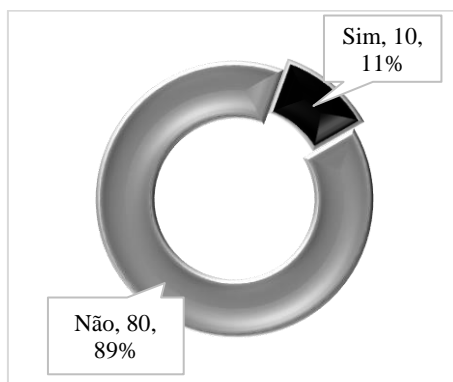
Gráfico 11: Tipo de público com que a população inquirida trabalharia em projetos de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

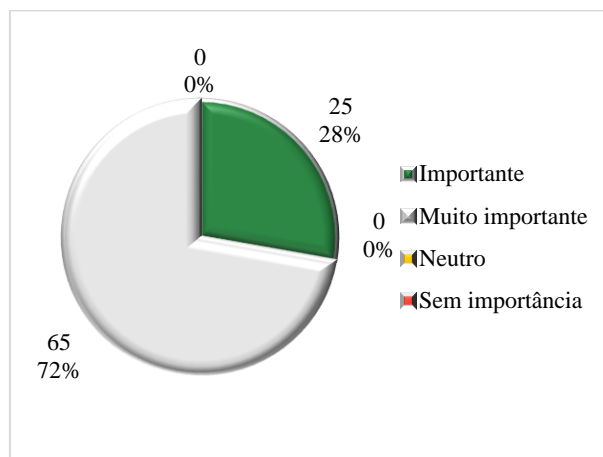
No Gráfico 12 é notada a grande discrepância ao nível de formação no voluntariado, tendo apenas 11% respondido que já tiveram formação e 89% respondido que não tiveram. Ainda assim, todos os inquiridos afirmam ser muito importante ou importante implementar projetos de voluntariado na comunidade (Gráfico 13).

Gráfico 12: População inquirida formada ao nível do voluntariado



Fonte: Elaboração própria

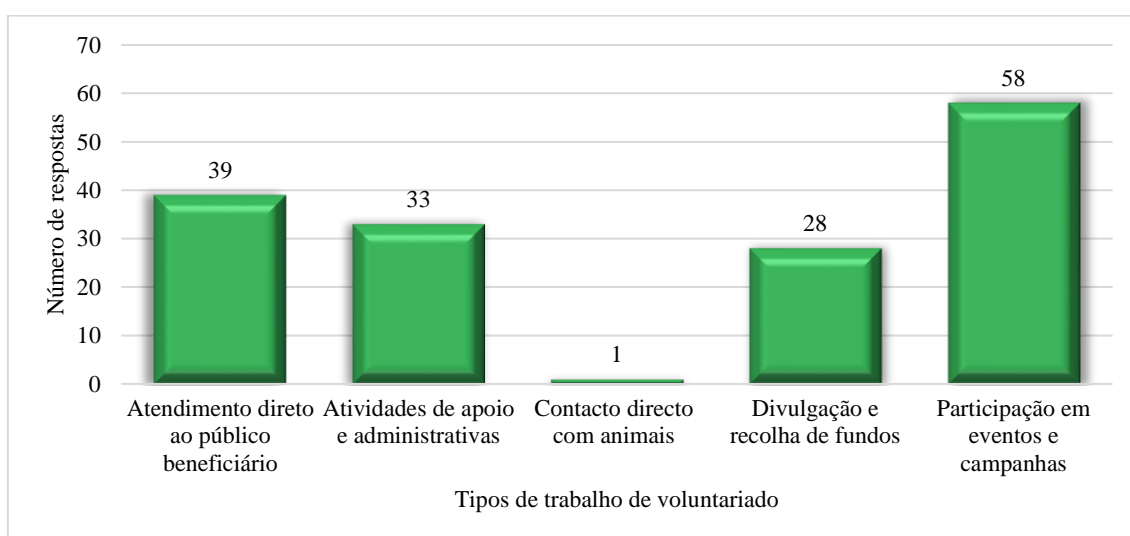
Gráfico 13: Importância dos projetos de voluntariado para a população inquirida



Fonte: Elaboração própria

Notório no Gráfico 14, os tipos de voluntariado que mais despertam interesse aos inquiridos são efetivamente a participação em eventos e campanhas ($\approx 36\%$) e o atendimento direto ao público beneficiário ($\approx 25\%$), seguido das atividades de apoio e administrativas – *backoffice* ($\approx 21\%$). De referir que a divulgação e recolha de fundos foi a opção menos escolhida entre as opções dadas aos inquiridos ($\approx 18\%$), o que poderá revelar a falta de familiarização com o tema "fundraising", e a falta de divulgação e informação acerca do mesmo.

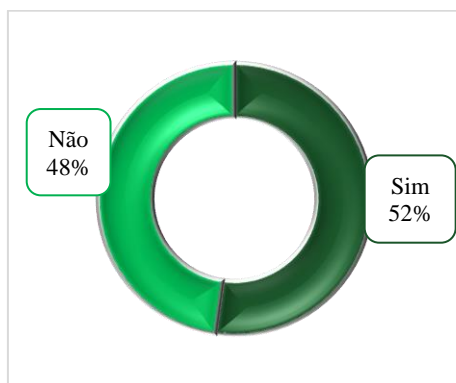
Gráfico 14: Tipos de trabalho de voluntariado que mais despertam interesse à população inquirida para exercer



Fonte: Elaboração própria

Relativamente à notoriedade do CPBESA (Gráfico 15), 47 inquiridos mencionaram conhecer o Centro Paroquial e 43 inquiridos responderam não conhecer.

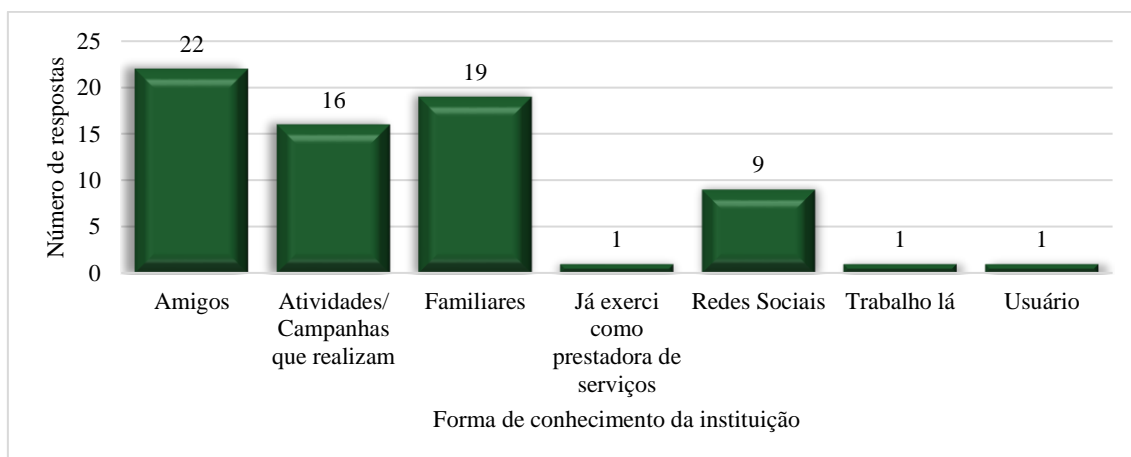
Gráfico 15: Conhecimento do CPBESA pela população inquirida



Fonte: Elaboração própria

Destes 47 inquiridos, representado no Gráfico 16, observa-se que um deles referiu conhecer o CPBESA através da prestação de funções na instituição, outro por usufruir dos serviços e outro por ser colaborador. Os restantes inquiridos mencionaram conhecer o CPBESA através de amigos (32%), familiares (28%) e atividades que realizam (23%). As redes sociais por sua vez são a opção menos votada (13%), que poderá indicar a pouca divulgação por parte da instituição pelos meios de comunicação mais habituais, sendo este, atualmente, um dos meios mais utilizados para difundir informação.

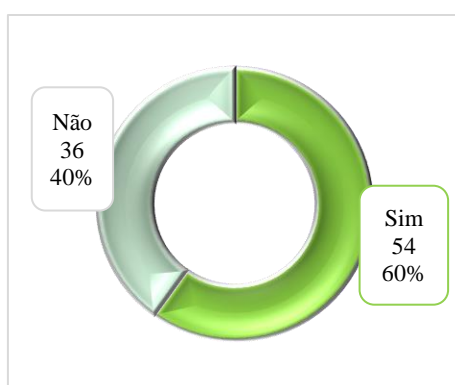
Gráfico 16: Forma como população inquirida teve conhecimento do CPBESA



Fonte: Elaboração própria

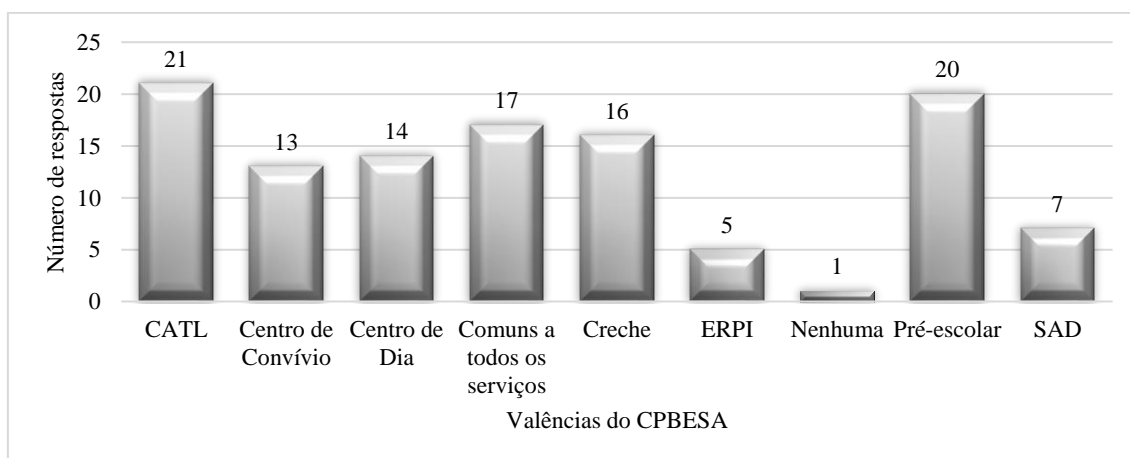
Demonstrado no Gráfico 17, está o interesse dos inquiridos em participar em atividades ou campanhas realizadas pelo CPBESA, em que 60% afirmou ter interesse, verificando-se uma homogeneidade na escolha das valências que mais teriam interesse em participar (Gráfico 18) sendo o CATL (18%) e o pré-escolar (18%) as valências mais escolhidas, seguidas das atividades comuns a todos os serviços (15%), a creche (14%), o Centro de dia (12%) e o Centro de convívio (11%). As valências menos escolhidas foram o SAD (6%) e a ERPI (4%), havendo ainda uma resposta exterior que manifestou não escolher nenhuma valência embora existisse o interesse em participar em atividades ligadas ao CPBESA.

Gráfico 17: Interesse da população inquirida em participar em atividades/campanhas realizadas pelo CPBESA



Fonte: Elaboração própria

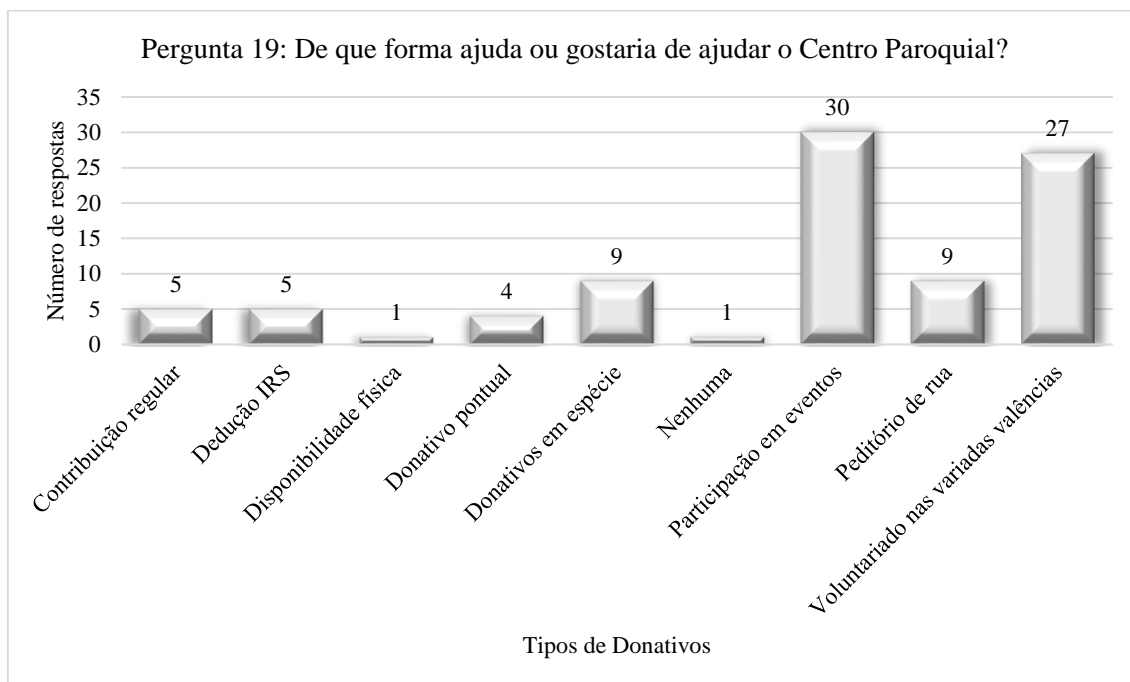
Gráfico 18: Valências do CPBESA em que a população inquirida teria interesse em exercer voluntariado



Fonte: Elaboração própria

Os inquiridos foram também questionados a de que forma gostariam de contribuir ou contribuem para ajudar ao Centro (Gráfico 19), com as opções de exercer voluntariado nas variadas valências do Centro Paroquial (30%), através de contribuições regulares (5%), dedução do IRS (5%), um donativo pontual (4%), donativos em espécie (10%), na participação em eventos do CPBESA (33%) ou peditério de rua (10%).

Gráfico 19: Formas que a população inquirida contribuiria para apoiar o CPBESA



Fonte: Elaboração própria

No final do questionário foi colocada uma caixa de sugestões para a prática de voluntariado no Centro Paroquial para reflexão:

"Captar a atenção dos jovens para a participação no trabalho voluntário, por forma a poderem dar um contributo nos seus horários livres; sensibilizar a comunidade almeirinese, divulgando através dos meios de comunicação habituais, os dias e horários definidos para a prestação do trabalho voluntário; Reconhecimento por parte da instituição do trabalho realizado presenteando os voluntários, por exemplo, com a oferta de um simples diploma."

É importante destacar que das 122 respostas obtidas neste questionário, 59 foram de pessoas pertencentes ao concelho de Almeirim. A tabela abaixo representa em forma de síntese as respostas dadas pelos inquiridos, onde é evidente a grande maioria de respostas do sexo feminino, e que apenas 9 inquiridos pertencentes ao concelho não conhecem o CPBESA e não têm interesse em participar em atividades na instituição.

Tabela 7: Síntese de respostas da população inquirida pertencente ao concelho de Almeirim

Tabela Síntese de respostas no concelho de Almeirim					
Género	Nº de Respostas	%	Participação em ações/atividades de voluntariado no CPBESA. Quais as valências que escolheria?	Nº de Respostas	%
Feminino	45	76,27%			
Masculino	14	23,73%			
<i>Total</i>	<i>59</i>	<i>100%</i>	CATL	13	24,07%
Costuma apoiar causas/instituições?	Nº de Respostas	%	Centro de Convívio	4	7,41%
			Centro de Dia	4	7,41%
Sim	33	55,93%	Comuns a todos os serviços	8	14,81%
Não	26	44,07%	Creche	8	14,81%
<i>Total</i>	<i>59</i>	<i>100%</i>	ERPI	1	1,85%
Gostaria de participar em projetos de voluntariado?	Nº de Respostas	%	Nenhuma	1	1,85%
			Pré-escolar	12	22,22%
Sim	40	67,80%	SAD	3	5,56%
Não	19	32,20%	<i>Total</i>	<i>54</i>	<i>100%</i>
<i>Total</i>	<i>59</i>	<i>100%</i>	De que forma ajuda ou gostaria de ajudar o CPBESA?	Nº de Respostas	%
Conhece o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim?	Nº de Respostas	%			
Sim	31	77,50%	Dedução IRS	3	6,38%
Não	9	22,50%	Donativo pontual	1	2,13%
<i>Total</i>	<i>40</i>	<i>100%</i>	Donativos em espécie	6	12,77%
Teria interesse em participar num projeto/atividade de voluntariado no CPBESA?	Nº de Respostas	%	Nenhuma	1	2,13%
			Participação em eventos	16	34,04%
Sim	31	77,50%	Peditório de rua	3	6,38%
Não	9	22,50%	Voluntariado nas variadas valências	16	34,04%
<i>Total</i>	<i>40</i>	<i>100%</i>	<i>Total</i>	<i>47</i>	<i>100%</i>

Fonte: Elaboração própria

Aos 31 inquiridos que referiram ter interesse, foi questionado quais as valências que mais gostariam de participar em atividades no CPBESA sendo o CATL e a Pré-escolar as mais escolhidas, e também a forma de contributo para a sua sustentabilidade onde se concluiu que as pessoas estariam mais disponíveis a ajudar através da participação em eventos/campanhas e de ações de voluntariado nas variadas valências da instituição.

O segundo questionário, “Questionário aos colaboradores do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim”, (Anexo C), foi aplicado aos colaboradores do CPBESA em que o pretendido foi conhecer o perfil dos colaboradores e a sua prontidão em exercer voluntariado na instituição que representam. Tal como o primeiro questionário, este foi também elaborado com uma estrutura sequencial e lógica, contendo igualmente questões de resposta sim/não, questões semiabertas e questões abertas com o objetivo de obter opiniões, preferências e atitudes.

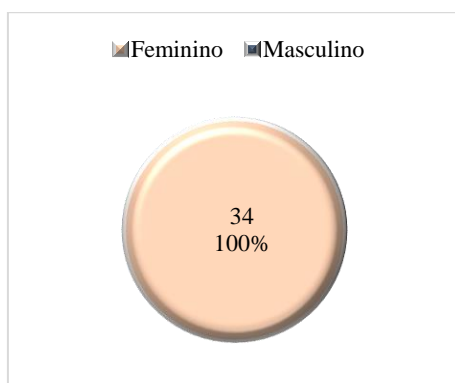
De salientar que foi solicitada à Diretora Técnica, Inês Carrilho, colaboração na partilha dos questionários *online* pelos colaboradores, que se fez através de uma plataforma e de grupos internos criados para divulgar informações aos colaboradores do Centro Paroquial. Para além do formato *online*, foram também entregues questionários em formato papel na própria instituição com o intuito de recolher o máximo de respostas para o estudo.

b. Caracterização da amostra – Questionário aos colaboradores do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim

Este questionário foi realizado na aplicação do Google Forms e foi divulgado pelos meios de comunicação internos, e em formato papel, na instituição. No espaço de 15 dias foram recolhidas 27 respostas ao questionário em formato *online* e 7 respostas ao questionário em formato papel, totalizando assim 34 respostas obtidas sendo a análise válida para todo o universo dos colaboradores. Estas respostas em formato papel foram acrescentadas às respostas *online* tendo os dados sido analisados em conjunto através do programa Microsoft Excel 365.

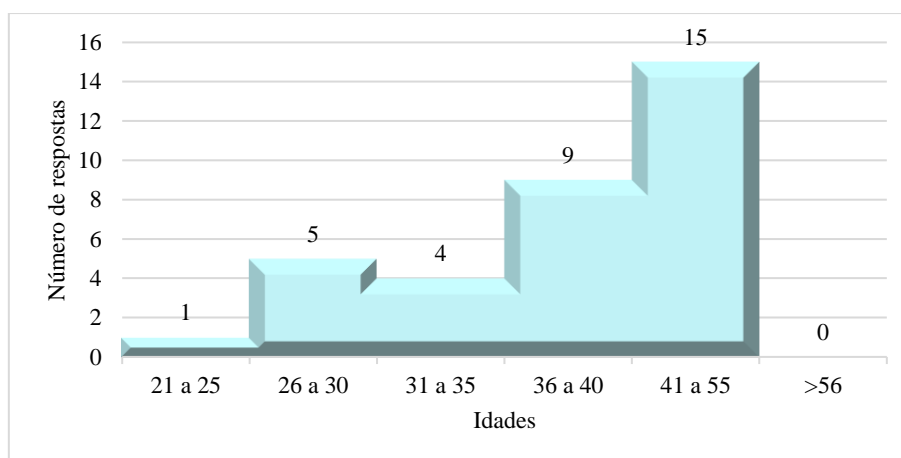
➤ Caracterização da Amostra

Gráfico 20: Sexo dos colaboradores inquiridos do CPBESA



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 21: Idade dos colaboradores inquiridos do CPBESA



Fonte: Elaboração própria

Das 34 respostas obtidas, como podemos observar nos Gráficos 20 e 21, todas as pessoas que responderam são do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 21 anos e os 55 anos, sendo a média de idades de 40 anos, aproximadamente.

Todos os colaboradores inquiridos que responderam residem no distrito de Santarém, sendo 3 deles residentes em Santarém, em que 1 dos colaboradores reside no Vale de Santarém, e 2 em Alpiarça, que abrange a localidade do Frade de Baixo. No concelho de Almeirim, residem 29 colaboradoras em que 24 são locais de Almeirim, e 5 são residentes na freguesia de Almeirim (3 das Fazendas de Almeirim, 1 de Benfica do Ribatejo e 1 da Raposa).

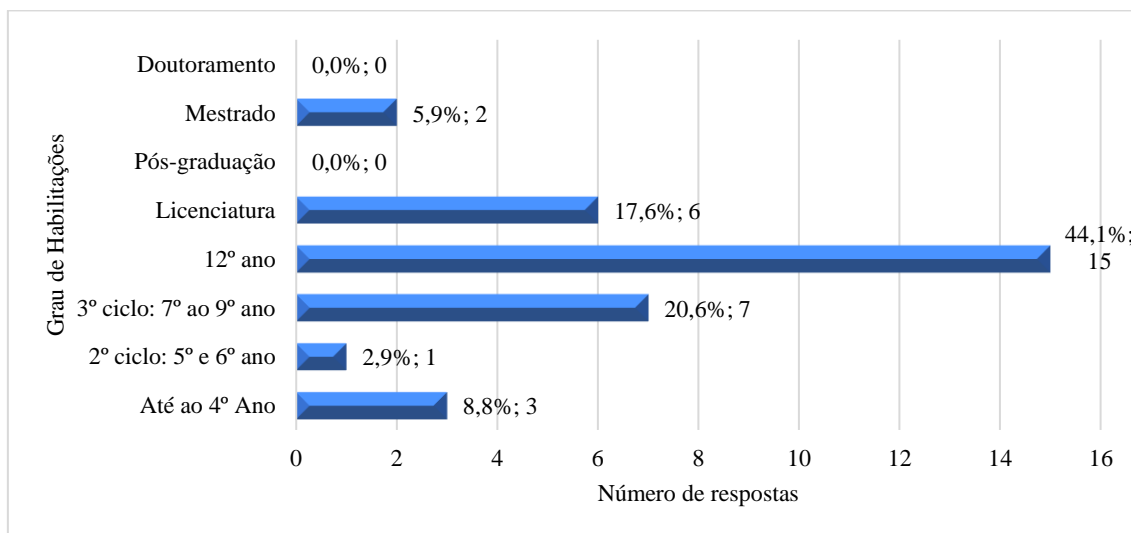
Figura 3: Respostas ao questionário por Distritos



Fonte: Elaboração própria

Inquiridas pelo grau das habilitações literárias (Gráfico 22), concluiu-se que quase metade tem o 12º ano (15 colaboradoras, $\approx 44\%$), seguidos do 3º ciclo e da licenciatura (7 colaboradoras e 5 colaboradoras, respetivamente). Embora haja três colaboradoras com escolaridade até ao 4º ano e uma com o 2º ciclo, nenhuma das colaboradoras inquiridas tem pós-graduação ou grau de doutoramento.

Gráfico 22: Grau de Habilitações Literárias dos colaboradores inquiridos no CPBESA

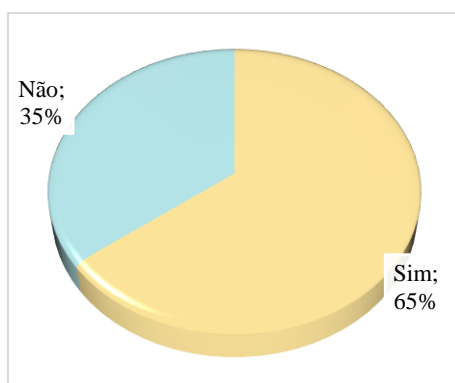


Fonte: Elaboração própria

Ao questionar se apoiam/apoiaram causas/instituições, 12 inquiridos responderam não apoiar (35%), e 22 inquiridos responderam apoiar (65%), como se pode observar no Gráfico 23. Se gostariam de participar em projetos de voluntariado (Gráfico 24), 71% das pessoas responderam ter interesse (24 respostas), e apenas 29% responderam que não teriam interesse em participar em projetos de voluntariado (10 respostas).

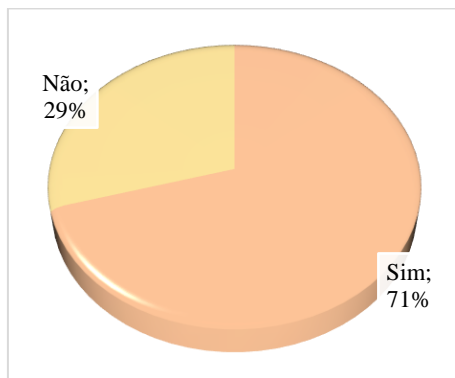
Das 24 respostas "Sim", foi questionado qual o tipo de público com o qual gostariam de trabalhar num projeto, entre adultos, crianças e idosos, (Gráfico 25), podendo estas escolher mais que uma opção, em que as crianças corresponderam a $\approx 14\%$ das escolhas, seguido dos idosos com $\approx 11\%$, e por fim, os adultos com $\approx 7\%$ de respostas.

Gráfico 23: Colaboradores inquiridos que apoiam ou já apoiaram causas/instituições



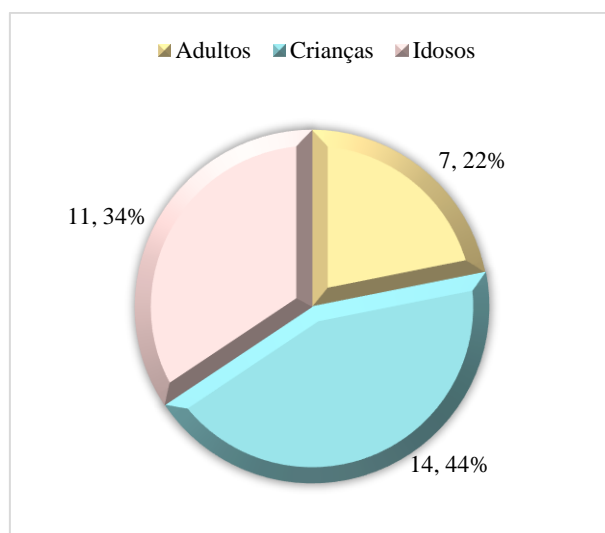
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 24: Interesse dos colaboradores inquiridos em participar em projetos de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

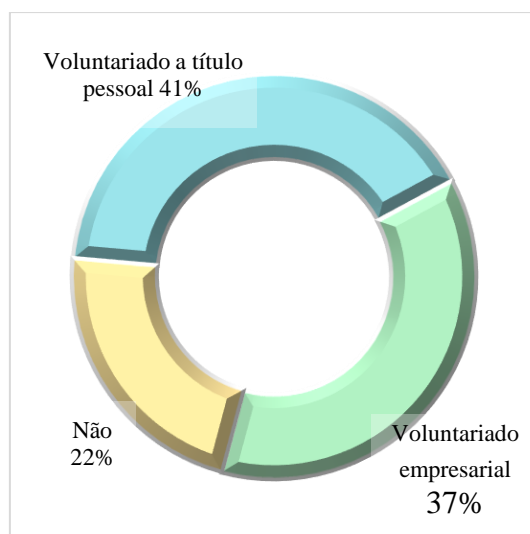
Gráfico 25: Tipo de público com o qual os colaboradores inquiridos gostariam de trabalhar num projeto de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

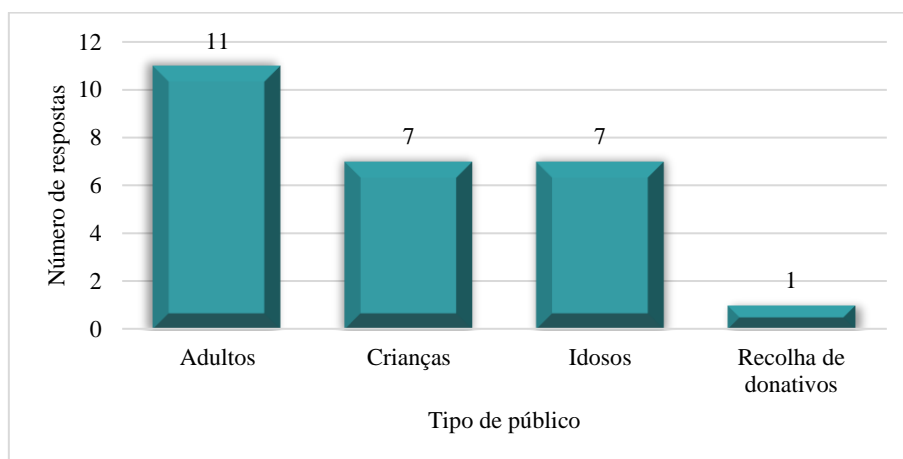
No que respeita à participação em projetos de voluntariado, observando o Gráfico 26, conclui-se que 41% dos colaboradores do CPBESA participaram em projetos de voluntariado a título pessoal, 37% dos colaboradores exerceram voluntariado empresarial, e 22% responderam ainda não ter participado em projetos de voluntariado. Dos inquiridos que responderam ter participado, entre as opções de adultos, crianças e idosos, ou outros, como se pode observar no Gráfico 27, 42% responderam já ter trabalhado com adultos, 27% trabalharam com crianças e idosos, e, apenas uma colaboradora respondeu ter exercido voluntariado para recolha de donativos (4%).

Gráfico 26: Participação dos colaboradores inquiridos em projetos de voluntariado (a título pessoal e empresarial)



Fonte: Elaboração própria

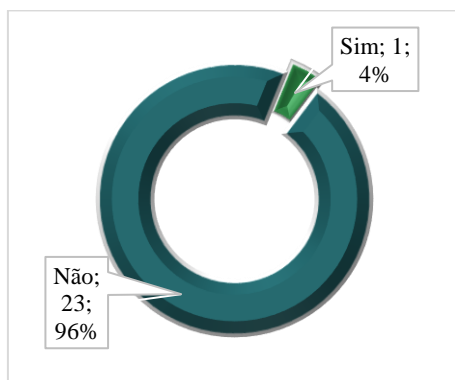
Gráfico 27: Tipo de público com o qual os colaboradores já trabalharam em projetos de voluntariado



Fonte: Elaboração própria

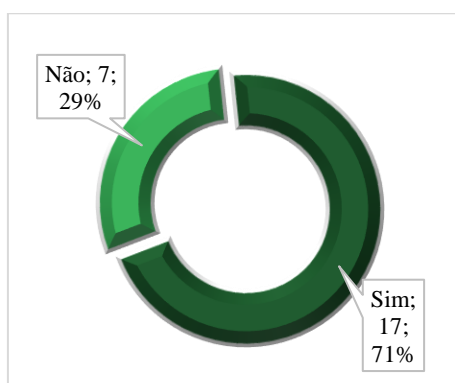
Olhando para o Gráfico 28, é notada a falta de formação a nível de voluntariado, mas, embora 23 colaboradoras tenham respondido não ter formação, 17 já participaram em atividades de voluntariado na instituição onde trabalham, correspondendo a 71% dos inquiridos (Gráfico 29).

Gráfico 28: Colaboradores que já tiveram formação ao nível do voluntariado



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 29: Colaboradores que já participaram em ações de voluntariado no CPBESA

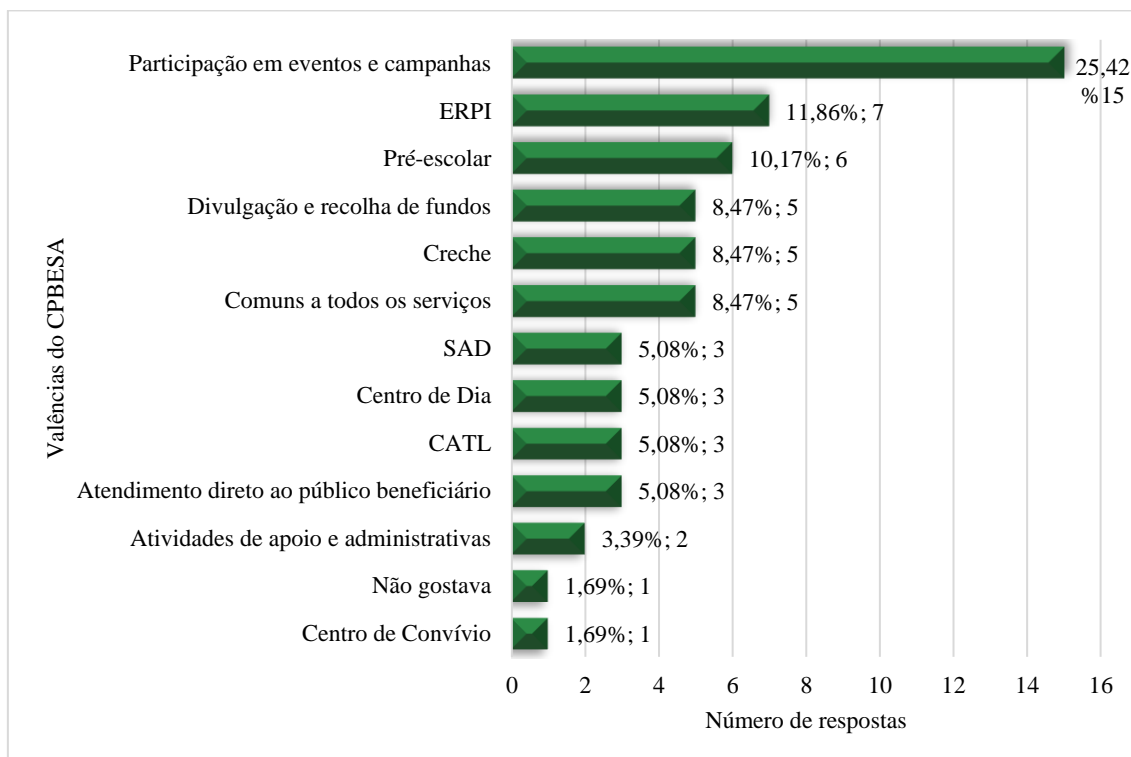


Fonte: Elaboração própria

O Gráfico 30 representa as atividades e valências escolhidas pelos colaboradores, em que mais teriam interesse em participar. A participação em eventos e campanhas foi a opção mais escolhida (15 votos, ≈25%), a ERPI (≈12%) e o pré-escolar (≈10%) foram as segundas valências mais escolhidas para exercer voluntariado, seguidas da atividade de divulgação e recolha de fundos, e das valências “creche” e “comuns a todos os serviços”, com 5 votos, correspondendo a aproximadamente 9% dos votos.

As valências menos escolhidas foram o SAD (≈5%), o Centro de Dia (≈5%), o CATL (≈5%), e o Centro de Convívio (≈2%). Já as atividades menos escolhidas foram o atendimento direto ao público beneficiário (≈5%), e as atividades de apoio e administrativas (≈4%).

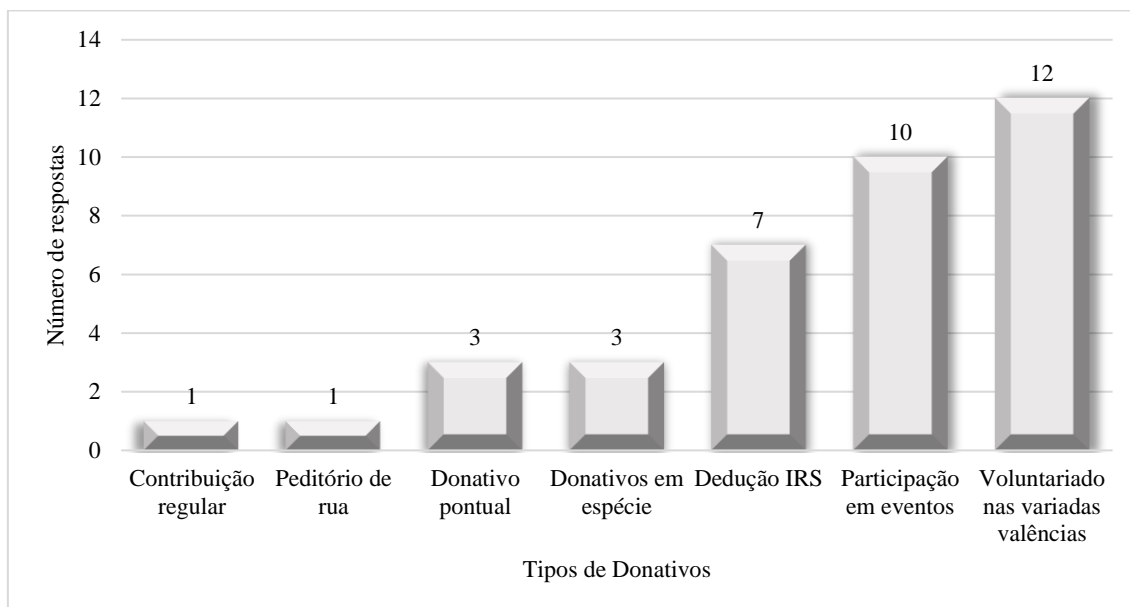
Gráfico 30: Atividades e valências que os colaboradores teriam interesse em participar



Fonte: Elaboração própria

Posteriormente os inquiridos foram questionados a de que forma gostariam de contribuir/contribuem para ajudar ao Centro (Gráfico 31), tendo como opções o voluntariado nas variadas valências do Centro Paroquial (32%), a participação em eventos (27%), dedução do IRS (19%), donativos em espécie e donativo pontual (9% cada), e peditério de rua e contribuição regular (3% cada).

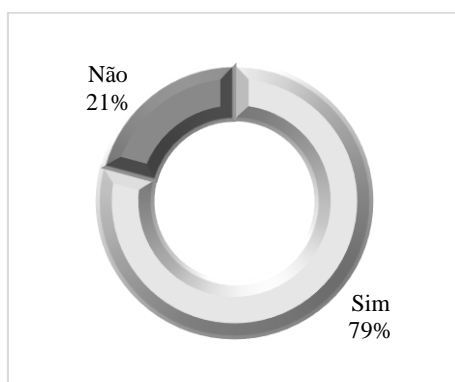
Gráfico 31: Formas em que os colaboradores gostariam de contribuir para apoiar o CPBESA



Fonte: Elaboração própria

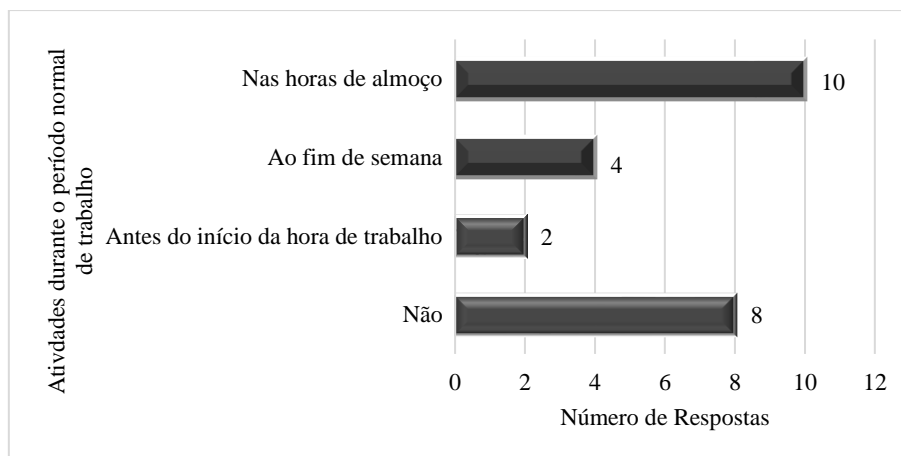
Relativamente ao voluntariado empresarial, 19 colaboradoras responderam ter interesse em participar num projeto de voluntariado empresarial do CPBESA durante o período normal de trabalho e apenas 5 responderam não ter interesse (Gráfico 32). Segundo o Gráfico 33, 16 colaboradoras responderam ter interesse em participar em atividades fora do período normal de trabalho, onde 42% responderam ter interesse em participar nas horas de almoço, 17% aos fins de semana, e 8% antes do início da hora de trabalho. Ainda assim, 33% respondeu não ter interesse em participar.

Gráfico 32: Interesse dos colaboradores em participar num projeto de voluntariado empresarial do CPBESA



Fonte: Elaboração própria

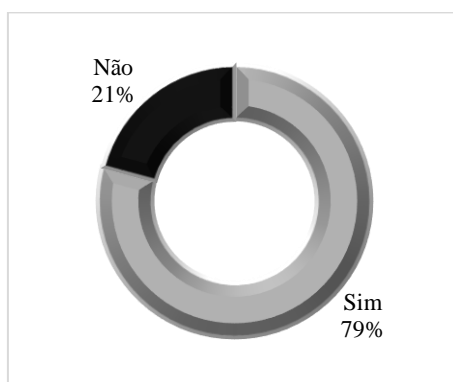
Gráfico 33: Períodos em que os colaboradores teriam interesse em participar num projeto de voluntariado empresarial do CPBESA



Fonte: Elaboração própria

Para finalizar, os inquiridos foram questionados se estariam dispostos a angariar fundos, dando o exemplo de sair à rua e pedir donativos, angariando donativos em espécie, participando em atividades para posterior venda de produtos ao público, etc., ao que 19 responderam estar dispostos, e 5 responderam não estar (Gráfico 34).

Gráfico 34: Disponibilidade dos colaboradores para angariar fundos para o CPBESA



Fonte: Elaboração própria

Tal como no primeiro questionário, foi também colocada uma caixa de sugestões que as colaboradoras poderiam dar para a prática de voluntariado no CPBESA onde se obtiveram respostas como: "Existência de quermesses em festas futuras; Meditação para os colaboradores; Voluntariado cultural; e Voluntariado social."

De referir que foi ainda solicitado aos colaboradores do CPBESA que definissem o que seria fazer

voluntariado tendo obtido diversas respostas (Anexo D), que se complementaram entre si, mas, que em síntese se definiria por doar livremente tempo e trabalho para ajudar o próximo, de forma livre e espontânea, sem receber algo em troca, não esquecendo que para além da ajuda ao próximo, o voluntário ganha um sentimento de bem consigo mesmo, em fazer a diferença e o bem. Salientam-se duas respostas de duas colaboradoras que definiram o que é fazer voluntariado:

“O voluntariado é fundamental para a força, resistência, solidariedade e coesão social da comunidade, é uma demonstração poderosa de como a solidariedade posta em prática pode construir um mundo melhor para todos e onde todos podem contribuir com o seu tempo, conhecimento e energia para a paz, o bem-estar e o desenvolvimento”; “ (...) Há princípios que têm de ter em consideração e serem respeitados para quem quer fazer voluntariado como a solidariedade, participação, cooperação, gratuidade e responsabilidade. Há vários tipos de voluntariado para várias causas, mas no fim de tudo o que importa foi o esforço e a dedicação (...). Um bem-haja a todos os voluntários das várias causas.”

7. APRESENTAÇÃO DE PROPOSTAS: DINAMIZAÇÃO DA LIGA DOS AMIGOS

O CPBESA representa-se através dos seus colaboradores e serviços como agente de mudança, com o foco no desenvolvimento pessoal e da comunidade.

Existe uma forte preocupação em manter e flexibilizar os pontos fortes do Centro Paroquial, pois “se não existir uma preocupação em melhorar cada vez mais a qualidade dos serviços com equipas preparadas e formadas de forma contínua, rapidamente poderão reverter e deixar de ser um serviço reconhecido como de qualidade” (Rosário, 2022), e por isso é necessário que a instituição seja essencialmente reconhecida pelos seus utilizadores e familiares, salientando a importância da participação ativa destes, e permitindo a criação de laços de proximidade entre todos.

Assim, para alcançar o reconhecimento de serviço de qualidade, garantindo sustentabilidade, propõe-se que sejam criadas estratégias que aumentem a notoriedade da instituição, demonstrando boas relações institucionais em prol de uma equipa motivada, comprometida e empenhada. Para tal, é necessário que todos os colaboradores tenham um sentido de pertença e envolvimento com o CPBESA conhecendo os seus valores, princípios e objetivos. A título de exemplo, propõe-se a realização de um encontro ao final de cada mês entre todos os colaboradores e direção do CPBESA em que os colaboradores poderão ser ouvidos e esclarecidos de assuntos/temas com os quais não estão alinhados.

Outro aspeto a ter em conta será a contratação de recursos humanos, que dada a rotatividade dos mesmos faz com que estes não se sintam alinhados com o CPBESA não tendo um posto específico com o qual se possam familiarizar. Para tal, propõe-se o alargamento de horários, (ex. horário do SAD alargado prestando maior apoio), que por consequente cria capacidade de desenvolver respostas às necessidades obtendo uma comunidade mais recetiva aos serviços do CPBESA.

Há também uma necessidade de formar colaboradores para que exista um alinhamento estratégico equilibrado em que aqueles que produzem práticas menos modernizadas as possam aperfeiçoar, investindo com maior incidência na formação dos ajudantes de ação direta nas valências alocadas a idosos, tendo em consideração o aumento do número de idosos que conduz a “um aumento de novas exigências na área da gerontologia, o que faz repensar as respostas tradicionais e tipificadas” (Rosário, 2022), verificando-se cada vez mais a necessidade de procurar novos desafios que se adequem à mudança de perfil dos idosos, mais críticos e exigentes que preparam cada vez mais o seu processo de envelhecimento de forma saudável e ativa.

Para a comunidade devem-se repensar novas repostas que se adequem aos novos desafios. O perfil dos pais, dos idosos e familiares tende a mudar e a ter uma maior capacidade reivindicativa em relação aos serviços que são prestados, estando os padrões de qualidade em constante alteração,

em que existe maior valorização do exterior e da imagem do CPBESA e não do conteúdo das ações.

No combate a este padrão, e na procura de maior reconhecimento da comunidade à forte orientação para o cliente e para o Impacto social do CPBESA, à sua intervenção centrada no utente, à sua proximidade e abertura para responder a novos desafios e necessidades diferentes do padrão tradicional, propõe-se que o CPBESA, crie um plano de marketing e comunicação que assente na clareza da sua missão, visão e serviços que dispõe.

Embora exista uma estratégia de marketing para a comunidade, como o recurso ao jornal local e a redes sociais, seja na divulgação de atividades que desenvolve, as respostas e serviços que dispõe para a comunidade, ou até no recrutamento de novos colaboradores, o CPBESA não dispõe de um departamento de Marketing responsável que promova a sua imagem e as atividades que desenvolve.

É necessário assim organizar e criar um planeamento estratégico (modelo de gestão) pois quanto melhor a gestão, melhor o desempenho da instituição, face à crescente oferta de serviços similares e respostas na comunidade mais vantajosas, podendo uma das consequências da não boa gestão, a não ocupação das vagas para a capacidade de equipamento, nomeadamente nas valências da infância, que colocam em causa a sustentabilidade financeira da instituição e a dependência do reconhecimento do CPBESA pela comunidade onde se insere sendo esta que procura os seus serviços.

A qualidade das infraestruturas bem como a sua localização, e a coexistência, no mesmo espaço, das diversas faixas etárias, desde a infância aos idosos, que permite fomentar e reforçar a relação intergeracional, sendo vantajoso a autarquia dispor de recursos para as faixas etárias dos seniores não sendo cobrado qualquer custo, é uma das principais vantagens reconhecida pela comunidade e pelos colaboradores.

Sendo um único edifício com centralização de todas as valências e serviços, e tendo os utentes autonomia na gestão do seu próprio processo educativo ou de integração social na dinâmica institucional, com o objetivo de criar laços e facilitar a presença destes na instituição, propõem-se iniciativas mais dinâmicas entre as diversas faixas etárias e valências existentes na instituição, e a reestruturação da resposta do Centro de Convívio alargando a oferta de novas atividades e captação de novos utilizadores a outras localidades.

Deve-se reforçar a complementaridade dos serviços do CPBESA com os serviços prestados por outras instituições através da participação em projetos e/ou iniciativas comuns entre as instituições locais, que por sua vez reforça o trabalho em parceria.

O conhecimento do território local e da região, juntamente com o conhecimento dos parceiros

locais e regionais, poderá formar uma rede de diversas atividades/projetos em conjunto fomentando relações entre os utentes, parceiros do CPBESA e comunidade, como por exemplo visitas dos utentes aos parceiros com o objetivo de conhecer mais sobre estes, e vice-versa, e a prática de atividades relacionadas com os parceiros e o seu trabalho. Estas visitas e/ou atividades não teriam de ser necessariamente presenciais uma vez que os meios tecnológicos estão em crescente expansão.

A disposição de diversos recursos na instituição com a integração de técnicos especializados permitiria aos utentes e a todos os colaboradores a facilidade na partilha de informação, a rentabilização de ofertas para a comunidade, a melhoria de processos de monitorização e controle pouco automatizados, e a adoção de novas metodologias de intervenção no contacto e interação entre utentes, familiares e profissionais, como por exemplo, a plataforma “Educabiz” já integrada no CPBESA.

Assim, a aposta em políticas que envolvem municípios e permitem o envolvimento dos mesmos, bem como a abertura e flexibilidade a parcerias e iniciativas conjuntas com outras instituições e novas entidades com respostas inovadoras e/ou similares na comunidade poderiam ser uma mais-valia para o CPBESA consolidando o trabalho em rede e aumentando a sustentabilidade do mesmo.

Não só a abertura e flexibilidade do CPBESA em parcerias e iniciativas conjuntas seria uma vantagem, como também a permissão da comunidade em experienciar ações de voluntariado com o objetivo de perceber se os seus princípios e valores se alinham com a missão da instituição para participação em atividades futuras. Uma das formas de agilizar este processo seria a participação mais ativa da comunidade através do BLV que teria de ser mais disseminado no seu papel de angariar voluntários.

A existência de um Banco Local de Voluntariado (BLV), dinamizado pela autarquia, no concelho de Almeirim, agiliza todo o processo entre o voluntário e a entidade que irá integrar o voluntário. “A pessoa deverá inscrever-se, é feita uma entrevista com uma psicóloga, que tenta conhecer e adequar as motivações ao local que melhor lhe possa responder. (...) O BLV aposta também na formação não só inicial, mas de forma continuada, como momento de informação, reflexão e partilha de experiências e perspetivas ligadas ao voluntariado e que podem enriquecer o desempenho prático” (Rosário, 2022).

É de referir que as ações de voluntariado ainda não estão consciencializadas na vida quotidiana dos locais, sendo fraca a oferta de voluntários, como exemplo, o Banco Local de Voluntariado que muitas vezes não tem aderência, devido à falta de disponibilidade das pessoas para prestar apoio em atividades socialmente úteis e de grande valor, pois “normalmente as pessoas

mobilizam-se mais facilmente em torno de projetos específicos e concretos, de curta duração” (Rosário, 2022).

Uma boa gestão e organização do voluntariado poderá criar valor a longo prazo e sustentabilidade na instituição promotora, que neste caso, colmatando com as palavras da Diretora Técnica do Centro Paroquial, “caso a Liga dos Amigos adquira outra dinâmica com a angariação de novos membros, poderá ser fundamental na prossecução de diversos objetivos e atividades” (Carrilho, 2022).

Para que seja passível de acontecer, o CPBESA deve sempre avaliar internamente quais as necessidades que enfrentam e para as quais necessitam de voluntários, e as condições que dispõem para o efeito, para que neste caso, a Liga dos Amigos seja dinamizada e assegurada a ser uma das formas de sustentabilidade do CPBESA, garantindo melhores resultados, novas soluções e novos padrões de atuação.

Propõe-se, antes de mais, a dinamização de ações de sensibilização para as dificuldades da instituição, essencialmente provocadas pela dimensão económica, demonstrando em que medida o voluntariado poderá ser resposta para algumas situações permitindo assegurar a sustentabilidade financeira e conseqüentemente a manutenção dos postos de trabalho.

Posteriormente, deverá existir uma pessoa responsável pela Liga dos Amigos, que terá como papel a sua gestão e a gestão de todos os voluntários que a queiram integrar, criando estratégias e mecanismos de recrutamento e retenção de pessoas, liderando, acompanhando e motivando-as a permanecer na instituição e a participar continuamente em ações de voluntariado realizadas pelo CPBESA, não esquecendo que o papel de gestão de pessoas no voluntariado é de grande importância.

O processo de retenção de pessoas está interligado com um sucessivo acompanhamento das mesmas garantindo que estas se encontram motivadas, assegurando um contacto próximo com os voluntários. É necessário que exista uma boa e regular comunicação entre os responsáveis e os voluntários onde estes são orientados e seguidos no seu desempenho com o objetivo de fortalecer o espírito de equipa, identificar necessidades e melhorá-las, prevenindo/solucionando possíveis conflitos. Deve-se ainda ter em conta que é fundamental que ambas as partes sejam ouvidas no processo, dando e recebendo feedback através dos demais diversos meios de comunicação digitais e a presença em encontros/reuniões em espaço físico.

Um dos fatores para retenção e motivação das pessoas é o sistema de recompensas. Segundo Wood & Picarelli (1996, p. 83) este define-se por “um conjunto de diferentes formas de recompensa que se complementam e buscam alinhar atitudes e comportamentos com os objetivos organizacionais”. Para as organizações do 3º setor, o método dos sistemas de recompensas passa

essencialmente por incentivos e benefícios na prática de voluntariado e não em valores monetários.

A proximidade geográfica juntamente com a vantagem de um único edifício e a centralização dos serviços pode ser um dos passos para o sucesso da retenção dos voluntários intensificando as relações entre estes e os utentes, tendo fatores em comum como por exemplo, a pertença à mesma zona da cidade.

Para a Organização Internacional do Trabalho, o voluntariado empresarial (Incluído no voluntariado formal), quando é realizado durante o horário de trabalho não deve ser considerado trabalho voluntário, mas sim uma contribuição empresarial em espécie. É apenas considerado trabalho voluntário caso as atividades de voluntariado sejam realizadas fora do horário de trabalho (Manual de Formação. Gestão de Voluntariado, p. 12).

Como motivo para a aposta na Liga dos Amigos foi feito um questionário aos colaboradores do CPBESA destinado a perceber o sentido de participação destes em exercer voluntariado empresarial, o público com o qual gostariam de trabalhar, o tipo de atividades e valências nas quais estariam dispostos a desenvolver ações e em que período trabalhariam.

Foi perceptível no questionário que os colaboradores se encontram dispostos a exercer voluntariado empresarial, em que a maioria estaria disposta a contribuir empresarialmente em espécie, neste caso exercendo voluntariado nas suas horas de almoço, o que prova que há muito mais para além do salário remuneratório, há a vontade em ajudar os outros para que se sintam bem, sentirem-se bem com eles próprios e conviver, o que se pode denominar de salário emocional.

Se é necessário definir um bom modelo de gestão para o CPBESA que irá contribuir para a boa gestão dos voluntários “externos”, também será necessário um bom modelo de gestão que se adequa aos próprios colaboradores para exercer voluntariado empresarial, propondo-se assim, a integração de todos os voluntários, externos ou internos à organização, na Liga dos Amigos, existindo ou um modelo de gestão compartilhado para todos, ou dois modelos de gestão que mais se adequassem aos perfis destes dois tipos de voluntários.

Focando nas atividades de voluntariado empresarial e no seu modelo de gestão, propõe-se o desenvolvimento de um programa de voluntariado empresarial que esteja totalmente alinhado com a estratégia da instituição.

Tendo por base o questionário realizado aos colaboradores do CPBESA, este programa integraria atividades, como por exemplo, o apoio crianças e idosos, uma vez que seria com estes que mais gostariam de fazer voluntariado, a formação dos próprios colaboradores sendo evidente a falta de formação e a realização de um evento temático com o propósito de angariar fundos mas também

de dar a conhecer à comunidade a instituição e os seus serviços, uma vez que a preferência dos colaboradores se manifestou através da realização de eventos ou campanhas. Através deste programa, é pretendido que ao exercerem estas atividades os colaboradores aumentem o seu nível de satisfação e produtividade, e desenvolvam competências pessoais e profissionais.

Tal como referido anteriormente, os voluntários deverão ser seguidos e ouvidos, e para tal sugere-se que nos encontros/reuniões de seguimento, seja definida uma escala de satisfação pois é fundamental obter opiniões e sugestões de melhoria e perceber a satisfação dos colaboradores com o programa em que estão inseridos.

Ainda que as atividades de voluntariado realizadas pelo CPBESA sejam dinâmicas com ritmo próprio, e haja a necessidade de serem desenvolvidas iniciativas que possam ir dinamizando esta área, é notória a necessidade de revitalizar o voluntariado e conseqüentemente serem desenvolvidas outras iniciativas.

Embora seja necessário um trabalho de revitalização interna, são apresentadas algumas vantagens da existência da Liga dos Amigos:

- Ação de promover a reputação e imagem da própria instituição, que, por sua vez também não se encontra implementada.
- Angariação de membros que possam servir de suporte às atividades e eventos concebidos pela instituição.
- Apoio nos recursos humanos da instituição e implementação de diversas atividades.
- Cooperação nos diversos setores da instituição com a prossecução dos seus objetivos (ex. intervenção dos voluntários no Serviço de Apoio Domiciliário aos idosos incentivando o convívio, no combate ao isolamento).
- Excelente recurso na criação do sentimento de ajuda na comunidade, fomentando a coresponsabilização com reflexos na sustentabilidade e continuidade da instituição.
- Implementação e gestão de um Banco de Voluntários próprio da instituição para intervenção e apoio a setores de atividade no serviço direto a utentes.
- Angariação de fundos pretendendo dar o suporte e estabilidade financeira necessária à instituição.

Uma das fases iniciais e essenciais na dinamização da Liga dos Amigos é a sua divulgação, que atualmente se encontra inexistente. Apostar neste grupo é criar uma forte ligação entre a instituição, a comunidade e o sentimento de “fazer o bem”. Deve-se divulgar a Liga dos Amigos seja através dos mais diversos meios de comunicação, nos próprios utentes e no seu meio familiar e até nos próprios colaboradores, não esquecendo a mais-valia do grande número de parceiros articulados à instituição.

Focando nas ações de angariação de fundos, não existe uma regularidade definida. São reconhecidas algumas ações pontuais para angariar fundos nas diversas respostas sociais da instituição, como a venda de alimentos a visitantes e acompanhantes um dia por semana, ou alguns projetos que se vão desenvolvendo ao longo do ano, mas que nem sempre alcançam os resultados esperados pois, a sua abrangência em termos de público-alvo, destina-se essencialmente a familiares e aos colaboradores do CPBESA, sendo estes os próprios a trabalhar nesses projetos. Embora já exista o apelo à consignação da verba do IRS, ou a Lei do mecenato em que se canalizam algumas verbas, estas não são consideradas significativas.

Outra característica identificada é a não delegação numa pessoa responsável em ações de angariação de fundos, tentando a Diretora Técnica por vezes, dinamizar algum tipo de campanha de forma pontual e circunscrita a determinados objetivos, propõe-se a eleição de uma pessoa responsável exclusivamente destinada à angariação de fundos, ou seja, um fundraiser, que trabalharia em conjunto com o responsável da Liga dos Amigos, articulando entre si a seleção de voluntários dispostos a participar em atividades de angariação de fundos, e elaboraria um plano estratégico para que o CPBESA aumente as suas receitas garantindo a sua sustentabilidade.

Tendo em consideração que para serem desenvolvidas, ficaria a cargo do CPBESA a definição dos métodos de atuação (implementação e monitorização), e sendo o enfoque apenas o planeamento, algumas das estratégias/ideias propostas passam por:

- Comercialização do logótipo do CPBESA (pins, vestuário, etc.),
- Renegociação de valores com os parceiros financeiros,
- Com vista à eficiente recolha de bens, esta poderá ser efetuada ao domicílio, se solicitada, em viatura da instituição facilitando assim a oferta. Este método deverá ser divulgado pelos meios de comunicação locais e redes sociais permitindo assim o conhecimento público desta ferramenta para a angariação de fundos,
- Criar ações de divulgação e promoção para angariar sócios aumentando assim o número de quotas,
- Aumentar o número de doações, por exemplo, dando uma lembrança com o logótipo do CPBESA ao doador, ou pequenos brindes realizados em atividades com as crianças e idosos como por exemplo desenhos, objetos feitos de materiais recicláveis, peças em croché, etc.,
- Criação de um video institucional em campanha com patrocinadores/financiadores/pessoas mecenas do CPBESA, que seria publicado em plataformas como o Youtube, em que uma percentagem do dinheiro ganho em visualizações seria revertido para a instituição,
- Criação de eventos temáticos, como por exemplo a celebração do dia internacional dos voluntários, e/ou eventos solidários com o acompanhamento de figuras públicas em concertos e

atividades culturais em parceria com outras instituições ou empresas,

- Manter presença em todas as feirinhas, festividades, eventos e campanhas realizados pela autarquia,
- Criação de angariações de fundos através de redes sociais como o Facebook e Instagram em que é possível para apoio a causas em que a instituição recebe o total do valor doado.

Para a retenção dos doadores e para que estes se sintam ligados emocionalmente à instituição não criando desconfiança, poderia ser criado um grupo/site destinado aos doadores para que estes tomassem conhecimento das ações realizadas pela instituição, havendo transparência na comunicação.

A Liga dos Amigos poderia ainda ser a peça-chave no alinhamento do CPBESA com outras instituições a nível local, que se poderia estender a nível nacional e internacional, na promoção de boas práticas de voluntariado, através de encontros entre as instituições, qualificando consequentemente o voluntariado e ações de angariação de fundos e otimizando a comunicação entre as próprias OSFL e a comunidade.

Propõe-se também que a Liga dos Amigos seja responsável pela implementação de projetos de voluntariado especificado em *fundraising* e que incorpore algumas áreas estratégicas como a gestão financeira, gestão de imagem, gestão dos voluntários e formações (que integra um sistema de avaliação de desempenho e de recompensas), e gestão de apoios, sendo devidamente supervisionada pela Direção do CPBESA.

Com esta incumbência ao grupo da Liga dos Amigos, pretende-se que os voluntários que a integrem se sintam motivados a realizar novas atividades e empenhados em continuar a exercer as que já exercem.

A Liga dos Amigos terá um papel dinamizador e sensibilizador, procurando incentivar a comunidade como os próprios colaboradores a realizarem ações/atividades ao nível de voluntariado. A decisão de apostar na dinamização da Liga dos Amigos prende-se não só pela importância em exercer voluntariado, mas também pela análise feita aos questionários realizados, onde é evidente em ambos o interesse da comunidade e dos próprios colaboradores em participar em atividades de voluntariado nas diversas valências do CPBESA e na angariação de fundos através da participação em eventos realizados pelo mesmo.

De absoluto encontro à proposta de valor da instituição (contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e das comunidades, criar valor através da geração de impactos sociais positivos junto da comunidade local, explorando oportunidades e satisfazendo necessidades através do desenvolvimento de serviços ou respostas sociais, mais eficientes e eficazes), e após a análise e propostas apresentadas, conclui-se que o CPBESA deve apostar na dinamização da Liga

dos Amigos diligenciando novas técnicas e metodologias através do *fundraising*, que poderão ter um forte contributo na sua sustentabilidade.

PARTE III- CONCLUSÕES

O presente trabalho final de mestrado debruçou-se especialmente no estudo dos conceitos de voluntariado e angariação de fundos (*fundraising*). Das leituras realizadas, aferiu-se que o voluntariado é visto como promotor de emprego e como forma de coesão social em que é fundamental criar laços de solidariedade e ajudar o próximo. Doar tempo e ter compaixão, são gestos que ainda que pequenos, ajudam a melhorar a qualidade de vida de muitos. É cada vez mais essencial que as organizações do Terceiro Setor se adaptem às mudanças atuais e que detenham uma boa gestão estratégica, procurando mecanismos de defesa aos problemas que possam surgir e respondendo a novas oportunidades, garantindo a sua sustentabilidade.

A motivação dos próprios colaboradores das organizações e a comunidade em que estão inseridos é substancial para a prática de voluntariado, seja dentro da organização, ou junto da sociedade. Conhecer concretamente as motivações dos voluntários facilita a gestão destes a nível organizacional, desde a sua atração, à retenção e ao seu papel na organização.

No que concerne à gestão de recursos humanos, e já referido na análise realizada, o desempenho e envolvimento dos colaboradores de uma organização tem impacto direto na sua performance, registando bons ou maus resultados, e por isso, é necessário que todos os colaboradores do CPBESA estejam alinhados com a instituição e que se sintam motivados a exercer as suas funções de forma eficaz e eficiente, criando equipas proativas e alcançando os objetivos definidos, tornando-se assim um fator de sucesso estratégico.

A prática de voluntariado empresarial estimula a motivação e satisfação dos colaboradores com o seu trabalho, contribuindo assim para o desenvolvimento de novas competências e práticas de gestão de recursos humanos, que alinhadas com as características específicas e opções estratégicas da organização poderão trazer benefícios. A comunidade também tem um papel significativo na prática de voluntariado empresarial pois é através destas práticas que muitas das organizações se conseguem inserir neste meio social ao prestar os seus serviços mediante problemas que possam surgir.

Assim, podemos afirmar que o voluntariado empresarial contribui para a sustentabilidade das organizações, onde estamos perante uma relação de *win-win*, em que as organizações geram novas oportunidades, e que capacitam os seus colaboradores através da experiência destes na realização de atividades de voluntariado, que ao mesmo tempo permitem a resolução de problemas existentes na comunidade.

Ao nível de angariação de fundos, o *fundraising* deve ser altamente profissionalizado (Andreoni, 1998) sendo uma prática já usual nas organizações com o objetivo de gerar aumento nas doações

para as OSFL, o que significa que é considerado uma das fontes de financiamento das organizações.

A angariação de fundos é uma área ainda desconhecida em Portugal, que precisa de ser mais explorada. As organizações devem criar internamente uma liga ou grupo específico a este fim, havendo um melhor funcionamento de angariação de fundos quanto mais este for personalizado (Burnett, 2002).

O *fundraising* é pouco implementado em Portugal, e quando o é, muitas das vezes é realizado pelos colaboradores das próprias organizações que os implementam. É necessário que haja pessoas única e exclusivamente direcionadas para campanhas/eventos de angariação de fundos, capazes de liderar, criar estratégias de motivação e retenção de pessoas, fazendo com que estas se sintam ligadas à causa que apoiam, permanecendo assim na instituição e participando continuamente em ações de voluntariado realizadas por esta.

Com o intuito de analisar o impacto que o voluntariado direcionado à angariação de fundos pode ter na, e, para a sustentabilidade das OSFL, nomeadamente o CPBESA, juntamente com a procura de soluções para o crescimento da instituição, definiu-se a pergunta de partida como “Que recomendações/ações poderá a instituição desenvolver para dinamizar a sua rede voluntária?”, e os seguintes objetivos específicos que de um modo geral foram alcançados, como demonstrado no ponto 7 do capítulo II:

OE 1: Avaliar em que medida o voluntariado é um fator vantajoso para a instituição.

OE2: Propor a aplicação de um novo método de gestão de voluntariado que garanta a permanência dos voluntários na instituição.

OE3: Avaliar a viabilidade da gestão de voluntariado direcionada para a angariação de fundos na instituição.

Os objetivos traçados neste projeto aplicado servem de suporte para as conclusões. Podemos afirmar que a instituição tem recursos disponíveis para exercer práticas de voluntariado, sendo uma das principais razões para as quais se chegou a esta conclusão, o questionário realizado aos colaboradores da instituição, que das respostas obtidas, todas mulheres, se mostraram disponíveis a participar em atividades de voluntariado na instituição e eventos de angariação de fundos. Por isso, o voluntariado é um fator vantajoso para a instituição, devendo o CPBESA apostar nesta área, do voluntariado externo e voluntariado interno (voluntariado empresarial).

Consequentemente, embora não tenha sido concebido um novo modelo de gestão, é perceptível com toda a análise realizada e propostas apresentadas, que esta aposta na Liga dos Amigos, grupo integrante de voluntários, carece de um modelo de gestão eficiente para que os voluntários

permaneçam na instituição e que, por sua vez, tem um papel dinamizador no grupo.

Sugere-se que as OSFL se foquem em criar formas de comunicação mais dirigidas e personalizadas, principalmente viradas para a sensibilização da prática de voluntariado e de ações de angariação de fundos, porém, a abordagem teórica do estudo corrobora o importante papel destas na prática de voluntariado e implementação de projetos de angariação de fundos.

Considera-se que efetivamente o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim deverá rever a sua estratégia no sentido de a tornar mais facilmente apreendida por todos. Embora pareça claro que existe uma visão e uma clara estratégia que permitem o crescimento sustentável do Centro, é crítica uma comunicação mais clara inclusivamente colmatando pontos fracos identificados como a inexistência de um plano estratégico de marketing e a sua estabilidade financeira. Considera-se também que para além da comunicação das atividades e projetos realizados, é importante uma comunicação clara dos impactos gerados nos diferentes públicos-alvo e comunidades onde a instituição atua.

O estudo de caso efetuado revelou que o CPBESA apresenta já um grau de maturidade elevado, expresso pela análise dos elementos disponibilizados e a partir da análise interna e externa que feita, nomeadamente a partir da Análise PESTEL, Análise de Stakeholders e Análise SWOC, e por isso, tem capacidade para dinamizar a Liga dos Amigos.

Esta dinamização é vista como uma solução ambígua, em que os dois questionários aplicados demonstram a receptividade das pessoas em apoiar causas com as quais se identificam, o que significa que para além da aquisição e retenção dos voluntários, a Liga dos Amigos ainda se pode tornar numa fonte de receita para o CPBESA, no sentido em que a sua flexibilidade e aposta em novas práticas como a gestão de voluntariado direcionada para a angariação de fundos viabiliza maior sustentabilidade à instituição.

A nível pessoal, foi muito gratificante e relevante para a consolidação das aprendizagens no Mestrado de Gestão de Organizações de Economia Social, elaborar este projeto a partir da aplicação no contexto real do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, viabilizando a apresentação deste projeto à entidade por incluir o reforço de algumas medidas, quer interna quer externamente, e uma proposta relevante na dinamização de uma área específica da instituição que tem como objetivo contribuir para a plena sustentabilidade financeira do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim.

No que concerne às limitações deste estudo, pode apontar-se o número de respostas obtidas no questionário realizado aos colaboradores do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim, e o facto de serem obtidas apenas respostas de colaboradores do sexo feminino, impossibilitando a generalização dos resultados conseguidos com o estudo quantitativo realizado, o que limitou a

análise ao serem comparadas as variáveis relacionadas com o sexo.

Este estudo permitiu ter uma nova perceção de que existe uma maior incidência de colaboradores e voluntários do sexo feminino em OSFL, e, pressupondo que seja uma realidade, recomenda-se o estudo de motivos que fundamentem esta alegação em trabalhos futuros procurando soluções para um maior equilíbrio no número de colaboradores/voluntários femininos e colaboradores/voluntários masculinos.

A escassez de investigações realizadas no âmbito da prática de voluntariado alinhado com práticas de *fundraising* nas organizações em Portugal também se revelou uma limitação a esta investigação, pelo que seria interessante elaborar um plano estratégico para a realização de uma campanha de *fundraising* no CPBESA tendo em conta os recursos disponíveis para o efeito.

Não obstante, acredita-se que este trabalho final combate a falta de bibliografia, pois poderá ser visto como pioneiro no aprofundamento do estudo dos conceitos de voluntariado e *fundraising* aplicados ao Terceiro Setor, sendo igualmente benéfico para a instituição escolhida para o estudo de caso, tendo-lhe proporcionado conclusões importantes no que respeita a práticas de voluntariado e de angariação de fundos, bem como a influencia da Liga dos Amigos para o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim e comunidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, M. (2009). Glossário de Fundraising. Obtido de <https://www.iscac.pt/getfile.php?id=536>
- Andreoni, J. (1998). "Toward a theory of charitable fund-raising". (U. o. Wisconsin-Madison, Ed.) *Journal of Political Economy*, 106(6), 1-28.
- Ávila, R. C., & Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, 93, 5-50. Obtido de <https://ojs.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/12901/12078>
- Azevedo, C., & Couto, P. (2010). Desempenho, Sustentabilidade e Eficiência Económica em OSFL - Como fazer de Sísifo um Mito? Em *Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos - O Desafio da Inovação Social* (pp. 371-405). Imoedições - Edições Periódicas e Multimédia, Lda.
- Barroso, L. (2009). *Curso de direito constitucional contemporâneo*. São Paulo: Saraiva.
- Bernardino, S. J., & Santos, J. d. (1 de janeiro de 2020). Práticas de gestão de recursos humanos nas organizações sociais em Portugal: Um estudo exploratório. *Administração Pública e Gestão Social*, 12(1). Obtido de <https://www.redalyc.org/journal/3515/351561601005/html/>
- Blanchard, K. (2009). *Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto*. Porto Alegre: Bookman Editora.
- Burnett, K. (2002). *Relationship Fundraising: A Donor-Based Approach to the Business of Raising Money* (2º ed.). The White Lion Press Limited.
- Calha, A. (2006). *O perfil dos voluntários de direcção das Instituições Particulares de Solidariedade Social do Distrito de Portalegre*. Évora. Obtido de <file:///C:/Users/In%C3%AAAs/Downloads/Ant%C3%B3nio%20Geraldo%20Manso%20Calha%20-%20Tese%20de%20Mestrado%20-%20163%20326.pdf>
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R., & Copeland, J. (1998). Understanding and assessing the. *Journal of personality and social*, 74, 1516-1530.
- CPBESA. (2021). *Relatório de Atividades*.
- Diocese de Santarém. (23 de outubro de 2015). Estatutos da Instituição Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim.
- DRE, D. d. (03 de 11 de 1998). Lei n.º 71/98, de 3 de novembro. *Diário da República n.º 254/1998, Série I-A*. Obtido de https://dre.pt/dre/detalhe/lei/71-1998-223016?_ts=1641427200044
- Fernandes, S. (s.d.). Manual de Formação. Gestão de Voluntariado. *Manual de Apoio na Gestão de Voluntariado - voahr*.
- Ferreira, A. L. (2017). *Caminhos para uma maior autonomia das organizações da Economia*. Obtido de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/15230/1/ana_martins_ferreira_diss_mestrado.pdf
- Fortin, M.-F. (2009). *O processo de investigação: da conceção à realização* (5ª ed.). Lusodidacta.
- Franco, R., Sokolowsk, S., Hairel, E., & Salamon, L. (2005). *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*. Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica

Portuguesa/Johns Hopkins University.

- Gallagher, D., Gilmore, A., & Stolz, A. (2012). The strategic marketing of small sports clubs: From fundraising to social entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 20(3), 231-247.
- Gonçalves, I. I. (2012). *Gerir um Projeto de Voluntariado: a organização e as pessoas*. Évora.
- Henley, T. K. (2001). Integrated marketing communications for local nonprofit organizations: Communications tools and methods. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(1-2), 157-168.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2008). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Instituto Ethos. (2003). *Agrupamentos de responsabilidade corporativa: alavancando a responsabilidade*. São Paulo.
- Lerner, D. F. (2007). *Estudo sobre o efeito da avaliação de desempenho operacional e de gestores no resultado das empresas*. Unisinos, Brasil.
- Lopes, A. R. (10 de 2014). Plano de Marketing para a Associação Corações com Coroa. Obtido de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/7645/1/DM-ARSL-2014.pdf>
- Macedo, J. C. (2020). *O Marketing relacional e o fundraising nas organizações sem fins lucrativos - O caso Acreditar*. Porto. Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/33841/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Joana%20Macedo_181240002_DOCFINAL.pdf
- Marques, M. J. (2016). As motivações para o voluntariado. Estudo exploratório numa amostra de estudantes do ensino superior politécnico. Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/14831/1/MARIA_MARQUES.pdf
- Melandri, V. (2018). *Manual de Fundraising: tudo o que precisa de saber sobre uma*. Bolonha: Principia.
- Merchant, A., Ford, J. B., & Sargeant, A. (2010). Charitable organizations' storytelling influence. *Journal of Business Research*, 63, 754-762.
- Nave, A. C. (2012). Voluntariado empresarial: motivação e práticas. Obtido de <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/3169>
- Peloza, J., & Hassay, D. (2006). Intra-organizational Volunteerism: Good Soldiers, Good Deeds and Good Politics. *Journal of Business Ethics*, 64, 357-379.
- Peloza, J., Hudson, S., & Hassay, D. N. (2009). The Marketing of Employee Volunteerism. *Journal of Business Ethics*, 85, 371-386.
- Pope, J. A., Isely, E. S., & Asamoah-Tutu, F. (2009). Developing a marketing strategy for nonprofit organizations: An exploratory study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(2), 184-201.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (2ª ed.). Lisboa: Gradiva-Publicações, Lda.
- Santos, M. J. (2005). ABC do Voluntariado. *ABC do Voluntariado Empresarial*, pp. 1-85. Obtido de <https://socius.rc.iseg.ulisboa.pt/publicacoes/wp/RSEeABCVoluntariadoEmpresarialSOCIUS.pdf>
- Santos, M. J., & Bittencourt, B. (2008). Exercício de Responsabilidade Social e de Desenvolvimento

Sustentável: o caso do Voluntariado Empresarial em Portugal. Obtido de https://www.researchgate.net/publication/279886298_EXERCICIO_DE_RESPONSABILIDADE_SOCIAL_E_DE_DESENVOLVIMENTO_SUSTENTAVEL_O_CASO_DO_VOLUNTARIADO_EMPRESARIAL_EM_PORTUGAL

Serapioni, M., Ferreira, S., & Lima, T. M. (2013). *Voluntariado em Portugal: contextos, atores e práticas*. Lisboa: Fundação Eugénio de Almeida.

Snyder, M., & Omoto, A. M. (12 de 2008). Volunteerism: Social Issues Perspectives and Social Policy Implications. *Social Issues and Policy Review*, 2(1).

União das Misericórdias Portuguesas. (s.d.). *Enquadramento legal da prática de voluntariado em Portugal*. Obtido de União das Misericórdias Portuguesas: <https://www.ump.pt/Home/voluntariado/enquadramento-legal-da-pratica-de-voluntariado-em-portugal/>

VNU, V. d. (2011). *Relatório do Estado do Voluntariado no Mundo*. Dinamarca: Phoenix Design Aid. Obtido de <https://www.fea.pt/files/f91e571009d1767928f1c5e33d1d0e3ed5b9fd51.pdf>

Wood, T., & Picarelli, V. (1996). *Remuneração estratégica – A Nova Vantagem Competitiva*. Atlas.

ANEXOS

Anexo A: Guião de Questionário a um dos membros da Direção e à Diretora Técnica do CPBESA

1. Como surgiu o CPBESA? Quais foram as principais motivações que levaram à criação desta instituição?
2. Qual a missão, visão e valores?
3. Quais os principais objetivos?
4. Quantos colaboradores por valência, e voluntários possui atualmente esta organização?
5. Quais os recursos financeiros atuais?
6. Para além da escassez de recursos financeiros, considera que existem outras dificuldades? Quais?
7. Quais os principais concorrentes da instituição?
8. Há quanto tempo existe a Liga dos Amigos e como surgiu a ideia?
9. Qual o seu propósito?
10. Existem pré-requisitos para se tornar colaborador da Liga dos Amigos? Acha que estes pré-requisitos limitam a entrada de mais pessoas, disponíveis e com vontade?
11. Qual a sua perspetiva em relação ao tipo de critérios e ao tipo de perfil, que se poderá adotar na escolha dos potenciais voluntários?
12. Que resultados se pretende alcançar com a Liga? E quais os resultados que tem alcançado?
13. No seu entender, que tipo de alinhamento estratégico/sinergias se podem desenvolver entre a Liga e os valores, missão e visão do Centro?
14. Na sua perspetiva, de que forma a Liga promove a reputação e a imagem do centro enquanto empregador?
15. Que estratégias de marketing são adotadas pela organização? E para que públicos são destinadas?
16. Como comunicam a vossa reputação, identidade e imagem?
17. Quais foram as principais mudanças em questões externas e internas que ocorreram no último ano?
18. Qual a vantagem do Centro face aos concorrentes?
19. Qual a vantagem da existência Liga dos Amigos?
20. Que fatores fazem com que o centro consiga apoiar/angariar clientes?
21. O que pode ser melhorado no Centro?
22. Que fatores podem fazer com que os parceiros se afastem da organização?
23. Que oportunidades consegue avistar para o centro?
24. Quais as principais ameaças dos concorrentes?
25. Até que ponto poderá ser uma ameaça a falta de resposta aos diferentes grupos existentes?
26. Enumere algumas empresas/instituições que colaboram com a instituição.
27. De que forma e com que frequência o Centro interage com os parceiros?
28. Considera que os parceiros empresariais são importantes para a sustentabilidade da organização? Porquê?
29. Depreendendo que a própria direção, colaboradores, clientes, Parceiros locais e Institucionais, financiadores, fornecedores e comunidade, etc., são alguns segmentos de *stakeholders* identificados no Centro, quais as influências negativas e influências positivas para cada um deles?
30. Pode indicar variáveis para cada dimensão (política, económica, social, tecnológica, ambiental e legal) avaliando de 0 a 5 o impacto de cada uma delas sobre as atividades do Centro?
31. Na sua perspetiva, como se pode incentivar tanto o público como os próprios colaboradores a realizarem ações/atividades ao nível de voluntariado?
32. Que tipo de programa, na sua opinião, o centro deveria desenvolver no âmbito do voluntariado? E em que ponto seria a Liga a dinamizadora desses programas?
33. O *fundraising* será uma ferramenta efetivamente importante para o financiamento das Organizações Sem Fins Lucrativos? E do Centro em específico?
34. Quais são as estratégias de *fundraising* que adotam no dia-a-dia? Com que frequência realizam ações de *fundraising*?
35. Essas campanhas de angariações de fundos têm os resultados esperados ou ficam aquém dos resultados?
36. Que pessoas é que trabalham nessas ações de *fundraising*? Qual é o nível de formação dessas pessoas?

Anexo B: Inquérito ao Público Geral - “Gestão de Organizações de Economia Social: A Sustentabilidade Financeira através do Voluntariado na Angariação de Fundos”

1. Género (Feminino, Masculino, Outro)
2. Idade
3. Localidade
4. Habilitações literárias (Até ao 4º Ano, 2º ciclo: 5º e 6º ano, 3º ciclo: 7º ao 9º ano, 12º ano, Licenciatura, Pós-graduação, Mestrado, Doutoramento)
5. Situação atual (Trabalhador, estudante, trabalhador-estudante, desempregado)
6. Área profissional
7. Costuma apoiar alguma causa/Instituição? (Sim, Não)
8. Gostaria de participar em projetos de voluntariado? Caso a sua resposta seja "Não", deve enviar o formulário na página seguinte. (Sim, Não)
9. Com que tipo de público gostaria de trabalhar num projeto de voluntariado? (Adultos, Crianças, Idosos, Outros)
10. Alguma vez participou em atividades de voluntariado? (Sim, Não)
11. Caso a sua resposta na questão anterior tenha sido "Sim", com que tipo de público trabalhou? (Adultos, Crianças, Idosos, Outros)
12. Já teve formação ao nível do voluntariado? (Sim, Não)
13. Na sua opinião, implementar programas de voluntariado é: (Muito importante, Importante, Neutro, Sem importância)
14. Quais os tipos de trabalho de voluntariado, que mais lhe despertam interesse? (Atendimento direto ao público beneficiário, Atividades de apoio e administrativas, Divulgação e recolha de fundos, Participação em eventos e campanhas, Outros)

O Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim é uma IPSS que procura desenvolver respostas sociais humano-cristãs, prestando serviços de apoio à comunidade e famílias, promovendo a qualidade de vida e bem-estar nas diferentes etapas da vida, desde as crianças aos idosos.

15. Conhece o Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim? (Sim, Não)
16. Caso tenha respondido "Sim" na questão anterior, indique como: (Amigos/familiares, Campanhas que realizam, Redes Sociais, Outro)
17. Teria interesse em participar, num projeto/atividades de voluntariado no Centro Paroquial? Caso a sua resposta seja "Não", envie o formulário na página seguinte. (Sim, Não)
18. Se pudesse exercer ações/atividades de voluntariado no Centro Paroquial, que valências gostaria de trabalhar? (Creche, Pré-escolar, CATL - Centro atividades de tempos livres, ERPI - Estrutura residencial para idosos, Centro de Dia, Centro de Convívio, SAD - Serviço de apoio domiciliário, Comuns a todos os serviços, Nenhuma)
19. De que forma gostaria de ajudar o Centro Paroquial? (Voluntariado no Centro Paroquial, Contribuição regular, Dedução IRS, Donativo pontual, Donativos em espécie (bens materiais), Participação em eventos, Peditório de rua, Nenhuma)
20. Caixa de sugestões a dar relativamente à prática de voluntariado no Centro.

Sabia que... A Autarquia de Almeirim tem implementado, no âmbito da Loja Social, o BLV - Banco Local de Voluntariado, cuja ação visa promover, valorizar e qualificar o voluntariado assumindo um papel de “ponte” entre a oferta - inscrição de pessoas interessadas em ser voluntárias, e a procura - por parte de instituições disponíveis para integrar voluntários.

Anexo C: “Questionário aos colaboradores do Centro Paroquial de Bem-Estar Social de Almeirim”

1. Género (Feminino, Masculino, Outro)
2. Idade
3. Localidade

4. Habilitações literárias (Até ao 4º Ano, 2º ciclo: 5º e 6º ano, 3º ciclo: 7º ao 9º ano, 12º ano, Licenciatura, Pós-graduação, Mestrado, Doutoramento)
5. Defina o que é fazer voluntariado para si.
6. Costuma apoiar alguma causa/Instituição? (Sim, Não)
7. Gostaria de participar em projetos de voluntariado? Caso a sua resposta seja "Não", deve enviar o formulário. (Sim, Não)
8. Com que tipo de público gostaria de trabalhar num projeto de voluntariado? (Adultos, Crianças, Idosos, Outros)
9. Alguma vez participou em projetos de voluntariado? (Sim, Não)
10. Caso a sua resposta na questão anterior tenha sido "Sim", com que tipo de público trabalhou? (Adultos, Crianças, Idosos, Outros)
11. Já teve formação ao nível do voluntariado? (Sim, Não)
12. Sendo colaborador/a do Centro Paroquial já participou em atividades de voluntariado no mesmo? (Sim, Não)
13. Em que atividades de voluntariado gostaria de participar? (Atendimento direto ao público beneficiário, Atividades Comuns a todos os serviços, Atividades de apoio e administrativas, Atividades na Creche, Atividades no CATL, Atividades no Centro de Convívio, Atividades no Centro de Dia, Atividades no ERPI, Atividades no Pré-escolar, Atividades no SAD, Divulgação e recolha de fundos, Participação em eventos e campanhas, Já participei, Não gostava)
14. De que forma ajuda ou gostaria de ajudar o Centro Paroquial? (Contribuição regular, Dedução IRS, Donativo pontual, Donativos em espécie (bens materiais), Participação em eventos (ex.: festas da cidade, fazer broas, etc.), Peditório de rua, Voluntariado nas variadas valências do Centro Paroquial)
Voluntariado Empresarial é a prática de exercer trabalho voluntário dentro de uma empresa envolvendo os que nela trabalham.
15. Teria interesse em participar, num projeto de voluntariado empresarial, do Centro Paroquial durante o período normal de trabalho? (Sim, Não)
16. Teria interesse em participar, num projeto de voluntariado empresarial, do Centro Paroquial, fora do período normal de trabalho? (Sim (final do dia, fins de semana, horas de almoço), Não)
17. Estaria disposto a angariar fundos para o Centro? (sair à rua, pedir donativos, angariar donativos em espécie, participar em atividades para posterior venda de produtos ao público, etc.)? (Sim, Não)
18. Caixa de sugestões a dar relativamente à prática de voluntariado no Centro.

Anexo D: Respostas à questão 5 - “Defina o que é fazer voluntariado para si” do questionário aplicado aos colaboradores do CPBESA

1. Ajuda ao próximo, sem receber algo em troca;
2. Ajudar o próximo, e cumprir o meu papel na comunidade;
3. Fazer de boa vontade, ajudar as pessoas sem receber nada em troca, com amor e com sorriso na cara. Boa disposição;
4. Para mim, o trabalho voluntario significa doar-me e ao meu tempo, de forma livre e espontânea, em prol do meu bem-estar e do outro. Quando faço voluntario, permite me expandir uma nova consciência para entrar a humildade, pois o voluntariado não é para ajudar o outro, mas sim a nós próprios;
5. Dar de si em prol de outros;
6. É ajudar a comunidade, instituições, naquilo que elas necessitam (quer seja com trabalho físico, quer seja dando apenas, prestando auxílio a nível psicológico);
7. Ajudar os outros, ou seja, levar ajuda a quem mais precisa não só em comida como em vestuário e artigos diversos;
8. Fazer voluntariado é participar em algo de livre e espontânea vontade, tentando ajudar, facilitar o próximo sem pedir nada em troca;
9. Fazer voluntariado é ajudar o outro, é dar um pouco de nós a quem não tem, seja tempo, seja dinheiro, seja bens alimentares;

10. Ajudar o próximo no que precisar no dia a dia e outras causas ou dar um pouco de alegria ao dia da pessoa;
11. Todo o trabalho feito em prol de todo o bem alheio sem benefício próprio apesar de ficar bem moralmente e interiormente comigo mesma;
12. O trabalho voluntário é um ato voluntário de um indivíduo que doa livremente tempo e trabalho, na ajuda ao próximo;
13. É Ajudar alguém que necessita, é a capacidade de se colocar no lugar do outro e sentir a sua dor, é ter vontade de ajudar, garra para encarar os projetos e boa vontade para fazer a diferença;
14. Voluntariado é, pois é dever de cada um contribuir com parte do seu tempo livre, seja qual for a causa, desde que ela se revista de interesse social e comunitário. Não há, neste campo, hierarquia de tarefas. Aquele que está na rua a distribuir folhetos sobre os Objetivos do Milénio é tão importante como aquele que trabalha num projeto de desenvolvimento comunitário, num país em vias de desenvolvimento. “Todos os voluntários são importantes e podem contribuir para um mundo melhor, desde que façam o seu trabalho com responsabilidade e empenho”;
15. O voluntariado é fundamental para a força, resistência, solidariedade e coesão social da comunidade, é uma demonstração poderosa de como a solidariedade posta em prática pode construir um mundo melhor para todos e onde todos podem contribuir com o seu tempo, conhecimento e energia para a paz, o bem-estar e o desenvolvimento;
16. Ajudar as pessoas;
17. Para mim, fazer voluntariado é doar do próprio tempo para prestar um serviço necessário ao bem de alguém;
18. Fazer voluntariado é dar de si aos outros, ajudar sem querer nada em troca. Ajudar, mesmo quando somos nós que precisamos de ajuda;
19. Dispensar do meu tempo para ajudar os outros
20. Ajudar o próximo, dando um pouco do nosso tempo para os ajudar ou contribuir com algo que os faça ficar ou sentir melhor;
21. Voluntariado é dar-nos ao outro e olhar por quem precisa;
22. Contribuir para que as desigualdades sociais se atenuem e que todos se sintam acolhidos independentemente das suas especificidades;
23. É disponibilizar de seu tempo, dar de si, sem receber valor pecuniário compensatório. É "receber" a gratificação de participar numa ação que traz algo de bom para os outros. Disponibilidade e entrega desinteressada, desprovidas de retorno material;
24. Dedicar parte do nosso tempo livre a ajudar o próximo, proporcionar algum bem-estar a quem mais precisa;
25. Apoiar de forma não remunerada uma instituição, muitas pessoas fazem porque tem tempo disponível e assim ocupam o seu tempo;
26. Para mim voluntariado é ajudar sem querer nada em troca;
27. No voluntariado também existe a troca de ideias e de ideais o que faz com que a pessoa cresça;
28. Ajudar as pessoas de forma voluntária, sem receber nada em troca. Fazer o bem pelos outros, por quem mais precisa;
29. Ajudar as pessoas de livre vontade, sem nada em troca. Estar de coração aberto para ajudar que mais precisa;
30. Ajudar o próximo;
31. É ser voluntário em qualquer atividade com ou sem experiência, com formação ou sem formação, sem receber nada em troca, isto é trabalhar de graça;
32. Voluntariado ajudar os outros ou os mais próximos sem receber nada em troca e não ser obrigado a nada, aliás ser por vontade própria;
33. Ajudar o próximo;
34. Exercer algum tipo de ajuda, quer como trabalho, ou companhia, para com uma pessoa/Instituição não auferindo qualquer valor em troca;
35. Fazer voluntariado para mim é ajudar o próximo, solidariedade, dar um pouco de nós a quem mais precisa;
36. Ser voluntário é dedicar o seu tempo, fazendo o bem ao outro por vontade própria e sem esperar nada em troca. As pessoas que fazem voluntariado fazem-no através de projetos e programas de entidades públicas. Há princípios que têm de ter em consideração e serem respeitados para quem quer fazer voluntariado como a solidariedade, participação, cooperação, gratuidade e responsabilidade. Há vários tipos de voluntariado

para várias causas, mas no fim de tudo o que importa foi o esforço e a dedicação com o que se fez e com o pouco que se pode ajudar deixar uma marca de esperança para se poder continuar a lutar e a melhorar a qualidade de vida de quem precisa, de quem está à nossa espera. Um bem-haja a todos os voluntários das várias causas.