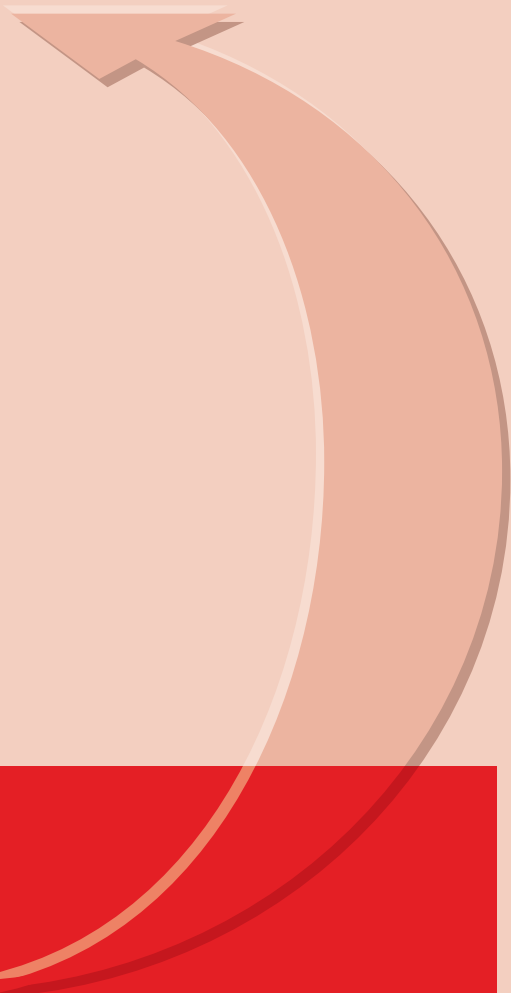




INSTITUTO  
**ETHOS**

EMPRESAS E  
RESPONSABILIDADE  
SOCIAL

BUSINESS AND SOCIAL  
RESPONSIBILITY



COMO AS **EMPRESAS**  
PODEM PARTICIPAR  
DE **PROGRAMAS DE**  
**SEGURANÇA ALIMENTAR** COM A



**MOBILIZAÇÃO**  
DOS  
**FUNCIONÁRIOS**

COMO AS  
EMPRESAS PODEM  
PARTICIPAR DE  
PROGRAMAS DE  
SEGURANÇA  
ALIMENTAR  
COMA  
MOBILIZAÇÃO DOS  
FUNCIONÁRIOS

INSTITUTO  
**ETHOS**

EMPRESAS E  
RESPONSABILIDADE  
SOCIAL  
BUSINESS AND SOCIAL  
RESPONSIBILITY

*Barnabé Medeiros Filho*

*Mônica Beatriz Galiano*

## Como as Empresas Podem Participar de Programas de Segurança Alimentar com a Mobilização dos Funcionários

é uma publicação do Instituto Ethos, distribuída gratuitamente a seus associados.

### Realização

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social  
Rua Francisco Leitão, 469, 14º andar, Conj. 1407, 05414-020, São Paulo, SP  
Tel.: (11) 3897-2400 / Fax: (11) 3897-2424  
Site: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

### Patrocínio Institucional

Banco Safra

### Patrocínio

Petrobras e Samarco Mineração

### Apoio Institucional

Inter-American Foundation (IAF)

### Autoria

Barnabé Medeiros Filho e Mônica Beatriz Galiano

### Colaboradores do Instituto Ethos

Benjamin S. Gonçalves (coordenador), Carmen Weingrill, Gustavo Baraldi,  
Karinna B. Forlenza (captação) e Paulo Itacarambi

### Edição e Revisão

Proposta Editorial

### Projeto e Produção Gráfica

Planeta Terra Criação e Produção:  
Heloíse Amaral, Waldemar Zaidler e William Haruo

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Medeiros Filho, Barnabé

Como as Empresas Podem Participar de Programas de Segurança Alimentar com a Mobilização dos Funcionários /  
Barnabé Medeiros Filho, Mônica Beatriz Galiano. — São Paulo : Instituto Ethos, 2003.

ISBN 85-88046-09-1

Bibliografia.

1. Administração — Participação dos funcionários 2. Empresas — Aspectos sociais 3. Fome — Brasil  
4. Programa Fome Zero (Brasil) 5. Responsabilidade social das empresas I. Galiano, Mônica Beatriz II. Título.

03-4848

CDD - 363.880981

### Índices para catálogo sistemático:

1. Brasil : Fome : Combate : Atuação das empresas : Mobilização dos Funcionários : Bem-estar social 363.880981

Tiragem: 11 mil exemplares

São Paulo, setembro de 2003.

**É permitida a reprodução desta publicação desde que previamente autorizada, por escrito, pelo Instituto Ethos.**

### Esclarecimentos importantes sobre as atividades do Instituto Ethos

1. O trabalho de orientação às empresas é voluntário, sem nenhuma cobrança ou remuneração.
2. Não fazemos consultoria e não credenciamos nem autorizamos profissionais a oferecer qualquer tipo de serviço em nosso nome.
3. Não somos entidade certificadora de responsabilidade social nem fornecemos "selo" com essa função.
4. Não permitimos que nenhuma entidade ou empresa (associada ou não) utilize a logomarca do Instituto Ethos sem nosso consentimento prévio e expressa autorização por escrito.

Para esclarecer alguma dúvida ou nos consultar sobre as atividades de apoio do Instituto Ethos, contate-nos, por favor, pelo *link* "Fale Conosco", do *site* [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br), no qual será possível identificar a área mais apropriada para atendê-lo.

Impresso em Reciclato — capa 240 g/m<sup>2</sup>, miolo 90 g/m<sup>2</sup> — da Cia. Suzano, o offset brasileiro 100% reciclado.

*Esta obra é seqüência do manual*  
Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome,  
*também editado pelo Instituto Ethos.*

*Trata-se agora de mobilizar e engajar empregados e  
dirigentes para, por meio deles, colocar a serviço da  
comunidade o que as empresas têm de mais importante:  
conhecimento, técnicas, entusiasmo, emoção.*

# SUMÁRIO

<b>Combate à fome e segurança alimentar</b>	9
A fome no Brasil	11
O Programa Fome Zero e suas propostas	13
Como as empresas podem participar	18
<b>O engajamento dos empregados</b>	25
Participação e envolvimento pessoal: um fator-chave	27
A contribuição do trabalho voluntário	33
A empresa pode oferecer seus próprios serviços	42
A mobilização: como fazer?	46
Implantando um programa permanente	51
<b>Alternativas de ação: o que fazer contra a fome</b>	59
Alimentos, saúde e nutrição	61
Atuando na produção e distribuição	71
Geração de emprego e renda	76
Voltar-se para fora — articulando o combate à fome	80
A divulgação: necessidades, oportunidades e riscos	84
<b>ANEXOS</b>	87
Como organizar uma campanha	89
Questões legais do trabalho voluntário	92
Lei do Voluntariado	94
O combate à fome na internet	95
Voluntariado empresarial na internet	96
Referências bibliográficas	96

# APRESENTAÇÃO

O movimento de responsabilidade social empresarial tem apresentado uma inegável evolução em nosso país. Cada vez mais empresas brasileiras procuram incorporar práticas de gestão socialmente responsável, considerando todos os públicos atingidos por suas atividades. Para muitos empresários, a questão já não é apenas ganhar competitividade com produtos e serviços de alta qualidade e baixo custo, mas fazê-lo de forma sustentável, levando em conta as reivindicações da sociedade e respeitando o meio ambiente.

No entanto, para que uma empresa esteja sintonizada com essa nova proposta, para que ela de fato passe a conjugar seus objetivos econômicos com metas sociais e ambientais, é preciso que ela envolva seu público interno. Somente com o engajamento de seus trabalhadores, dirigentes e acionistas nas práticas de responsabilidade social é que a empresa pode tornar-se efetivamente responsável.

Nesse aspecto, uma grande oportunidade se apresenta a todos que desejam transformar o Brasil num país mais justo e com mais oportunidades para todos que nele habitam: participar da erradicação da fome no território nacional, eleita pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva como meta prioritária de seu governo.

É uma tarefa gigantesca, para a qual os esforços de todos os setores da sociedade estão convocados. Mais de 46 milhões de brasileiros se encontram hoje em estado de insegurança alimentar, isto é, sem garantia de acesso regular a alimentos que assegurem sua sobrevivência. E isso não apenas no Semi-Árido nordestino, mas também na periferia das grandes cidades de todo o país, nas favelas e nos lixões das metrópoles brasileiras.

A conjugação de todas as forças disponíveis é essencial para combater a fome e garantir a segurança alimentar de cada brasileiro. Nesse sentido, o papel das empresas é fundamental, e os empresários estão conscientes disso. Tanto que têm investido cada vez mais em causas sociais. Mas, além de recursos finan-

ceiros, a grande contribuição que as empresas podem dar é o conhecimento e as técnicas que seus empregados e dirigentes possuem. Mobilizando e engajando seu pessoal, as empresas podem repassar esse seu patrimônio para toda a sociedade e contribuir efetivamente para a solução de problemas crônicos como a miséria, o desemprego, a desigualdade de oportunidades e a concentração de renda — a quarta mais alta do mundo!

É com esse objetivo que o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social lança o manual **Como as Empresas Podem Participar de Programas de Segurança Alimentar com a Mobilização dos Funcionários**, um guia para quem quer iniciar ou ampliar o engajamento de seu público interno nas práticas de responsabilidade social.

Além de um passo-a-passo para a formação e organização de grupos de voluntários nas empresas, esta publicação apresenta muitos exemplos de práticas adotadas por grandes e pequenas companhias para estimular seus empregados a participar do combate à fome.

Tanto a empresa quanto seus funcionários têm muito a ganhar com o envolvimento de todos nas práticas de responsabilidade social. Barnabé Medeiros e Mónica Beatriz Galiano, autores deste manual, salientam, por exemplo, os benefícios das atividades voluntárias para quem as pratica: aquisição de novas habilidades, melhora no relacionamento interpessoal, aumento da capacidade de trabalhar em equipe e desenvolvimento de espírito de liderança.


Para as empresas, os ganhos também são expressivos. Além de desenvolver seus recursos humanos e obter um clima interno melhor, elas aprendem a estabelecer parcerias com a comunidade e suas instituições, a se articular com o poder público em favor do desenvolvimento local e a projetar uma imagem mais positiva para clientes e consumidores.

Mais do que isso, o livro mostra que só conquistando e envolvendo seus funcionários as empresas poderão engajar-se plenamente na luta pela segurança alimentar de todos os brasileiros.



COMBATE  
À FOME  
E SEGURANÇA  
ALIMENTAR





A fome no Brasil

O Programa Fome Zero e suas propostas

Como as empresas podem participar

## A fome no Brasil

Já se disse que não há fome no Brasil, pelo menos não assolando multidões e em caráter permanente. Quem assim pensa argumenta que não se vê em nosso país hordas de pessoas esqueléticas, morrendo pelas estradas por falta de qualquer tipo de alimento, como ocorre em países devastados por guerras e cataclismos naturais.

Sob esse ponto de vista, a fome no Brasil estaria circunscrita no tempo e no espaço: os períodos de seca no Semi-Árido nordestino, por exemplo, ou grandes inundações em áreas de difícil acesso. Seria, portanto, um fenômeno passageiro e facilmente resolvido com medidas emergenciais.

Na verdade, essa linha de raciocínio refere-se à inanição. Na acepção moderna — adotada, entre outros, pelo sociólogo Josué de Castro, o maior estudioso brasileiro desse tema —, fome significa alimentação deficiente, em que faltam nutrientes essenciais à manutenção da saúde. Logo, confunde-se com desnutrição.

## O tamanho da fome

Quantos brasileiros passam fome? Há divergências. O grupo de pesquisadores que formulou o Programa Fome Zero adotou o critério de renda como linha demarcatória e, usando dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (Pnad) 2001, do IBGE, constatou a existência de 46,5 milhões de famintos.

As contas consideraram a existência de 9,9 milhões de famílias vivendo com não mais do que R\$ 183,81 por mês. Levando-se em conta a média de 4,7 pessoas por família, chega-se a uma renda disponível de R\$ 39,11 por pessoa, valor insuficiente para suprir as necessidades mínimas de alimentação.

Divergências à parte, não há dúvida de que a fome afeta milhões em nosso país, como também acarreta problemas sociais, econômicos e de saúde. A fome deixa as pessoas mais suscetíveis a doenças e é a principal causa de morte prematura no Brasil. Está na raiz do aumento dos gastos com medicamentos, com internação hospitalar e com saúde pública em geral.

Fome reduz o rendimento escolar, a produtividade no trabalho e o desenvolvimento econômico do país. Logo, se é certo que sua origem está na pobreza, também é certo que a fome causa mais pobreza ainda. E passa de geração para geração, pois mães desnutridas darão à luz filhos abaixo do peso, que por sua vez só poderão desenvolver-se adequadamente se tiverem atendimento especial.

## O Programa Fome Zero e suas propostas

Anunciado pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva no primeiro dia de seu governo, o Programa Fome Zero vinha sendo formulado desde meados de 2000. Era uma iniciativa do Instituto Cidadania, entidade independente criada por Lula nos anos 90, que reuniu uma equipe com mais de 50 pesquisadores e colaboradores, com o apoio da Fundação Djalma Guimarães, vinculada à Companhia Brasileira de Metalurgia e Mineração (CBMM), do Grupo Moreira Salles.

Nas palavras do presidente, “o Programa Fome Zero é, antes de mais nada, uma iniciativa para reduzir a desigualdade social brasileira”. E é basicamente um programa de segurança alimentar: seu objetivo é criar “uma situação em que todas as pessoas, durante todo o tempo, tenham acesso físico, social e econômico a uma alimentação suficiente, segura e nutritiva, que atenda a suas necessidades dietéticas”. Esse é o significado de segurança alimentar, conforme definição da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO).

Para alcançar esse objetivo, o Programa Fome Zero define três conjuntos de políticas articuladas entre si e que se desdobram em mais de 40 projetos. Tem como ponto de partida o fato de o Brasil ser um grande produtor agrícola, dispondo de recursos naturais para alimentar toda a sua população sem depender de outros países. Ou seja, o foco principal da questão da fome não está na produção, mas na renda (ou na falta dela) que barra o acesso aos alimentos.

## Políticas estruturais

São aquelas voltadas para as causas profundas da fome e da pobreza e têm como foco o aumento da renda. O Programa Fome Zero definiu as seguintes políticas estruturais:

- Previdência Social Universal (considerada instrumento importante de distribuição de renda);
- Geração de Emprego e Renda;
- Intensificação da Reforma Agrária;
- Educação e Combate ao Analfabetismo;
- Incentivo à Agricultura Familiar;
- Bolsa-Escola e Renda Mínima.

## Políticas específicas

As que atuam diretamente sobre o acesso aos alimentos, sua quantidade, qualidade e regularidade de fornecimento:

- Cartão-Alimentação;
- Doação de Cestas Básicas Emergenciais;
- Manutenção de Estoques de Segurança;
- Educação para o Consumo e Educação Alimentar;
- Ampliação do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT);
- Combate à Desnutrição Materno-Infantil;
- Ampliação da Merenda Escolar;
- Segurança e Qualidade dos Alimentos.

## Políticas locais

São o desdobramento das políticas estruturais e das políticas específicas no âmbito dos estados e municípios, de forma a serem aplicadas pelos governos estaduais, pelas prefeituras e pela sociedade. Trata-se de regionalizar o Programa Fome Zero a fim de que sejam melhor administradas as diferenças culturais e adaptadas as soluções aos diversos tipos de público, baseando-se num profundo conhecimento da realidade local.

Nas áreas rurais, o foco é o apoio à agricultura familiar, especialmente à produção para consumo próprio.

Nas pequenas e médias cidades, as propostas são o incentivo à agricultura urbana, a criação de bancos de alimentos, parcerias com varejistas, novo relacionamento com a rede de supermercados e modernização dos equipamentos de abastecimento. Essas mesmas políticas também definem a linha para as metrópoles, acrescidas da criação de restaurantes populares.

## Mutirão contra a Fome

Mais do que um programa de governo, o Fome Zero é uma mobilização nacional, um verdadeiro mutirão que envolve toda a sociedade, um grande movimento de solidariedade voltado para aqueles que sofrem com a falta de alimento e não podem esperar pelos resultados de mudanças profundas nas estruturas econômicas e sociais do país.

No mutirão, diversas ações se somam e se complementam: campanhas de doação de alimentos ou dinheiro, organização de voluntários e iniciativas próprias para fortalecer o Programa Fome Zero. E há muito a ser feito pela sociedade, diretamente ou em associação com os diferentes níveis de governo.

O governo federal propôs à sociedade um modelo de estrutura para o Mutirão contra a Fome com organismos cujos nomes compõem uma pequena bateria de cozinha. São os seguintes<sup>1</sup>:

- **Conselho Operativo do Programa Fome Zero (Copo) ou Centro de Recepção e Doação de Alimentos (CRD):** tem as funções de cadastrar entidades e famílias que serão beneficiadas, montar a logística da coleta e distribuição e fiscalizar a qualidade e a origem dos alimentos recebidos;
- **Programa de Ação Todos pela Fome Zero (Prato):** é cada um dos comitês organizados por locais de trabalho, bairros, igrejas, escolas, clubes, empresas etc. que constituem os braços operativos do Fome Zero. É formado por voluntários que organizam a coleta de alimentos sob a coordenação do Copo, responsável pela distribuição. Os voluntários também participam de ações educativas, ajudando as pessoas a caminhar da exclusão para a inclusão social, da pobreza para a geração de renda e da dependência para a cidadania;
- **Agentes de Segurança Alimentar (Sal):** quando capacitados nas questões específicas, voluntários da Pastoral da Criança, Agentes Comunitários de Saúde e agentes dos Núcleos de Atendimento à Família poderão ser também Agentes de Segurança Alimentar, com a função de visitar as pessoas beneficiadas, acompanhar seus progressos e dificuldades e lhes dar orientação;
- **Equipe de Capacitação para a Educação Cidadã (Talher):** prepara monitores para capacitar todos aqueles que participem de Copos/CRDs e Pratos ou que atuem como Sal.

<sup>1</sup> Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Combate à Fome (Mesa). *Manual do Mutirão — Fome Zero, o Brasil que Come Ajudando o Brasil que Tem Fome*. Maio de 2003.

A direção do Programa Fome Zero é do **Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Combate à Fome (Mesa)**, que conta com o **Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (Consea)**, encarregado de traçar as diretrizes para que se garanta o direito à alimentação a todos os brasileiros.

O programa inclui ainda Conselhos de Segurança Alimentar e Nutricional nos estados e municípios. Por meio desses organismos, governo e sociedade debatem e coordenam juntos as ações, procurando dar-lhes coerência e efetividade. Para que não se tenha que recomeçar uma nova campanha a cada seca no Nordeste. Para que não se abandonem iniciativas pelo meio. Para que se evite a duplicação de esforços num lugar e a falta deles em outro.



## Como as empresas podem participar

Como principais produtoras e controladoras da riqueza mundial, as empresas gradativamente conquistaram uma importante parcela de poder. Em contrapartida, a sociedade passou a vigiá-las muito mais e a cobrar-lhes intervenção em problemas que, no passado, elas teriam simplesmente ignorado, deixando aos governos a tarefa de solucioná-los.

Essa é a gênese do moderno conceito de responsabilidade social, que abrange a atuação da empresa em um vasto arco de assuntos de interesse público, ligados ou não ao âmbito de seus negócios. São temas que vão da preservação do meio ambiente à ética nos negócios, mas que têm seu foco principal na promoção do desenvolvimento das pessoas e das comunidades.

Naturalmente, a consciência social do empresário é um fator importante em sua atuação responsável. No entanto, mais importante ainda é a compreensão de que as empresas só podem prosperar numa comunidade sadia, com educação de boa qualidade e livre da miséria e da violência.

## Empresa Parceira

É a partir dessas idéias que as empresas estão sendo chamadas a se engajar no Mutirão contra a Fome, e dezenas aderiram imediatamente. Para tanto, o Mesa definiu a figura da Empresa Parceira do Fome Zero, que participa de maneira orgânica e estruturada do programa e, em troca, é autorizada a usar a logomarca do Fome Zero em suas peças publicitárias e material de comunicação.

Para ser uma Empresa Parceira é preciso apresentar, quando da inscrição no Mesa, uma proposta de atuação continuada no combate à fome para um período de quatro anos, com um plano de ação detalhado para o primeiro ano. Além disso, é necessário cumprir outros requisitos, como, por exemplo, participar durante um ano de, no mínimo, duas das seguintes ações:

- Investir em programas de apoio à comunidade, fornecendo produtos, equipamento ou serviços;
- Fazer doações periódicas de alimentos;

- Participar do Programa Primeiro Emprego;
- Contribuir com um ou mais municípios do Semi-Árido, fornecendo recursos e promovendo ações como a erradicação do analfabetismo, a construção de cisternas, projetos de irrigação e a aquisição de equipamento de saúde;
- Promover a participação voluntária dos empregados em campanhas integradas aos projetos prioritários estabelecidos pelo Fome Zero.

Já empresas, entidades, artistas e personalidades que desejem engajar-se no Mutirão contra a Fome por meio de ações pontuais podem inscrever-se no cadastro de uso da logomarca. Assim, ficarão autorizados a usar a logomarca oficial e o nome do mutirão em campanhas institucionais de segurança alimentar, em ações publicitárias para informar sobre doações e ainda em campanhas promocionais que anunciem shows e eventos com renda revertida para o Mutirão contra a Fome. É vedada a vinculação da logomarca do mutirão à venda de produtos e serviços.

## Mais do que dar comida

Diversas empresas fazem campanhas de arrecadação de alimentos para doação há muito tempo. Outras doam regularmente cestas básicas para famílias pobres e instituições sociais. São iniciativas importantes que precisam continuar, preferencialmente em articulação com os organismos de coordenação do Mutirão contra a Fome ou com os bancos de alimentos, que fazem regularmente a coleta e distribuição de gêneros alimentícios.

Mas a participação das empresas no Programa Fome Zero pode ir muito além da doação de comida. Elas podem ter um papel decisivo em projetos de geração de emprego e renda, de educação e formação profissional, de apoio a crianças e adolescentes, de saúde e de educação alimentar, além de apoiar alguns dos programas típicos de governo.

## Participar do Programa Primeiro Emprego

Um dos mais importantes canais de participação empresarial, o **Programa Primeiro Emprego** é uma alternativa para atender a uma das principais demandas dos jovens brasileiros: ter um emprego, aprimorar-se profissionalmente e continuar estudando.

A proposta é oferecer a rapazes e moças contratos de trabalho, estudo e profissionalização. Eles tanto podem trabalhar na empresa quanto em projetos sociais da comunidade, mas estão obrigados a estudar até que sua formação esteja concluída. Além de fornecer o emprego, a empresa compromete-se a apoiar a escolarização e formação profissional do beneficiado.

## Patrocinar microcrédito

Na área de geração de renda, uma iniciativa tem sido adotada por algumas empresas: o patrocínio ao microcrédito, que pode ser administrado por cooperativas ou outras entidades. Essas instituições fazem pequenos empréstimos a pessoas interessadas em montar um negócio, às vezes fornecendo também apoio técnico e gerencial para o empreendimento.

## Oferecer orientação nutricional

Grandes empresas, que dispõem de uma estrutura de apoio alimentar a seus trabalhadores (restaurantes internos, nutricionistas, orientação nutricional) podem estender parte desse trabalho à comunidade, desenvolvendo atividades de educação alimentar, produzindo material informativo ou organizando campanhas em parceria com instituições locais.

## Apoiar o gerenciamento dos programas

Mesmo programas típicos de governo podem igualmente ter o respaldo das empresas — como o Cartão-Alimentação, que fornece mensalmente um determinado valor para a compra de alimentos. É possível financiar certa quantidade de cartões, ajudar no combate a fraudes ou organizar ações de promoção humana com as pessoas beneficiadas.

Empresas voltadas para a produção, comercialização, processamento ou distribuição de alimentos certamente podem ter um papel estratégico no Mutirão contra a Fome. Alguns exemplos:

- Cooperativas e empresas agrícolas têm meios para apoiar a agricultura familiar e as hortas comunitárias nas cidades. Se for o caso, podem direcionar esse apoio para produtos que não sejam concorrentes;
- Ocorre o mesmo com as grandes empresas de comercialização que atualmente mantêm relação muito estreita com o setor agrícola (financiam as safras, entregam adubo, fornecem assistência técnica);
- Atacadistas têm um grande papel no apoio à logística de distribuição, sendo-lhes possível atuar de forma decisiva no combate ao desperdício;
- As indústrias de alimentos, além da óbvia melhoria na qualidade dos produtos, têm condições de atuar em diversas outras frentes, como educação e informação alimentar, logística para distribuição de alimentos doados, amparo à melhoria da merenda escolar etc;
- O varejo — em especial as redes de supermercado — também está preparado para cumprir função preponderante no combate à fome, sobretudo atuando em parceria com as prefeituras e instituições da comunidade. Algumas das iniciativas indicadas: comercializar produtos da agricultura familiar; apoiar os restaurantes populares (direcionando parte da verba publicitária para anúncios na área onde são servidas as refeições, por exemplo); e abrir espaço para fornecedores locais, de modo a fortalecer a economia da região.

## Participar de programas para as áreas prioritárias

As grandes empresas (assim como os sindicatos, escolas, igrejas, associações etc.) podem também fortalecer iniciativas desenvolvidas nas áreas e grupos populacionais priorizados pelo Fome Zero: os municípios do Semi-Árido (que inclui extensa área do Nordeste e o Vale do Jequitinhonha, em Minas Gerais), acampamentos e assentamentos rurais, aldeias indígenas e áreas remanescentes de quilombos em situação de risco nutricional e a população que vive dos lixões.

É possível assumir uma dessas áreas e cuidar para minimizar a exclusão das pessoas que nela vivem ou trabalham, com ações coordenadas, em parceria com conselhos ou prefeituras, ou com as entidades locais.

Para escolher um programa ou área a ser apoiada, pode-se consultar o Banco de Dados do FomeZero.Org (<http://www.fomezero.org.br>), que disponibiliza informações sobre entidades, ações desenvolvidas e a situação socioeconômica dos municípios priorizados. Outras orientações podem ser encontradas no guia *Segurança Alimentar e Nutricional: a Contribuição das Empresas para a Sustentabilidade das Iniciativas Locais*. Tanto o banco de dados quanto o guia são frutos de uma parceria entre o Instituto Ethos, a International Finance Corporation (IFC) e o Instituto Pólis de Estudos, Formação e Assessoria em Políticas Sociais.

Entre as alternativas, uma possibilidade é integrar-se à Articulação no Semi-Árido (ASA), um fórum de organizações da sociedade civil em prol do desenvolvimento social, econômico, político e cultural da região. Junto com o Ministério do Meio Ambiente e com a Agência Nacional de Águas (ANA), a ASA desenvolve o Programa 1 Milhão de Cisternas (P1MC), cujo objetivo é construir cisternas familiares (reservatórios para coletar água de chuva para consumo doméstico).

## Apoiar a alfabetização

Na área da educação, a empresa pode articular-se com o Programa Alfabetização Solidária, reconhecido pela ONU como um dos dez programas mundiais mais bem-sucedidos nos últimos dez anos e que já está sendo utilizado em cinco outros países de língua portuguesa e em um de língua espanhola.

É fundamental, porém, que empresas de qualquer porte e de todos os setores disponibilizem e incentivem as pessoas que nelas trabalham a atuar nesse grande mutirão. Só há responsabilidade social da empresa com o envolvimento de seu público interno, pois são os trabalhadores, executivos, diretores e acionistas que fazem uma organização responsável (ou irresponsável). Mostrar como mobilizá-los e engajá-los é o objetivo deste livro.



# O ENGAJAMENTO DOS EMPREGADOS



Participação e envolvimento pessoal: um fator-chave

A contribuição do trabalho voluntário

A empresa pode oferecer seus próprios serviços

A mobilização: como fazer?

Implantando um programa permanente



## Participação e envolvimento pessoal: um fator-chave

A forma mais elevada de participar do Mutirão contra a Fome é mobilizar as pessoas. Só a partir do envolvimento pessoal, os brasileiros serão capazes de transformar a carência alimentar em mote para afirmação da cidadania, construindo canais de atuação a partir dos quais poderemos enfrentar juntos muitos outros problemas.

No caso das empresas, algumas fazem doações bastante substanciais e de grande importância para o combate à fome. Mas, se a empresa envolver as pessoas que nela trabalham e que a dirigem, sua participação terá um alcance expressivamente maior. É conquistando e mobilizando as pessoas que se pode chegar a programas permanentes de segurança alimentar partindo de iniciativas pontuais.

A vocação das empresas, tanto nos negócios quanto nas atividades de solidariedade, é definida pelo seu público interno. São as pessoas que dão vida aos sistemas, processos e métodos de produção, transmitindo-lhes sua cultura e seus valores. É a partir da mobilização delas que a empresa poderá se engajar no combate à fome de maneira consistente.

### Doar conhecimentos

A grande contribuição que a empresa tem a oferecer não está na doação de recursos materiais, mas no enorme patrimônio de conhecimentos e técnicas que detém. Levados à comunidade pela empresa, a partir da mobilização de empregados e dirigentes, esses conhecimentos, são capazes de fazer a diferença no combate à fome.

O ponto de partida pode ser as competências técnicas de que os funcionários dispõem graças à profissão que exercem. Mas eles também podem ser capacitados, recebendo as informações que vão levar à comunidade. Alguns exemplos:

- Conhecimentos em nutrição: para realizar atividades com crianças a fim de corrigir hábitos alimentares, ensinar as mães a aproveitar melhor os alimentos, montar cardápios em instituições que atendam pessoas pobres e orientar na realização de melhores compras;

- Conhecimentos na área da saúde: para acompanhar populações em situação de risco, ministrar cursos na área de higiene e dar orientações para gestantes;
- Conhecimentos agrícolas: para dar apoio à agricultura familiar e organizar hortas escolares ou comunitárias;
- Gestão e logística: para orientar a criação de bancos de alimentos, dar apoio a cooperativas de consumo ou de produção e auxiliar instituições sociais nas áreas administrativa e financeira;
- Técnicas em geral: para dar apoio na construção de habitações, fossas e cisternas e para ministrar cursos direcionados para a geração de renda, o incentivo ao empreendedorismo e a ampliação da empregabilidade das pessoas.

Estimular os empregados a assumir essas bandeiras e pôr em prática algumas dessas propostas são o assunto dos capítulos seguintes.

*Com novas parcerias, o Instituto Criança É Vida amplia sua atuação e desenvolve projeto de segurança alimentar e combate à fome*



## Cuidando da alimentação e da saúde

*Um exemplo de mobilização voltada para transmitir conhecimentos é o que fazem os voluntários do **Instituto Criança É Vida**, sempre recebidos com alegria pelas crianças. Com brincadeiras e palhaçadas, eles ensinam noções de higiene e saúde, como escovar os dentes, evitar piolhos e a importância da alimentação. Para as mães, falam do crescimento e desenvolvimento infantis, de nutrição e de prevenção de doenças.*

*Em geral, os voluntários transmitem informações bastante simples ao público da periferia de São Paulo, região em que atuam. Fazem um trabalho de agentes de saúde, embora a maioria não seja de profissionais da área. Para isso, recebem capacitação nos temas que vão abordar, além de treinamento em metodologia lúdica para transmissão de conhecimentos.*

### Segurança alimentar

*No início do segundo semestre de 2003, o Instituto Criança É Vida colocou em prática uma outra iniciativa, agora orientada para a segurança alimentar e combate à fome. Trata-se do projeto **O Prato Nosso de Cada Dia**, que aproveita a experiência desenvolvida desde 1996 para ações de orientação nutricional, envolvendo crianças e adultos.*

*A primeira empresa a se engajar foi a **Eli Lilly do Brasil**, também do setor farmacêutico, cujo programa de voluntariado adotou a proposta adaptando-lhe o nome para **Lilly e Criança É Vida Educam para uma Alimentação Saudável**. Valor dos*

*O Instituto Criança É Vida foi criado pelo laboratório farmacêutico **Schering-Plough** como desdobramento de seu programa interno de voluntariado que existe desde 1996. Em seis anos, empregados da empresa, juntamente com voluntários da comunidade, atenderam a mais de 17 mil famílias, chegando a quase 40 mil crianças.*

*Com a criação do instituto, no final de 2002, a Schering-Plough passou a oferecer sua metodologia para outras empresas. A primeira parceria foi com a **Vedacit**, cujos voluntários acompanharam o Rally dos Sertões, em julho de 2003, organizando ações de orientação para a saúde dirigidas a crianças das cidades ao longo do percurso da prova, entre Goiânia (GO) e São Luís (MA).*

*alimentos, informações sobre os programas oficiais de complementação alimentar e melhoria de renda, higiene no preparo dos alimentos e a importância da amamentação são alguns dos tópicos abordados pelos voluntários da Eli Lilly.*

**O PRATO NOSSO DE CADA DIA  
— INSTITUTO CRIANÇA É VIDA**

[www.criancaevida.org.br](http://www.criancaevida.org.br)

Contato: Regina Stella Schwandner  
atendimento@criancaevida.org.br

Telefone: (11) 5188-5333

## Ganhos para quem?

Não é apenas a comunidade que lucra com o engajamento social do público interno das empresas. Os próprios empregados e dirigentes também têm muito a ganhar, em aspectos como:

- Aquisição de novas habilidades;
- Relacionamento interpessoal;
- Melhoria da capacidade de trabalhar em equipe;
- Desenvolvimento de espírito de liderança.

Algumas empresas no Brasil já começam a medir esses benefícios. A pioneira foi a **C&A**, que, ao pesquisar motivações e nível de satisfação, detectou que o trabalho social é fator de integração entre seus empregados e gera uma energia que transborda para as demais facetas da vida, melhorando as relações com familiares, colegas e clientes.<sup>2</sup>

Para a empresa, a mobilização dos empregados é importante fator de desenvolvimento de seus recursos humanos e de melhoria do clima interno. Ao mesmo tempo, por intermédio deles a companhia aprende a desenvolver parcerias com instituições comunitárias e a se articular com o poder público na ótica do desenvolvimento local. E reforça substancialmente a imagem positiva que projeta na sociedade.

É preciso destacar que a melhoria genérica da imagem é acompanhada por uma atitude favorável de um consumidor cada vez mais consciente, que, de maneira tímida mas consistente, começa a lembrar-se das marcas e a privilegiar empresas com atitude responsável.

Por outro lado, o esforço dos empregados no desenvolvimento comunitário pode trazer benefícios ainda mais diretos para a empresa. Melhorando o nível educacional da população no entorno da empresa, com a oferta de ensino profissionalizante, por exemplo, será possível mais tarde contratar mão-de-obra local, minimizando a rotatividade, diminuindo custos e aumentando o círculo virtuoso do relacionamento próximo, o que serve para aprimorar o nível de diálogo.

<sup>2</sup> Estudo de Caso: Voluntariado na C&A. Instituto C&A, Ceats/USP e Programa Voluntários, março de 2000.

## Começando internamente

Nunca se pode esquecer que o combate à fome começa dentro de casa. Ou seja, antes de mobilizar os empregados para atuar na comunidade é preciso desenvolver programas de segurança alimentar voltados para eles e para seus familiares.

Fornecer alimentação adequada internamente e incluir cestas básicas na lista de benefícios são medidas comuns entre empresas com uma boa política de recursos humanos. Mas é conveniente ir além disso, por meio de ações como:

- Fornecer material informativo sobre alimentação e nutrição;
- Oferecer cursos sobre alimentação e saúde;
- Dar apoio a empregadas gestantes;
- Fazer campanhas em favor do aleitamento materno;
- Realizar atividades educativas de prevenção da obesidade, do tabagismo, do alcoolismo e de doenças sexualmente transmissíveis.



## *Avon oferece aos funcionários informações sobre alimentação adequada*

### **Em dia com a lição de casa**

*Desde fevereiro de 2001, a Avon desenvolve ações de educação alimentar voltadas para seus empregados. Trata-se do programa **Nutrição em Ação**, criado em parceria com a **GR Serviços de Alimentação**, empresa que opera os restaurantes internos da Avon.*

*O programa inclui campanhas de conscientização sobre alimentação adequada e melhor aproveitamento de alimentos, e oferece cursos, palestras e informações por meio de material impresso. Além disso, os restaurantes internos passaram a oferecer opções de comidas mais saudáveis e alternativas para quem precisa se precaver contra a obesidade.*

*Algumas das ações desenvolvidas:*

- *Informações nutricionais impressas no papel que forra a bandeja dos restaurantes;*
- *Palestras sobre alimentação de gestantes e lactantes;*
- *Orientações sobre alimentação infantil e amamentação;*
- *Campanha contra o desperdício de alimentos;*
- *Curso sobre alimentação equilibrada;*
- *Degustação de alimentos preparados com receitas alternativas.*

#### **NUTRIÇÃO EM AÇÃO — AVON**

Contato: Rosemary de Campos  
rosemary.campos@avon.com  
Telefone: (11) 5546-7326

# A contribuição do trabalho voluntário

Um caminho para engajar os empregados no combate à fome é o estímulo ao voluntariado, apoiando-os e organizando-os para atuar em ações na comunidade por decisão própria. Embora não seja a única, esta é a alternativa mais completa e de maior alcance, pois não há envolvimento maior do que aquele que leva as pessoas a dedicar seu próprio tempo, sem remuneração, a uma determinada causa.

Para entender as possibilidades e desdobramentos dessa alternativa, é preciso conhecer um pouco mais do voluntariado. Sobretudo saber que esta prática, tão antiga quanto o próprio mundo, tem passado por transformações muito importantes nos últimos tempos.

## Quantos são

No Canadá, 6,5 milhões de pessoas, 27% da população, realizaram trabalho voluntário no ano de 2000, doando em média 13,5 horas mensais. Entre elas, 25% dedicaram-se a atividades relativas a alimentação, como coletar, entregar ou servir alimentos.<sup>3</sup>

Na Alemanha, 34% dos adultos são voluntários em instituições, projetos e grupos de auto-ajuda, doando uma média de 15 horas mensais. Três quartos deles declaram fazer trabalho voluntário para aumentar seus conhecimentos e experiência.<sup>4</sup>

Mais de 59 milhões de pessoas acima de 16 anos fizeram trabalho voluntário nos Estados Unidos, entre setembro de 2001 e setembro de 2002, representando 27,5% da população nessa faixa etária<sup>5</sup>. Doaram uma média de 4,3 horas mensais.

<sup>3</sup> *National Survey of Giving, Volunteering, and Participating*, Ottawa, 2001.

<sup>4</sup> *Projectverbund Ehrenamt / Infratest Burke*, 1999

<sup>5</sup> *Current Population Survey*, U.S. Census Bureau, setembro de 2002.

## Os números no Brasil

A pesquisa mais conhecida sobre voluntariado em nosso país foi feita pelo Instituto de Estudos da Religião (Iser), contando com trabalho de campo do Ibope, em maio 1998. Os pesquisadores entrevistaram 1.200 pessoas, das quais **22,6%** faziam trabalho voluntário, doando em média 6 horas mensais.<sup>6</sup> Projetando a amostra para a parcela da população adulta que ela representa, o estudo chegou a 19.641.563 voluntários em todo o país.

Isso mostra que no Brasil a ação voluntária é muito mais generalizada do que habitualmente se imagina. Com fortes motivações religiosas, ela traduz a prática da compaixão e da caridade, consideradas virtudes importantes pelas diversas religiões.

Mas também é movida pela solidariedade e necessidade de auto-ajuda, encontrada com mais frequência entre as populações pobres. Essa é a raiz, por exemplo, do mutirão, prática comum nas áreas rurais e nas periferias das cidades, e que talvez seja a mais brasileira das formas de voluntariado.

<sup>6</sup> Landim, Leilah e Scalon, Maria Celi. *Doações e Trabalho Voluntário no Brasil, uma Pesquisa*. Rio de Janeiro: Viveiros de Castro Editorial, 2000.



O moderno voluntariado incorpora todas essas tradições, mas vai além delas: procura voltar-se para a transformação social, assumindo assim bandeiras habitualmente associadas à militância. E, de fato, há um bom número de pessoas com passado de militância política ou sindical hoje vinculadas a movimentos que utilizam formas de atuação típicas do voluntariado.

Esse é um fenômeno novo, que começou a ganhar força no Brasil a partir dos anos 80. Naquela época, iniciou-se um intenso processo de criação de organizações não-governamentais (ONGs), que combinam movimentos capazes de pressionar para a adoção de políticas públicas com a ação direta de quem quer fazer algo imediatamente.

A defesa do consumidor e a preservação ambiental são duas bandeiras que têm adotado essa estratégia. A primeira associou com sucesso as passeatas contra a carestia com a organização de comissões comunitárias para comprar direto do produtor. A segunda organiza grupos de voluntários para dar palestras e recolher lixo, sem deixar de lado seus protestos contra o desmatamento ou a poluição.

O sociólogo Herbert de Souza, o Betinho (1935-1997), ele próprio um militante veterano da resistência ao regime militar, é um exemplo dessa simbiose entre militância e voluntariado. A partir de 1993, sua Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e pela Vida iniciou uma ampla campanha que resultou na criação de milhares de comitês de voluntários para arrecadar e distribuir alimentos por todo o país. Ao mesmo tempo, o movimento iniciado por ele acirrou o debate nacional sobre o tema, influenciando o atual Programa Fome Zero.

## Cidadania

O voluntariado abre novas formas de participação, definindo espaços para a compaixão e ampliando a solidariedade social, hoje temperadas com indignação.

Sua mola é a urgência, pois a fome não espera e o voluntário não fica parado: quer socorrer, fazer, corrigir, mudar. Hoje ele vai além dos efeitos e procura também atuar sobre as causas, o que significa que não foge da intervenção política. Combina a ação direta com a reivindicação, a atuação individual com a capacidade de se articular, o entusiasmo para fazer com a disposição para protestar, exigir, denunciar e cobrar.

Este é um voluntariado que não se coloca como amortecedor das pressões sociais por melhores condições de alimentação, saúde, educação, segurança, lazer etc. Pelo contrário, dá vazão, organiza, articula essas pressões, exigindo que o Estado cumpra o seu papel, unindo esforços de diferentes atores, se for o caso. Pois o novo voluntário também sabe trabalhar em parceria com o poder público, empresas e instituições.

# Quatro lembretes sobre trabalho voluntário

## Voluntário não é mão-de-obra gratuita

*Ações de interesse público (sociais, culturais, de lazer etc.), especialmente quando são de caráter permanente, precisam dispor de um corpo de funcionários remunerados que garanta sua continuidade. O voluntário amplia o alcance, mas, sobretudo, traz emoção, entusiasmo, agrega valor a essas ações. Ele nunca pode ser usado como mão-de-obra gratuita, substituindo funcionários, seja em ações de governo ou de instituições.*

*E como fazer naquelas instituições tão pobres, sem dinheiro sequer para pagar um funcionário? Uma alternativa nesses casos é o voluntariado de captação de fundos: dirigir a ação voluntária para suprir a instituição de fontes permanentes de recursos, que permitam à organização ter um quadro funcional. Frente à catástrofe do desemprego, o voluntário precisa assumir o compromisso de não agravar esse quadro e, na medida do possível, colaborar para a empregabilidade.*

## Voluntariado é compromisso

*Naturalmente, nunca haverá obrigatoriedade num trabalho voluntário. Mas, a partir do momento em que concorda com o que lhe foi proposto fazer, o voluntário deve assumir com-*

*promissos e cumpri-los com assiduidade. Seu trabalho precisa ser acompanhado, e os eventuais equívocos indicados e corrigidos, para garantir o bom resultado das ações.*

## O voluntariado só sobrevive na democracia

*Onde quer que chegue, junto com seu entusiasmo o voluntário traz idéias, quer opinar. É preciso abertura para esse tipo de intervenção, canais que o façam sentir-se um participante integral e não apenas um executor de tarefas. Ele*

*precisa, porém, estar preparado para respeitar a cultura local, a história da instituição ou a dinâmica do grupo e da comunidade, criando vínculos positivos.*

## Trabalho voluntário é mais do que doação

*Voluntário é aquele que dedica seu tempo, trabalho e talento, de maneira espontânea e não remunerada, para causas de interesse social e comunitário. Portanto organizar uma campanha de doação, dedicar esforço e trabalho a recolher*

*donativos é uma atividade de voluntariado. Já a doação material em si (seja dinheiro ou um prato de comida) é um ato louvável, mas não é trabalho voluntário.*

## Voluntariado na empresa

Voluntariado empresarial é como se traduziu para o português a expressão *corporate volunteering*, usada em países de língua inglesa para designar os programas de apoio à ação voluntária dentro das empresas. Trata-se de organizar a disposição para o trabalho voluntário entre empregados e dirigentes, às vezes incorporando seus familiares, ex-empregados que se aposentaram, fornecedores, distribuidores, prestadores de serviços, clientes, parceiros de negócios.

É um instrumento imprescindível ao exercício da responsabilidade social da companhia, não só por gerar ações em benefício da comunidade, mas também por ajudar a transformar a empresa por dentro. O voluntariado mobiliza as pessoas de maneira espontânea, não compulsória, estimulando o envolvimento em causas de interesse coletivo. Educa para a cidadania, revelando o que cada um tem de melhor.

## Política permanente

Na verdade, a ação solidária originada dentro de pequenas ou grandes empresas com o envolvimento de empregados e empregadores não é nenhuma novidade no Brasil. A novidade é o voluntariado empresarial estruturado como política permanente, com gerenciamento profissional e recursos definidos em orçamento. Esta prática, já comum nos Estados Unidos, tem se espalhado pelo mundo.

No Brasil, até meados dos anos 90 o voluntariado empresarial estava restrito a algumas subsidiárias de companhias multinacionais. De lá para cá, empresas genuinamente nacionais, de diferentes tamanhos e setores econômicos, têm dedicado recursos e esforços para construir bons programas nessa área.

## Eficiência e resultados

Tanto o surgimento do voluntário militante das ONGs, a partir dos anos 80, quanto o do voluntariado empresarial são fatores decisivos do atual processo de aperfeiçoamento pelo qual passa o movimento voluntário no Brasil. O primeiro vem com a bandeira da transformação social, enquanto o outro traz consigo a obsessão por eficiência e resultados que caracteriza a atuação da empresa.

Movidas por conceitos diferentes, essas duas vertentes convergem para o mesmo ponto: um voluntariado menos assistencialista, mais voltado para as propostas de fortalecimento dos indivíduos e das comunidades. A palavra-de-ordem de ambas é a auto-sustentabilidade.

As duas correntes igualmente têm elevada capacidade de articulação, o que lhes permite ampliar seu raio de influência. De um lado, criam-se condições para a multiplicação das ações iniciadas; de outro, abre-se caminho para movimentos de pressão por políticas públicas capazes de suprir carências que o voluntariado pode apenas minorar.



*Pequenas, médias ou gigantescas, elas estão aderindo aos programas de voluntariado.*

## Espalhando-se por empresas de todo porte

### Combate à fome

*A Petrobras, que tem uma grande tradição de apoio a projetos sociais e culturais, começa também a construir um programa de voluntariado, de âmbito nacional, com foco no combate à fome. Trata-se do **Voluntariado Petrobras Fome Zero**, cujo ponto de partida foi o estímulo à formação de grupos de voluntários dispostos a mapear possíveis ações nas cidades onde atuam.*

*A implantação do programa teve início no segundo semestre de 2003, com um curso sobre prospecção de demandas sociais. Participaram os coordenadores dos grupos, 167 ao todo. A partir daí, os voluntários passaram a definir as ações que pretendem desenvolver e a elaborar propostas que, se aprovadas, terão apoio da maior empresa brasileira.*

#### **VOLUNTARIADO PETROBRAS FOME ZERO — PETROBRAS**

<http://www.petrobras.com.br>  
Contato: Margarete Santos  
Telefone: (21) 2534-4538

### Critério de seleção

*Na **Cemp Informática**, uma pequena escola que ministra cursos de informática e de línguas em Divinópolis (MG), todos os 13 empregados participam do programa de voluntariado. E, para reforçar essa vocação, desde 2001 a empresa introduziu um novo critério na seleção de funcionários: a disposição para atuar como voluntário.*

*As principais ações estão na própria área de competência da empresa: cursos gratuitos para desempregados e crianças pobres. Mas os voluntários da Cemp organizam campanhas de arrecadação de alimentos e há um grupo de três voluntários que se especializaram em visitar os hospitais da cidade para tocar música nas enfermarias e conversar com os pacientes.*

#### **CEMP INFORMÁTICA CURSOS & SISTEMAS**

Contato: Geraldo Magela  
[madghela@hotmail.com](mailto:madghela@hotmail.com)  
Telefone: (37) 3221-5340

## Apoio à escola pública

A **Fundação Bunge**, braço sociocultural de um dos maiores grupos empresariais presentes no país, criou em 2002 o **Comunidade Educativa**, programa de voluntariado que tem como objetivo o respaldo à escola pública. A escolha desse foco liga-se a outra atividade da Fundação, o Prêmio Incentivo à Educação Fundamental, que desde 1996 identifica e premia todo ano 20 experiências pedagógicas inovadoras.

Pelo programa Comunidade Educativa, voluntários das empresas Bunge espalhadas pelo país dedicam tempo e talento às escolas vizinhas às unidades industriais do grupo. Uma das ações mais importantes é colocar em contato os ganha-

dores do Prêmio Incentivo à Educação Fundamental e os professores das escolas apoiadas. Isso é feito por meio dos seminários **ReciCriar**, realizados pela primeira vez em 2003, em seis cidades, com uma participação que foi muito além das escolas parceiras do programa.

Outras ações ligam-se mais diretamente à área de atuação do grupo. Numa escola no bairro do Jaguaré, na capital paulista, técnicos da **Bunge Fertilizantes** projetaram uma horta comunitária. Em Ourinhos, profissionais da **Bunge Alimentos** dão palestras sobre nutrição na escola apoiada.

COMUNIDADE EDUCATIVA —  
FUNDAÇÃO BUNGE

<http://www.fundacaobunge.org.br>  
Contato: Cláudia Calais  
ccalais@bunge.com.br  
Telefone: (11) 3741-5259

## A empresa pode oferecer seus próprios serviços

O voluntariado é a maneira mais ampla e completa, mas não é a única forma de engajar os empregados no combate à fome. Há muitas ações articuladas com a promoção da segurança alimentar que os funcionários podem assumir como parte de suas atividades regulares, remuneradas.

Em muitos casos, essas ações fazem parte do trabalho cotidiano e estão ligadas à decisão da empresa de colaborar no combate à fome em atividades relacionadas à sua área de atuação. Alguns exemplos:

- Numa empresa de tecnologia da informação, construir e dar manutenção ao site de uma instituição voltada para a segurança alimentar;
- Numa agência de propaganda, cuidar gratuitamente de toda a comunicação de uma ONG, atendendo assim a uma “conta social”;
- Numa escola de informática, dar aulas de inclusão digital, para intensificar a empregabilidade de alunos pobres;
- Num estabelecimento comercial, organizar a arrecadação de alimentos entre os clientes, desde a produção dos materiais de comunicação até a logística necessária ao encaminhamento dos produtos coletados.

Mesmo sendo tarefas decorrentes da relação de emprego, elas devem ser encaradas como oportunidades de engajamento e mobilização. Trata-se de convencer os empregados de que eles estão envolvidos numa grande causa, que merece todo o seu entusiasmo e dedicação.

Mas, para que haja um efetivo engajamento, não basta apenas convencê-los a fazer bem aquelas tarefas já decididas e organizadas. É necessário também criar espaço para que os funcionários apresentem propostas capazes de estabelecer novas frentes de luta contra a fome.



Ou seja, com um clima de mobilização interna também se estimula a criatividade dos empregados e começam a surgir idéias de como aproveitar as potencialidades da empresa em prol da segurança alimentar. Por exemplo:

- Fazer coleta seletiva do lixo do escritório e usar no combate à fome os recursos obtidos com a venda dos materiais recicláveis;
- Utilizar na embalagem de certos produtos material adquirido de projetos sociais (cestaria, papel reciclado, estojos artesanais etc.);
- Empregar a rede de revendedores para distribuição de material informativo sobre segurança alimentar.

Para criar esse clima interno de mobilização, serão necessários o debate e ações de comunicação, assunto mais amplamente desenvolvido no capítulo seguinte. De qualquer forma, cabe aqui acentuar a importância de a empresa divulgar para seu público interno as ações de combate à fome que decidiu assumir, mostrar claramente suas intenções, explicar que tem objetivos muito mais importantes do que a mera autopromoção.

Trata-se de apresentar-se com credibilidade, de modo a conquistar a confiança dos empregados. Até conseguir que eles passem a falar “do nosso trabalho no combate à fome”, em vez de se referir ao que está sendo feito como “ação da empresa”.



*Pão de Açúcar cria nova função para incentivar clientes a colaborar com o programa*

## Os agentes Fome Zero

*No Grupo Pão de Açúcar, a maior rede de supermercados do país, a decisão de colaborar com o Programa Fome Zero motivou iniciativas envolvendo seu quadro de pessoal. Certamente a de maior alcance foi a contratação de 600 jovens para atuar como **agentes Fome Zero**, encarregados de supervisionar os postos de arrecadação de alimentos instalados nas 500 lojas da rede.*

*Os agentes mantêm contato direto com os clientes do supermercado, informam sobre a campanha de arrecadação e os incentivam a fazer doações. Além de colaborar no combate à fome, esse tipo de atividade lhes permite aprimorar suas habilidades de relacionamento interpessoal, competência de grande valor numa empresa em que o atendimento ao cliente é item fundamental.*

*Para apoiá-los, foi instituído o padrinho do agente Fome Zero. É um empregado experiente, que acompanha o trabalho do jovem, orientando-o e introduzindo-o na cultura da empresa. A atividade como agente Fome Zero está prevista para se encerrar no final de 2003, quando uma parte dos jovens será aproveitada em outras funções.*

*Os demais empregados do Pão de Açúcar foram mobilizados por meio de uma campanha interna incentivando-os a doar ao Fome Zero 50 centavos por mês, descontados em folha de pagamento. Aderiram 57 mil funcionários, quase 100% do quadro de pessoal, o que resulta numa arrecadação mensal de 28,5 mil reais.*

### APOIO AO PROGRAMA FOME ZERO — GRUPO PÃO DE AÇÚCAR

[www.grupopaodeacucar.com.br](http://www.grupopaodeacucar.com.br)

Contato: Sônia Manastan

[sonia.manastan@paodeacucar.com.br](mailto:sonia.manastan@paodeacucar.com.br)

Telefone: (11) 3886-0427

## *Funcionários do Hospital Ana Costa promovem reeducação alimentar na Baixada Santista*



### **Culinária e saúde**

*O Hospital Ana Costa, de Santos (SP), resolveu participar do Mutirão contra a Fome com os conhecimentos de culinária e nutrição de seus empregados. A proposta: levar a comunidades pobres orientações sobre nutrição e saúde, a fim de promover a reeducação alimentar. São informações relacionadas à higiene e manipulação correta dos alimentos, seu valor nutricional, o uso de folhas, sementes, cascas e talos, e sua importância para prevenir problemas causados pela falta de nutrientes, como desnutrição, obesidade, diabetes, osteoporose, hipertensão arterial, anemia e outros.*

*Para tanto, nutricionistas e cozinheiros do hospital passaram a coletar receitas com esses ingredientes e preparar refeições alternativas, que eram testadas pelos colegas. Boa parte dessas re-*

*ceitas foi fornecida ao Ana Costa pelo Setor de Alimentação Alternativa do Ministério da Saúde e pelo Sesc local, por intermédio do projeto Mesa Santos. Depois, uma jornalista que também trabalha no hospital reuniu todo o material informativo, incluindo as receitas, para criar uma cartilha a ser distribuída nos municípios da Baixada Santista.*

*Esse trabalho ficou pronto no início do segundo semestre de 2003, começando então uma fase de apresentação de palestras em instituições locais, em parceria com a Pastoral da Criança. Utilizando a cartilha como material de apoio, uma das nutricionistas do Ana Costa mostra a donas-de-casa e mães como preparar refeições mais saudáveis e nutritivas, sem esquecer do sabor:*

#### **PROGRAMA DE EDUCAÇÃO ALIMENTAR — HOSPITAL ANA COSTA**

**Contato: Vanessa Campos Rattton  
vanessacampos@anacosta.com.br  
Telefone: (13) 3228-9000 — Ramal 925**

## A mobilização: como fazer?

As formas de mobilização dos empregados variam sobretudo em função do tamanho da empresa. Numa pequena organização, tudo pode ser feito de maneira mais informal e direta, já que a tendência é o próprio empresário, seu líder natural, assumir a frente do processo. Já, numa empresa média e, ainda mais, numa grande companhia, é importante criar mecanismos capazes de dar consistência, suporte e continuidade à mobilização.

O primeiro passo é ter alguém que assuma a tarefa de mobilizar os empregados. Mas o melhor mesmo seria montar um **Comitê de Mobilização**, reunindo algumas pessoas interessadas no assunto. Se a intenção for criar um programa permanente de voluntariado, o comitê será essencial.

O Comitê de Mobilização precisa ter um coordenador com liderança efetiva e um mínimo de autoridade dentro da empresa. O ideal é que seja alguém com perfil de gerência média e apoio da diretoria, caso contrário não será fácil fazer com que a máquina interna se mova. Não se deve esquecer que uma mobilização interna precisa contar, no mínimo, com a boa vontade das gerências.

Será útil ter um representante de Recursos Humanos e outro de Comunicação, áreas importantes quando se pensa em mobilizar pessoas. Finalmente, havendo na empresa quem já atue em ações de combate à fome, ou que faça qualquer trabalho voluntário, será bom incorporá-lo ao grupo. Mas não convém que o comitê tenha mais do que dez integrantes, sob pena de prejudicar seu funcionamento.

## Deflagrar o debate

Uma das primeiras tarefas do comitê será provocar o debate interno, focando-o em dois temas: combate à fome e voluntariado. Trazer especialistas para falar sobre esses assuntos é sempre importante, porém nunca se deve esquecer de abrir espaço para os voluntários da empresa relatarem suas experiências.

Reportagens no jornal interno mostrando quem faz trabalho voluntário, artigos sobre a fome no Brasil e matérias sobre nutrição e preparo dos alimentos ajudam a manter o clima de debate. E é sempre bom reforçá-lo com uma ação prática.

Uma idéia fácil de ser aplicada é fazer uma pequena campanha de arrecadação de alimentos destinados a alguma instituição local, como uma creche ou asilo. O material de comunicação — cartazes, mensagens nos contracheques, algum folheto explicativo — além de chamar os empregados a doar alimentos, serviria para manter o tema presente nas discussões.

## Conhecer o que já é feito pelos empregados

Localizar os colegas que já fazem e aqueles que querem fazer ações voluntárias é outra tarefa importante do comitê. Para tanto, um caminho habitual é uma pesquisa, com questionário, sobre a disposição de cada um para o trabalho voluntário, o tempo que pode doar, em que tipo de ação gostaria de atuar e o que pode fazer.

A tabulação adequada desse questionário dará algumas indicações importantes ao comitê quanto aos caminhos a seguir. Além disso, a partir desses dados começa-se a construir o **Cadastro de Voluntários da Empresa**, que também costuma ser chamado **Banco de Habilidades**: quem são os voluntários potenciais e o que sabem fazer.

## Promover um concurso de idéias

A mobilização não pode se restringir àqueles que se dispõem ao trabalho voluntário. Para atingir os demais, despertando a criatividade em toda a empresa, uma proposta que costuma surtir bons efeitos é um concurso de idéias, com ampla divulgação.

Trata-se de lançar um desafio aos empregados, chamando-os a pensar sobre o que a empresa pode fazer para o combate à fome com a colaboração deles. Naturalmente, todos já devem estar suficientemente informados de que a luta contra a fome não se restringe a dar comida, mas também envolve emprego, renda, saúde, qualidade dos alimentos etc.

Exemplos de questões que podem ser discutidas no concurso de idéias:

- Você tem alguma idéia para sua atuação e de seus colegas na luta contra a fome? Qual é essa idéia e como a empresa poderia ajudar?
- Em seu departamento há algum desperdício? Pode-se gerar recursos para o combate à fome com a correção desse desperdício?
- Você já pensou em modificações que poderíamos introduzir nas operações da empresa para colaborar com o combate à fome?
- Como seria essa colaboração? Gerando emprego? Gerando recursos para doações? Gerando informações sobre nutrição e saúde?
- Onde seria a modificação? Na produção (mudando alguma matéria-prima ou componente, por exemplo)?
- Na distribuição (estabelecendo parceria com associações comunitárias, por exemplo)?
- Em outra área da empresa (armazenagem, lojas, comunicação etc.)?

O prêmio do concurso pode ser apenas o apoio da empresa para a implantação das idéias selecionadas — o investimento que for necessário, o gerenciamento etc. Em geral, não é preciso oferecer mais do que isso para despertar o interesse em participar, mas é sempre importante divulgar as idéias recebidas, destacar e reconhecer os empregados que participaram.

## Mapear a realidade local

Para transformar a mobilização em engajamento é preciso definir ações. E, quanto mais consistentes forem as ações programadas, mais fácil será despertar o entusiasmo e a vontade de participar.

O caminho da ação consistente passa pelo conhecimento da realidade local e das instituições da comunidade onde a empresa quer atuar. Um bom diagnóstico consolida esse conhecimento e permite programar uma ação transformadora, coerente e eficaz.

Trata-se de descobrir as características da comunidade, tanto na sua dimensão interna quanto na sua relação externa. Quais os principais problemas? Como se relacionam? Quais os recursos existentes para possíveis soluções? Quem já está atuando naquela comunidade?

A partir daí o desafio do comitê será transformar essas necessidades em oportunidades de ação. Com as informações recolhidas, organiza-se o **Banco de Oportunidades**, um cadastro das possibilidades de ações — instituições com as quais se poderia fazer parcerias, idéias para campanhas pontuais, esboços de projetos.



*Bancos criam formas divertidas de mobilizar funcionários e incentivar participação*

## Gincana da solidariedade

No **Unibanco**, a mobilização dos empregados começou em 2001, sob a forma de gincanas, nas quais todos competem realizando atividades sociais. O **BankBoston** adota modelo semelhante desde 1999, com o nome de **Rally Social**, que é coordenado pela **Fundação BankBoston**. É também uma competição, com tarefas envolvendo questões sociais, que além de estímulo à atuação cidadã tem um importante efeito integrador, por reunir pessoas de áreas e níveis hierárquicos diferentes.

No caso do Unibanco, a partir de 2003 o modelo começou a ser aplicado na arrecadação

de alimentos, com o nome de **SuperAção contra a Fome**. É uma gincana por mês, durante uma semana, coordenada por voluntários que para tanto se inscrevem pela intranet do banco. São os voluntários de cada unidade que decidem como mobilizar os colegas e de que maneira incentivar as doações.

Os alimentos arrecadados nos centros administrativos do Unibanco, localizados na capital paulista, são entregues ao Banco de Alimentos de São Paulo. Nas demais unidades, os voluntários escolhem a qual instituição doar.

### **SUPERAÇÃO CONTRA A FOME — UNIBANCO**

Contato: Daniela Corrêa Simão  
daniela.correa@unibanco.com.br  
Telefone: (11) 3097-4915

### **RALLY SOCIAL — FUNDAÇÃO BANKBOSTON**

Contato: Cláudia Sintoni  
cvsintoni@bkb.com.br  
Telefone: (11) 3398-4174 / 3398-4181



## Implantando um programa permanente

Consolidar as ações de combate à fome com a implantação de um programa permanente vai certamente potencializar os ganhos do engajamento comunitário para todas as partes envolvidas: a empresa, seus empregados e a população beneficiada. Trata-se de dar continuidade, consistência e caráter transformador a iniciativas que muitas vezes começam com horizontes limitados.

Colocada a questão nesses termos, é possível enumerar os mais variados padrões e alcances dos programas de voluntariado empresarial, muitos deles adaptáveis ao objetivo de combate à fome. Alguns podem ser implantados pelo próprio comitê encarregado de mobilizar os empregados. Outros, mais ambiciosos, vão precisar do apoio e acompanhamento de especialistas externos, às vezes por mais de um ano.

Em qualquer hipótese, é importante que os integrantes do comitê procurem se informar sobre o assunto, participando de seminários e simpósios. Hoje, o tema voluntariado empresarial está na ordem do dia e periodicamente é incluído na programação de eventos promovidos por diversas entidades.

Quanto ao formato, pode-se identificar três tipos básicos, a partir dos quais há inúmeras variações e combinações. Ter bem claro o padrão de funcionamento de cada um deles será muito útil para quem se lança à empreitada de implantar um programa de voluntariado empresarial.

## Bolsa de Voluntários

Neste formato, o programa trabalha em direta sintonia com instituições da comunidade, às quais encaminha os voluntários. Trata-se de identificar na comunidade instituições que já utilizem voluntários e cuja atuação se ligue à segurança alimentar e ao combate à fome, e identificar na empresa quem quer fazer trabalho voluntário, em que área e em que horário. Ou seja, o programa funciona a partir do Banco de Habilidades (*ver página 47*) e do Banco de Oportunidades (*ver página 49*), cuja junção pode ser feita eletronicamente.

Uma **Bolsa de Voluntários** não é tão simples quanto parece, porque poucas instituições sabem trabalhar adequadamente com voluntários e pouquíssimos voluntários têm condições de trabalhar sem uma estrutura que os apóie. Para o programa funcionar será necessário capacitar esses voluntários e depois acompanhar seu trabalho, ajudando a instituição a administrar seu corpo de voluntários.

## Grupos Autônomos

O segundo formato de um programa de voluntariado empresarial tem como base os empregados que já fazem trabalho voluntário. Portanto, é ideal para ser implantado em empresas com intensa movimentação prévia de voluntários. A função do programa será dar apoio a eles, oferecer capacitação, levá-los a se organizar em grupos e estimular o voluntariado entre os demais empregados.

Nesse modelo, o programa praticamente será uma “federação” de **Grupos Autônomos**, cada um voltado para suas ações, que tanto podem ter sido organizadas por eles mesmos quanto para atender às solicitações de alguma instituição. O Banco de Habilidades e o Banco de Oportunidades continuam sendo instrumentos importantes, facilitando a busca por novos voluntários.

## Programa Formalmente Estruturado

Este é o formato mais identificado com a cara da empresa e com suas estratégias. Uma equipe concebe, organiza e põe em prática as ações. Pode ser de forma independente ou em colaboração com alguma instituição, mas sempre com identidade própria, associada à imagem da empresa. Naturalmente, isso requer mais recursos, mais tempo e maior organização.

Essa classificação em três tipos é útil para compreender as mecânicas de funcionamento de um programa de voluntariado, mas raramente esses tipos aparecem em forma pura. Por exemplo, é útil (e necessário) que um **Programa Formalmente Estruturado** dê algum tipo de apoio aos voluntários independentes, talvez abrindo vagas nas capacitações. Também é importante ter uma lista de instituições para as quais encaminhar os candidatos a voluntário que não possam ser aproveitados nas ações da empresa.

Por outro lado, onde haja programas no formato de Bolsa de Voluntários ou de Grupos Autônomos deve-se periodicamente organizar ações pontuais, com participação ampla. Pode-se, por exemplo, promover uma campanha em conjunto com o centro de saúde do bairro para estimular a doação de sangue, ou apoiar a prefeitura no socorro às vítimas de uma enchente, ou ainda organizar um mutirão para montar a horta da escola. O importante é criar oportunidades para que os voluntários trabalhem juntos em ações identificadas com a empresa.

## Recursos e objetivos

É importante que desde o início o Comitê de Mobilização tenha um pequeno orçamento, que será ampliado conforme os resultados. Na verdade, o trabalho dessa equipe é que irá determinar o quanto a empresa investirá no programa, e não o contrário. Ou seja, dentro de limites razoáveis, não haverá dificuldade em conseguir recursos para o programa, desde que ele apresente resultados, mostre que está atingindo os objetivos.

Para isso, o comitê precisa ter clareza quanto aos objetivos da empresa. Afinal, por que se está investindo tempo e recursos no combate à fome? Para reforçar a imagem? Para melhorar o clima interno? Para estabelecer relações amigáveis com a comunidade? Os objetivos vão ajudar a definir o desenho do programa.

## Sinergia

Na medida do possível, deve-se estabelecer sinergia entre o programa e os negócios da empresa. Faz sentido, por exemplo, que os vendedores de uma rede de lojas de roupa executem ações de apoio a cooperativas de costureiras. Ou que uma fábrica de brinquedos tenha um programa voltado para crianças. Ou ainda que os voluntários de uma escola organizem cursos adaptados às necessidades da comunidade vizinha.

Os ganhos são muitos ao se estabelecer sinergia com o negócio. A ação pode ser mais eficiente, o reforço à imagem tende a ser maior e o envolvimento dos empregados com o público beneficiado pode se refletir numa melhor compreensão do consumidor.

Cabe ainda mapear as ações sociais que a empresa já empreende e ver onde é possível estabelecer sinergia com o programa. Em quais delas há espaço para o engajamento dos empregados?

## Conhecer o Fome Zero

É importante que o comitê não apenas se informe sobre o Programa Fome Zero, mas sobretudo procure manter essas informações atualizadas. O Fome Zero é um programa recente e em rápida evolução, que periodicamente tem novidades do interesse de quem está engajado no combate à fome.

Além disso, com a criação dos Conselhos de Segurança Alimentar e Nutricional nos estados e municípios, estes deverão adaptar as diretrizes estabelecidas pelo Fome Zero à realidade local. Um caminho para manter-se atualizado é consultar periodicamente os sites do programa relacionados no final deste livro.

## Plano de ação

Tendo refletido sobre esses aspectos, é hora de desenhar um plano de ação claro e conciso que sirva como guia para a implantação do programa. O roteiro a seguir apresenta os principais tópicos a considerar:

- Diagnosticar os problemas mais urgentes da comunidade em relação à segurança alimentar;
- Definir os objetivos do engajamento no combate à fome;
- Estabelecer o tipo de programa a ser implantado;
- Planejar como envolver o conjunto da empresa — empregados e dirigentes;
- Determinar metas (resultados esperados) e tempo necessário para atingi-las;
- Detalhar as ações: haverá um único tipo de atividade (poderia ser montar e operar um banco de alimentos) ou serão várias atividades diferentes realizadas por equipes distintas?
- Discriminar os recursos necessários e as formas de obtenção: serão apenas recursos da empresa? Há condições de buscar recursos do poder público? De fornecedores ou clientes? Da comunidade?

## Avaliação

É fundamental avaliar o programa com relação aos resultados conseguidos, ao impacto real na comunidade, aos benefícios para os empregados, aos ganhos para a empresa, enfim, às mudanças ocorridas após as ações.

Como em todo e qualquer processo de avaliação, é imprescindível detalhar os meios de verificação que serão usados. Algumas perguntas podem ajudar a definir o sistema:

- Como serão coletadas as informações? Os empregados serão entrevistados ou vão responder a um questionário sobre a qualidade do processo e os resultados de suas ações?
- Serão entrevistados alguns dos beneficiários antes e depois das ações?
- Serão realizadas discussões em grupo com a comunidade sobre os resultados das ações?
- Quais os critérios para medir os impactos relatados pela comunidade?

Sobre a coleta de informações, não esquecer de:

- Registrar dados sobre a natureza e o escopo do engajamento: por exemplo, número de pessoas envolvidas, número de horas de trabalho doadas, tipo de trabalho executado;
- Registrar dados sobre os resultados das ações na comunidade: número de pessoas ou instituições atendidas, valor econômico desse trabalho, redução ou aumento de determinados índices sociais;
- Registrar opiniões e impressões tanto dos voluntários quanto das pessoas beneficiadas (análise qualitativa).



## *Algumas qualidades presentes nos programas de voluntariado eficientes e bem-estruturados*

### **O que define um programa de sucesso**

#### **Voluntariado não substitui a ação do Estado**

*Por mais poderosa que seja a empresa e por mais consistente que seja seu programa de voluntariado, nunca se pode colocar a perspectiva de substituir o Estado. Onde há omissão dos governos, a opção é unir a ação voluntária com a luta pelo cumprimento das políticas públicas, cobrando do governo, oferecendo parceria, fiscalizando sua atuação e organizando as reivindicações da população.*

*Só as ações de Estado podem ter caráter universal, beneficiando democraticamente a todos. Mas o Estado não está imune ao jogo de interesses. Portanto, sem pressão, outros interesses, talvez legítimos mas não justos, serão atendidos primeiro.*

*Só as ações de Estado podem ter caráter universal, beneficiando democraticamente a todos. Mas o Estado não está imune ao jogo de interesses. Portanto, sem pressão, outros interesses, talvez legítimos mas não justos, serão atendidos primeiro.*

#### **Participação**

*Naturalmente, um programa de voluntariado não pode ser compulsório, de maneira que a primeira condição para que ele exista é conquistar a confiança das pessoas que tra-*

*balham na empresa e levar uma parcela delas a participar. Em grandes empresas, mobilizar de 8 a 10% do quadro de pessoal para ações voluntárias já é um índice de sucesso.*

#### **Apoio da empresa**

*O voluntariado precisa ser encarado com os mesmos critérios dos demais programas da empresa, recebendo os meios necessários à sua*

*execução: gerenciamento profissional, recursos financeiros e materiais e comprometimento da hierarquia.*

#### **Consistência**

*Embora seja importante socorrer populações em risco, seja por uma situação de emergência seja por carências extremas, o programa só será consistente se em seguida passar para*

*ações mais duradouras. Atividades meramente assistenciais não se coadunam com a lógica do funcionamento empresarial e acabam perdendo o apoio interno.*

#### **Credibilidade**

*O programa de voluntariado é bom para a imagem da empresa e esse ganho institucional é perfeitamente ético. Mas ele precisa obter*

*credibilidade e isso não se consegue se o seu objetivo for apenas promocional. Programas que visam somente à visibilidade logo caem no descrédito.*





ALTERNATIVAS  
DE AÇÃO:  
O QUE FAZER  
CONTRA A FOME



Alimentos, saúde e nutrição

Atuando na produção e distribuição

Geração de emprego e renda

Voltar-se para fora — articulando o combate à fome

A divulgação: necessidades, oportunidades e riscos

# Alimentos, saúde e nutrição

## Arrecadação de alimentos

Este é um dos maiores exemplos da tradição de solidariedade brasileira. Desde sempre, são feitas campanhas para arrecadar e distribuir alimentos a quem tem fome, especialmente em situações de calamidade pública. A partir de 1993, com a Ação da Cidadania do Betinho, praticamente institucionalizou-se a arrecadação de alimentos.

Hoje, em todos os estados do Brasil há comitês da Ação da Cidadania que, juntamente com seus parceiros, desenvolvem diferentes ações de segurança alimentar, incluindo projetos de geração de renda. A atividade mais conhecida é a campanha Natal sem Fome, com arrecadação de alimentos todo fim de ano.

A Ação da Cidadania é uma referência importante, mas cada um de seus parceiros precisa desenvolver projetos próprios. Ou seja, não dá para fazer, por exemplo, uma campanha de arrecadação de alimentos e depois entregar tudo ao comitê local da Ação da Cidadania. O “depois”, aliás, é sempre o mais difícil, e não são poucos os casos de alimentos que acabam jogados fora porque os organizadores da campanha não se prepararam para lidar com uma montanha de doações.

A campanha de doação de gêneros alimentícios pode ser feita periodicamente e sequer precisa que a empresa tenha um programa de voluntariado. Os próprios integrantes do Comitê de Mobilização, com o auxílio de mais alguns colegas, conseguem organizá-la e gerenciá-la.

Mas é sempre importante fazer um planejamento cuidadoso, especialmente se a campanha envolver grandes empresas, pois muitas vezes o entusiasmo despertado pode levar a um volume tal de doações que as coisas saem do controle. Alguns itens a considerar no planejamento:

- Comunicação
- Coleta e recepção
- Armazenamento
- Inspeção — para garantir que os alimentos distribuídos sejam de boa qualidade

- Descarte de produtos deteriorados
- Separação, embalagem e montagem de cestas
- Transporte
- Distribuição — em que local, quem vai selecionar e cadastrar os beneficiários, quem vai organizá-los para que não haja confusão durante a entrega, de que eles precisam etc.
- Avaliação — contabilidade das doações, balanço do processo e indicação de correções.

Tudo isso pode ficar mais fácil se a campanha for feita em parceria com instituições sociais que já atuam na área de segurança alimentar, mas ainda assim os organizadores terão muito trabalho. Seja executando a sua parte, seja ajudando a instituição que provavelmente terá dificuldades logísticas com a chegada de uma grande quantidade de alimentos.

## Moradores de rua

Um tipo de ação de combate à fome bastante comum é preparar e servir refeições para moradores de rua. Trata-se de um trabalho louvável e importante, não apenas pelo socorro prestado, mas também pela aproximação que promove. Com essa ação, estabelece-se um contato com o morador de rua, com quem habitualmente as pessoas sequer falam.

Mas servir refeições na rua não é a melhor estratégia, porque isso pode ajudar a perpetuar um estado de carência extrema. Ideal seria desenvolver esse trabalho em parceria com uma instituição, capaz de fazer ações de promoção humana: verificar a situação dessas pessoas, envolvê-las em atividades de geração de renda, encaminhar para tratamento médico etc. Assim, o fornecimento de alimentação teria também a função de atrair o morador de rua para a instituição onde ele poderá ser mais bem acolhido.

Grande parte dos moradores de rua sobrevive da coleta de lixo reciclável. Uma forma de apoiá-los é auxiliando na constituição de cooperativas de catadores ou na manutenção e aperfeiçoamento das já existentes. É por meio delas que esse trabalho pode transformar-se em fonte de renda estável, ao permitir que os catadores estabeleçam eles próprios um ciclo de produção, da coleta e separação do material à prensagem, estocagem e comercialização direta com as empresas de reciclagem.

*Um exemplo nessa linha é o da Cooperativa de Reciclagem de Matéria-Prima de Embu (Coopermape), cuja implantação contou com o apoio da Ripasa, fabricante de papel e celulose. A empresa assumiu o compromisso de comprar todo o papel e cartão coletado pela cooperativa. Além disso, a partir de 1999 a empresa organiza periodicamente cursos para os cooperados, ensinando-os a segregar o material, separando certos tipos de aparas que não podem entrar no processo produtivo.*

## Bancos de alimentos

O trabalho do banco é arrecadar alimentos, especialmente de grandes doadores, como as centrais de abastecimento e distribuidoras de gêneros alimentícios, e distribuí-los, em geral para instituições. Há bancos que trabalham apenas com alimentos *in natura* ou alimentos preparados em restaurantes, festas e cozinhas industriais. Esse tipo de banco de alimentos recebe a denominação de Colheita Urbana, e difere bastante do trabalho realizado com a cooperação da indústria de alimentos, que caracteriza os bancos de alimentos típicos.

É importante que o banco se responsabilize pela qualidade dos alimentos distribuídos, desonerando o doador de qualquer culpa por dano que o consumo de um produto inadequado venha a causar. Sem essa transferência de responsabi-

lidade o doador correria riscos que o levariam a preferir jogar fora o alimento. Em contrapartida, o banco precisa realizar a inspeção e exames, em alguns casos em laboratórios especializados, e ter formas de garantir que os alimentos em mau estado sejam descartados.

Tramita no Congresso Nacional uma nova legislação que poderá facilitar bastante a doação de alimentos. É o chamado “Estatuto do Bom Samaritano”, proposto a partir de iniciativa do Sesc-São Paulo. Além de rever aspectos da culpabilidade em danos causados por ingestão de alimentos entregues de boa-fé, a legislação proposta retiraria os tributos incidentes sobre alimentos doados.

## A atuação da empresa

Pode-se dizer que os bancos de alimentos realizam em caráter permanente e sistemático aquilo que as campanhas de arrecadação fazem de forma pontual. Mas, enquanto as campanhas são atividades que os empregados de uma empresa podem fazer em meio a suas atividades regulares, os bancos precisam de quem se dedique a eles profissionalmente. Os voluntários desempenham diversas funções e têm grande importância na estrutura do banco, mas é fundamental que ele também empregue mão-de-obra remunerada para garantir a continuidade e consistência das atividades.

Montar um banco de alimentos seria uma missão bastante adequada a uma empresa que atua em produção, processamento, distribuição ou comércio de alimentos. Naturalmente seria necessário contar com recursos para contratar funcionários, montar instalações e dispor de veículos, mas tudo isso pode ser feito rateando custos por diversos parceiros — empresas fornecedoras, instituições como o Serviço Social da Indústria (Sesi) ou o Serviço Social do Comércio (Sesc), a prefeitura local etc.

*O Sesc, com o Mesa São Paulo, o Banco Rio de Alimentos e o Mesa Brasil, bem como o Sesi-MG, com o Mesa Minas, já desenvolveram importantes experiências na área. O Banco de Alimentos de São Paulo é outra referência importante. (Obtenha mais informações pelo site FomeZero.Org — [www.fomezero.org.br](http://www.fomezero.org.br).)*

Num banco de alimentos, podem ser voluntárias, em primeiro lugar, as pessoas responsáveis por conceber e dirigir a instituição. Além delas, haveria espaço para muitos outros voluntários em tarefas como:

- Visitar e cadastrar instituições para receber os alimentos;
- Visitar empresas e cadastrar potenciais doadores;
- Organizar o sistema de recepção e entrega (profissionais de logística);
- Ajudar os motoristas contratados na coleta e distribuição dos alimentos;
- Ajudar o pessoal remunerado a inspecionar e embalar os produtos e a processar alimentos perecíveis;
- Supervisionar a qualidade dos processos e divulgar receitas (nutricionistas);
- Visitar entidades e fazer ações de educação alimentar.

Uma estratégia muito interessante tem sido adotada nos Estados Unidos para fazer com que os bancos de alimentos também funcionem como centros de formação de mão-de-obra: oferecer a moradores de rua a oportunidade de treinamento na manipulação de alimentos. Muitos deles acabam sendo contratados pelas próprias empresas doadoras.

## Restaurantes populares

Montar e operar um restaurante popular para fornecer refeições subsidiadas à população pobre seria outra grande iniciativa. Tal como o banco de alimentos, esta é uma empreitada mais indicada para uma rede de empresas e instituições. Há necessidade de mão-de-obra remunerada, como também de equipamentos e instalação (que podem ser conseguidos com os parceiros).

*Uma referência é o restaurante criado pela Von Par Refrescos, no centro de Porto Alegre, que serve 320 refeições/dia, ao preço de 1 real. Para tocar o projeto, a Von Par contratou a Purina do Brasil, pagando a ela um subsídio de R\$ 1,28 por refeição servida.*

É possível supor que, contando com doações de alimentos e trabalho voluntário, o subsídio seja sensivelmente reduzido. Além do que, a equipe de voluntários trará outro dinamismo ao espaço. Estas são algumas possíveis tarefas para voluntários em um empreendimento deste tipo:

- Conceber o projeto e sua administração;
- Fazer as compras;
- Supervisionar doações;
- Ajudar na cozinha;
- Ajudar no atendimento;
- Fazer manutenção de equipamentos;
- Arrumar e decorar o ambiente;
- Criar eventos especiais (peças de teatro, filmes, vídeos, palestras educativas, cursos, rodas de conversas etc.).



## Orientação nutricional

É uma ação típica de voluntários, pois implica contato direto para acompanhar o crescimento de crianças, detectar carências na alimentação da família e demonstrar na prática alguns conselhos e técnicas. O modelo é o da Pastoral da Criança, que mobiliza cerca de 120 mil voluntários em todo o país.

Um programa de voluntariado empresarial pode desenvolver ação semelhante com a população vizinha às instalações da empresa ou em bairros onde residam muitos de seus funcionários. Os voluntários não precisam ter conhecimento prévio do assunto, mas deverão ser capacitados pelo nutricionista da empresa ou por profissional externo. Com o apoio da área de comunicação, podem ser produzidos folhetos explicativos para distribuir às famílias assistidas.

Uma alternativa é focar esse trabalho em populações vulneráveis, que podem ser crianças, idosos, mães solteiras ou moradores de rua, entre outros. Trabalhar com apenas um desses segmentos traz a vantagem da especialização, que facilita a capacitação do voluntário em itens como aleitamento materno, necessidades nutricionais na terceira idade ou gestação e nutrição.



*Programa da Nestlé vai a escolas, creches e comunidades para ajudar as pessoas a se alimentarem melhor*

## Voluntários ensinam mães e crianças

*O **Nutrir**, programa de voluntariado empresarial da Nestlé, atua em educação alimentar. Voltado para crianças de 5 a 14 anos e para suas mães, o trabalho é desenvolvido em creches e escolas vizinhas às 20 fábricas da empresa espalhadas pelo país.*

*Grupos de voluntários atuam ao longo de três anos em cada instituição beneficiada, transmitindo informações sobre o valor nutricional e o melhor aproveitamento e preparação dos alimentos.*

*Uma vez por mês, os voluntários organizam uma “folia culinária”, passando conhecimentos sobre alimentação para as crianças por meio de brincadeiras, músicas e histórias. Enquanto isso, as mães preparam na cozinha uma refeição relacionada com o tema da folia.*

### **PROGRAMA NUTRIR — NESTLÉ BRASIL**

<http://www.nestle.com/nutrir>

Contato: Silvia J.S. Zanotti  
silvia.zanotti@Br.nestle.com

Telefone: (11) 5508-7992

*Com técnicas de teatro, voluntários da Arno e da T-Fal mostram como evitar o desperdício*



## Ensinando a aproveitar melhor os alimentos

*Empregados do grupo francês **SEB**, detentor das marcas **Arno** e **T-Fal**, desenvolvem ações de educação alimentar por meio do projeto **Aprendendo na Prática**. Lançado no final de 2001, esse programa de voluntariado empresarial procura ligar a área de atuação do grupo (eletrodomésticos e utensílios para o lar) com o tema economia doméstica, ensinando como aproveitar melhor os alimentos e evitar o desperdício.*

*O trabalho dos voluntários é dirigido a alunos do ensino fundamental de escolas paulistas. Utilizando técnicas de teatro, eles ensinam as crianças a utilizar ingredientes normalmente descartados (como talos e cascas), o que é reforçado por meio de uma cartilha, com brincadeiras e exemplos de receita.*

*Ao mesmo tempo, os alunos preenchem um questionário sobre os hábitos alimentares de sua família, que permite aos voluntários saber quais os alimentos mais consumidos na comunidade. Com essas informações, montam um cardápio de receitas que a criança leva para casa.*

*O projeto prevê ainda que os voluntários voltem à comunidade para verificar se houve mudança nos hábitos de consumo. Além de apoiar o **Aprendendo na Prática** com recursos e gerenciamento, a empresa possibilita aos empregados utilizar 20% de sua jornada de trabalho nas atividades do projeto.*

**APRENDENDO NA PRÁTICA —  
ARNO E T-FAL (GRUPO SEB)**

Contato: Mauro de Almeida  
mlalmeida@arno.com.br  
Telefone: 0800-171755



*Voluntários da Parmalat atuam como agentes de saúde, com apoio da Unimed*

## Prevenindo e curando a desnutrição

*Empregados da **Parmalat**, organizados pelo **Instituto Tanzi**, que é mantido pela empresa, atuam no projeto **Alimentando o Futuro**. A proposta é socorrer crianças desnutridas, oferecendo assistência médica, cesta básica para as famílias, orientação nutricional e outras modalidades de atendimento necessárias à superação do problema. A ação, que começou em Jundiá (SP), foi também implantada em Carazinho (RS) e Garanhuns (PE).*

*O atendimento principal é feito pela equipe do Instituto Tanzi, em colaboração com a*

***Unimed**. Cabe aos voluntários mobilizar a comunidade e fazer o censo antropométrico: medir e pesar as crianças para avaliar seu estado de desenvolvimento e detectar os casos de desnutrição. Para tanto, eles recebem capacitação para atuar como agentes de saúde.*

*Implantado em 2002, o programa de voluntariado da Parmalat mobiliza cerca de 250 pessoas, o que corresponde a 5% do quadro de pessoal da empresa. Além da participação no projeto Alimentando o Futuro, eles desenvolvem outras ações.*

### **ALIMENTANDO O FUTURO — PARMALAT**

<http://www.parmalat.com.br>

Contato: Andréa Andrade  
administrativo@institutotanzi.org.br

Telefone: (11) 4525-0472

# Atuando na produção e distribuição

## A adoção de uma comunidade

Há casos em que os empregados de uma empresa adotam uma comunidade distante, especialmente em áreas muito pobres, como o Sertão do Nordeste, o Vale do Jequitinhonha, em Minas Gerais, ou o Vale do Ribeira, em São Paulo. Em geral, limitam-se a arrecadar alimentos, roupas e remédios, mandando-os periodicamente para os adotados.

Para que a adoção seja bem-sucedida, porém, é preciso ter cuidado para não desestruturar a economia local. A garantia de doações constantes pode originar um sistema de troca de produtos doados, fazendo cair a produção agrícola e reduzindo a circulação de moeda, com grandes prejuízos para o comércio regular local. Naturalmente, isso também pode acontecer em comunidades urbanas adotadas, mas no meio rural as distâncias e o isolamento tornam esse processo mais pernicioso.

## Estímulo à economia local

Empresas que se proponham a adotar uma comunidade precisam ter uma estratégia de estímulo à economia local, a partir de ações como:

- Levar novas técnicas agrícolas adaptáveis à região;
- Mostrar os caminhos da agricultura orgânica (especialmente em comunidades não muito distantes das grandes cidades);
- Em regiões semi-áridas, implantar pequenos sistemas de armazenagem de água capazes de suprir necessidades básicas em época de seca;
- Desenvolver novas fontes de renda a partir da piscicultura, da criação de pequenos animais, da produção de mel etc.;

- Desenvolver algumas formas de processamento de alimentos (como compotas e doces de frutas exóticas, embutidos e derivados de milho ou de mandioca);
- Apoiar o artesanato local.

Naturalmente, ações dessa ordem requerem conhecimentos técnicos mais facilmente encontráveis em empresas especializadas. Mesmo ali, porém, dificilmente haverá pessoas com disponibilidade de tempo para projetos de grande envergadura. Ou seja, essas são ações que só podem ser desenvolvidas em parceria com instituições como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), ou com ONGs que já atuam na região. Mas isso não quer dizer que falte trabalho para os voluntários da cidade grande. Alguns exemplos:

- Ajudar a conceber o projeto e compartilhar sua direção;
- Captar fundos;
- Desenvolver formas de comercializar os produtos;
- Realizar “expedições” à comunidade adotada para tarefas pontuais.

O envolvimento dos empregados de uma empresa em projetos de uma comunidade distante tem valor inestimável por dois motivos básicos. Um deles é a função educativa, a capacidade integradora da nacionalidade contida em ações desse tipo. O outro é a possibilidade de criar, a partir daí, uma rede de solidariedade, que pode ajudar a conquistar para pequenas economias isoladas alguma parcela da cadeia de suprimentos de empresas poderosas. Nesse contexto, pode-se imaginar:

- Grandes supermercados vendendo produtos da agricultura familiar;
- Iguarias rurais servidas em festas na cidade grande;
- Artesanato do interior usado como brinde de Natal;
- Grandes indústrias adquirindo matérias-primas de pequenas comunidades;
- Empresas exportadoras agregando produtos regionais à sua linha de comercialização.

Um aspecto do qual não se pode descuidar, porém, é a humildade e disposição para aprender como aproximar-se de cada comunidade. Esse ponto, que precisa ser observado em relação a qualquer comunidade ou grupo de pessoas, é mais importante ainda nas áreas rurais, pois em relação a estas o choque cultural costuma ser muito grande.

## Agricultura urbana

Incentivar, apoiar e ajudar o cultivo de hortas escolares ou de hortas comunitárias é outro campo de atuação. Esse tipo de iniciativa é muito propício para se pôr em prática algo que sempre dá certo ao se mobilizar os empregados de uma empresa: o mutirão. Aliás, reunir e organizar grupos de voluntários para uma tarefa coletiva pontual, como um mutirão, tem sido o ponto de partida de muitos programas de voluntariado empresarial.

## Defesa do consumidor

Combater a fome inclui vigiar o preço e a qualidade dos alimentos colocados à venda. Nesse campo, grupos de pessoas podem atuar em duas frentes:

- Nos supermercados, fazendo acompanhamento de preços e checando datas de validade e o estado dos produtos;
- Nos restaurantes, visitando as cozinhas e sugerindo cardápios equilibrados.



*Babia Sul oferece curso que permite melhorar a gestão de instituições na região em que atua*

## Formação para gestores de entidades sociais

*Em 1993, a **Babia Sul** encontrou na região onde se instalara, no extremo sul da Babia e norte do Espírito Santo, uma população que vivia basicamente de pesca e agricultura. A economia local mudou muito depois que a empresa chegou, implantando áreas de reflorestamento para produzir madeira e processos industriais para transformá-la em celulose. Mas outras mudanças aconteceram como resultado da ação social da empresa e de seus empregados, que atuam na região por meio de um dinâmico programa de voluntariado.*

*Uma das ações mais interessantes é o **Curso para Gestores de Entidades Sociais**, que permite aos empregados da Babia Sul melhorar a gestão de instituições da região. Em par-*

*ceria com a **Associação de Ex-Alunos de MBA da USP** (Universidade de São Paulo), 50 voluntários foram formados para atuar nesta linha em creches, asilos, centros culturais e abrigos.*

*Em 2002, além de ministrar o curso para 35 gestores vindos de seis municípios, eles também ajudaram as instituições a formatar seus projetos de fortalecimento institucional. Ao final do curso haviam sido elaborados 13 projetos, cinco dos quais com alto nível de viabilidade. Três deles foram efetivamente implantados em 2002: uma horta comunitária, a loja **Golfinho em Ação** (espaço para venda de artesanato) e aulas de reforço escolar numa associação comunitária. Outros projetos estão em vias de realização.*

### **CURSO PARA GESTORES DE ENTIDADES SOCIAIS — BAHIA SUL**

**Contato: Livia da Rocha Sacramento**  
livia@bahiasul.com.br  
Telefone: (73) 292-2398





## Gerando renda com artesanato

*Em matéria de apoio a uma pequena comunidade, uma experiência muito interessante é a que desenvolve a **Fundação O Boticário** no litoral norte do Paraná. Ali foi criada a Reserva Natural de Salto Morato, numa área extremamente rica do ponto de vista da biodiversidade, adquirida pela fundação.*

*O objetivo de manter a mata intocada, porém, esbarrava nas necessidades de sobrevivência de uma pequena comunidade próxima, a Vila Morato. Seus moradores viviam da extração de palmito justamente na área da reserva, atividade hoje incompatível com a preservação da exuberante natureza local.*

*Para resolver o problema, a Fundação O Boticário criou na Vila Morato, em 1999, um programa de artesanato, organizando diversas oficinas para capacitar os moradores em atividades que pudessem servir como fonte de renda. A grande questão, no entanto, era viabilizar mercado para os produtos.*

*A solução foi encontrada na área de comercialização de O Boticário: interessar as lojas franqueadas da empresa nos produtos da Vila Morato. A partir daí, bastou adequar o tipo de artesanato ao uso que as lojas poderiam dar-lhe, abrindo-se um canal para comercialização de artigos de cestaria produzidos com fibras vegetais muito comuns na região.*

*As 2.150 lojas de O Boticário adquirem cestas de Vila Morato em diferentes formatos e tamanhos, para vários fins. Servem para compor vitrines, como suporte para exposição de produtos, como bandeja etc. E, acima de tudo, ajudam a definir a imagem de O Boticário como uma empresa ligada à natureza.*

*Este foi o primeiro projeto da fundação em que houve um engajamento direto da empresa que a mantém. O envolvimento dos empregados se dá na etapa comercial do programa, colocando a produção das cestas nas lojas franqueadas.*

**PROGRAMA DE ARTESANATO  
— FUNDAÇÃO O BOTICÁRIO**

Contato: Maria de Lourdes Nunes  
elizangelas@fundacaoboticario.org.br  
Telefone: (41) 340-2636

## Geração de emprego e renda

Ações capazes de alavancar a geração de renda e intensificar a empregabilidade das pessoas compõem uma área de atuação de grande alcance no combate à fome e na qual muito se pode oferecer a partir da mobilização interna nas empresas. Empregados e dirigentes podem fazer uma grande diferença, repassando seus conhecimentos, competências e habilidades para comunidades pobres, trabalhadores desempregados e jovens que se iniciam na vida profissional.

### Atuando como tutor

Muitas empresas já compreenderam a importância de abrir suas portas para a juventude. Algumas o fazem pelo sistema de estágio, ou formas diversas de aprendizado no local de trabalho. Outras oferecem aos jovens um emprego associado a benefícios que o mantenham na escola. O governo federal, por meio do Programa Primeiro Emprego (que tem modelos parecidos em estados e municípios), estimula a participação das empresas nessa grande tarefa.

Esse é também um campo muito importante para o engajamento dos empregados, que podem atuar como tutores dos jovens admitidos pela empresa, dando-lhes a segurança de ter alguém experiente ao seu lado, que ensine o que sabe, indique outras fontes de aprendizado, acompanhe sua vida escolar e ofereça apoio e amizade.

Mas a tutoria deve ir além, guiando os passos do jovem também pelo mundo da ação comunitária. Integrá-lo ao programa de voluntariado da empresa, fazê-lo participar das ações e acolher suas idéias, além de ter um valor educativo inestimável, é o caminho mais seguro para perpetuar o voluntariado empresarial.

## Atualização profissional

Trabalhadores desempregados, donas-de-casa que precisam voltar ao mercado de trabalho e idosos que necessitam complementar a aposentadoria têm uma coisa em comum: estão desatualizados em relação às novas exigências do mercado de trabalho. Ninguém melhor para buscar soluções para esse problema do que os voluntários organizados dentro de uma empresa. Algumas ações possíveis:

- Preparação de currículos;
- Treinamento para entrevistas;
- Introdução à informática;
- Treinamento em novos equipamentos e máquinas;
- Aulas de inglês e espanhol básicos;
- Atualização em técnicas, métodos e produtos.

## Apoio ao Cartão-Alimentação

Sistemas de complementação de renda dos diversos níveis de governo, entre eles o Cartão-Alimentação do Fome Zero, fazem ao beneficiário certas exigências de contrapartida, que variam conforme o programa. Pode ser sua alfabetização, algum tipo de capacitação profissional, prestação de serviços à comunidade ou ainda a manutenção dos filhos na escola e o acompanhamento de suas vacinações.

Programas de voluntariado empresarial têm tudo para ajudar a fazer com que essas exigências revertam em benefícios reais. Atuando em parceria com o órgão de governo que centraliza a complementação de renda, os voluntários da empresa podem se organizar para:

- Dar cursos, treinamento profissional, noções de nutrição, higiene e saúde;
- Criar projetos de melhorias na comunidade que incluam o trabalho de pessoas beneficiadas pela complementação de renda;

- Dar aulas de reforço escolar para os filhos dessas pessoas;
- Adotar famílias que recebem esse benefício, acompanhando-as em aspectos como a composição das refeições, o desenvolvimento profissional dos pais, o lazer das crianças e as condições de moradia.

## Alavancando o microcrédito

Há uma infinidade de atividades capazes de gerar renda e que podem ser tocadas com pouco capital — do artesanato à execução e postagem de mala-direta, de pequenos reparos em condomínios à produção de ovos de Páscoa, passando por salões de beleza, oficinas de costura e marcenaria. Todas essas atividades têm em comum o fato de se situarem no campo do empreendedorismo, requerendo organização e conhecimentos que não são os mesmos de quem procura emprego.

Os conhecimentos de gestão desenvolvidos pelas empresas, adaptados pelos voluntários para pequenos negócios, podem alavancar esses empreendimentos. Mais ainda se o apoio estiver associado a um programa de microcrédito pelo qual os interessados obtêm pequenos empréstimos para estabelecer e fortalecer o seu negócio.

Alguns exemplos de ações que um programa de voluntariado empresarial pode desenvolver nessa área:

- Captar clientes: voluntários visitam as famílias para informar sobre o microcrédito e os requisitos para obtê-lo;
- Adoção técnica: um voluntário com conhecimentos em gestão adota um microempreendedor, tornando-se seu tutor até que o negócio decole;
- Fortalecimento mútuo: organizar encontros de grupos de tomadores de microcrédito para troca de experiências e estabelecimento de parcerias, com palestras sobre gestão, contabilidade, comercialização etc;
- Força-tarefa: criar um grupo de voluntários especialistas em diferentes áreas (administração, marketing, tributos) que periodicamente examina o estágio de cada empreendimento e faz recomendações.

*Técnicos e operários qualificados atuam como voluntários na formação profissional de adolescentes*



## A experiência do projeto Formare

*A **Fundação Iochpe** construiu um sólido sistema para utilização do voluntariado na formação profissional de adolescentes pobres. Trata-se do projeto **Formare**, que oferece diversos cursos, como os de assistente de produção e serviços, operador de processamento de alimentos e agente de serviços administrativos, ministrados em verdadeiras escolas montadas dentro das empresas.*

*Os professores são técnicos e operários qualificados, que atuam como voluntários após receber capacitação pedagógica. Juntamente com as aulas, os alunos passam por práticas profissionais nas instalações das empresas e, ao final, recebem um diploma certificado pelo Minis-*

*tério da Educação. Além de ensino e estágio, o Formare inclui alguns benefícios aos alunos, que variam de empresa para empresa. O pacote mínimo compreende uma bolsa-auxílio, alimentação, seguro de vida, transporte e assistência médica.*

*O sistema começou nas fábricas do grupo **Iochpe-Maxion**, mas já se espalhou para outras empresas, entre as quais **Volkswagen**, **Perdigão** e **Coteminas**. É que, para multiplicar a proposta, o Formare virou “franquia”, estratégia que começa a ganhar força no mundo das ações sociais. Ou seja, a tecnologia desenvolvida e a experiência adquirida são oferecidas a outras empresas que desejem implantar escolas Formare em suas instalações.*

**PROGRAMA FORMARE — FUNDAÇÃO IOCHPE**

<http://www.fiochpe.org.br>

Contato: Beth Calia

[formare@fiochpe.org.br](mailto:formare@fiochpe.org.br)

Telefone: (11) 3060-8388

## Voltar-se para fora — articulando o combate à fome

Para ter sucesso, qualquer programa de ação social precisa buscar sinergia com as diferentes forças da sociedade. No combate à fome, isso é ainda mais importante, por se tratar de um movimento nacional cuja eficácia poderá ser potencializada pela troca de informações, que multiplica experiências bem-sucedidas, e pela adequada coordenação, que evita a duplicação de esforços.

### Articulação local

Os Conselhos de Segurança Alimentar e Nutricional são os órgãos que coordenam o combate à fome em cada município. Portanto, articular-se com eles é um passo importante para a empresa que deseja engajar seus empregados nesse projeto. Essa articulação possibilitará estabelecer parcerias com o poder público, saber das iniciativas em andamento, conhecer ONGs e instituições e participar de ações conjuntas.

A missão dos conselhos é funcionar como direção colegiada, na qual governo e sociedade debatem e decidem juntos as ações a realizar. Pelo menos é assim que deveria ser. De qualquer forma, é importante que a empresa se coloque sempre como um parceiro que traz idéias e propostas, em vez de simplesmente oferecer recursos e mão-de-obra para cumprir tarefas.

### Alianças estratégicas

A atuação no combate à fome deve ter em conta que aprender com quem já faz é a maneira mais prática e sábia de agir. Para a empresa, esse princípio leva à busca de parceiros, especialmente entre órgãos públicos, instituições sociais e ONGs, que tenham experiência em trabalhar com as comunidades.

Buscar alianças estratégicas com essas organizações é muito mais do que realizar atividades conjuntas. É construir um projeto compartilhando sua concepção, direção e execução, o que implica vencer resistências e incompreensões.

De parte da empresa e seus empregados, é preciso, antes de qualquer coisa, superar a arrogância de quem julga dispor de tudo o que é necessário — recursos, técnicas, capacidade de gestão. Como antídoto a essa postura, é preciso ter claro que não se pode pensar a ação social com as mesmas estratégias de “conquista do consumidor”. Esse é um campo novo, no qual as pessoas que vêm das empresas têm muito a contribuir, mas também muito a aprender.

Por outro lado, há a arrogância de ONGs que se julgam conhecedoras do assunto, não querem interferência em seu trabalho e, sobretudo, são avessas a avaliações e controles. Organizações assim vêem as empresas apenas como fontes de recursos e têm dificuldade em compreender um projeto compartilhado.

Finalmente é preciso considerar as resistências dos funcionários, seja de instituições sociais e ONGs, seja do serviço público. Para muitos deles, o pessoal das empresas aparece como um competidor que vem para substituir a mão-de-obra remunerada e reduzir empregos.

## Trabalhar em rede

Outra forma de se voltar para fora é articular-se dentro do campo empresarial. Ali, é possível obter sinergias importantes, mobilizando fornecedores, distribuidores, clientes, parceiros de negócios, enfim, estabelecendo vínculos do programa social com a cadeia produtiva da empresa.

Experiências de trabalho conjunto com voluntários de duas ou mais empresas têm demonstrado efeito poderoso na formação e consolidação de laços importantes para os negócios. É uma forma de desenvolver o sentido de equipe para além dos muros da empresa.



*Trabalho conjunto de voluntários de empresas diferentes ajuda a estreitar laços importantes para a comunidade e para os negócios*

## Duas empresas no hospital

*Em dezembro de 2002, a operadora de telefonia celular **TIM/Maxitel** levou seus voluntários para um mutirão de pintura no Hospital da Baleia, em Belo Horizonte, junto com um grupo da **Fundação Belgo-Mineira**. A eles juntaram-se alguns funcionários do próprio hospital, totalizando 100 voluntários. Com tintas e materiais doados por outras três empresas, eles pintaram mais de mil metros quadrados de parede. Era o **Dia V** (de “voluntariado”).*

*O mutirão teve um efeito estimulante sobre o espírito voluntário e a capacidade de mobilização interna. Despertou uma energia coletiva de grande valor; que se espalhou até entre os empregados que não haviam participado. O trabalho em conjunto dos voluntários propiciou um importante estreitamento de laços entre as duas empresas.*

### DIA V — TIM/MAXITEL E FUNDAÇÃO BELGO-MINEIRA

#### TIM/MAXITEL

Contato: Maurício Bianco  
mbianco@maxitel.com.br  
Telefone: (31) 3298-7713

#### FUNDAÇÃO BELGO-MINEIRA

Contato: Leonardo Gloor  
leonardo.gloor@belgo.com.br  
Telefone: (31) 3219-1272



*Consultoras da Natura auxiliam na manutenção de projetos de melhoria do ensino público*



## Mobilizando a estrutura de negócio

*O programa **Crer para Ver**, realizado desde 1995 pela **Natura Cosméticos** e pela **Fundação Abrinq**, é um exemplo de aliança estratégica entre uma empresa e uma instituição sem fins lucrativos. Mas, sobretudo, é uma demonstração prática de como mobilizar a estrutura de negócio em benefício de um projeto social.*

*A proposta do **Crer para Ver** é apoiar projetos de melhoria do ensino na escola pública, fornecendo não apenas recursos financeiros para sua execução como também suporte técnico, avaliação e acompanhamento.*

*Para gerar os recursos necessários a esses projetos, a Natura criou um portfólio de produtos cuja renda é revertida para o programa. São produtos que não competem com a linha da empresa, mas ajudam a complementá-la: embalagens, camisetas, canecas, canetas e cartões para acompanhar presentes, por exemplo.*

*A venda desses produtos é feita com a participação voluntária das “consultoras de beleza”, denominação da Natura para as vendedoras de seus cosméticos. Formando uma rede de 300 mil consultoras, elas disponibilizam seu tempo e conhecimentos, abrindo mão do lucro na venda dos produtos **Crer para Ver**.*

*Com os recursos arrecadados, a Natura e a Fundação Abrinq já apoiaram 144 projetos, em 21 estados brasileiros. O maior deles é o que se desenvolve na Chapada Diamantina, no interior da Bahia, envolvendo 911 escolas de 12 municípios. Além da capacitação de professores, inclui a recuperação das tradições locais, levando para as salas de aula os cantos, danças e histórias da região.*

**PROGRAMA CRER PARA VER —  
NATURA COSMÉTICOS E FUNDAÇÃO ABRINQ**

<http://www.fundabrinq.org.br/crerparaver>

Contato: Solange Rúbio  
solangerubio@natura.net  
Telefone: (11) 4147-8642

## A divulgação: necessidades, oportunidades e riscos

Não há como engajar os empregados no combate à fome sem uma estratégia de comunicação que, no mínimo, ajude a mobilizá-los. Além disso, a visibilidade interna é fundamental para:

- Valorizar e reconhecer os esforços e idéias de quem participa;
- Tornar o projeto conhecido pelo público interno da empresa, angariando simpatia e ampliando sua base de sustentação;
- Divulgar a causa do combate à fome.

É igualmente necessário um trabalho de comunicação voltado para a população beneficiada, que informe as intenções da empresa e de seus empregados e faça com que as pessoas os recebam bem e colaborem com eles. Além disso, de acordo com o projeto, será preciso produzir materiais especiais de divulgação com diversas finalidades: captar fundos, apresentar-se a parceiros potenciais, prestar contas aos financiadores etc.

São formas de divulgação fundamentais para o projeto e para seu funcionamento, sem as quais ele terá dificuldade em sobreviver. Mas há outro aspecto ligado à comunicação e relacionado aos ganhos de imagem da empresa que suscita questões ainda mais complexas.

## Compromisso com a sociedade

Quando se fala em divulgar a atuação social, há empresas que levam ao extremo o seu pudor com o assunto, definindo como política “não se fazer marketing com essa área”.

Esse medo de “conspurar” a ação comunitária acaba sendo contraproducente, pois evita que ela se estabeleça em bases sólidas. A divulgação, além de atender a um interesse legítimo da empresa em reforçar sua imagem, também leva a um compromisso maior, o que possibilita o acompanhamento da sociedade sobre as ações. É mais difícil voltar atrás quando a ação que a empresa realiza foi divulgada, seja em seu balanço social, seja por comunicação publicitária.

Mas há também quem coloque a visibilidade acima de qualquer outro propósito, agindo de modo oportunista e fazendo um “barulho de mídia” absolutamente desproporcional à importância do projeto social. Essa pode ser uma excelente maneira de jogar dinheiro fora, pois as informações circulam, o oportunismo aparece e a empresa cai no descrédito.


O marketing envolvendo ações sociais precisa sempre ser examinado com cuidado e nunca deve ser responsabilidade exclusiva do departamento comercial. Quem pensa a empresa estrategicamente, incluindo a área de ação social, não pode ficar de fora, por exemplo, de campanhas publicitárias que vinculem a venda de produtos a uma determinada causa ou propósito de interesse social.

O Programa Fome Zero torna esse debate muito oportuno. Com a repercussão e com o índice de aprovação obtidos, ele rapidamente passou a integrar as estratégias de marketing, passando a ser utilizado como alavanca para vender qualquer produto ou serviço. Cabe aos profissionais da área fazer o balanço dessa estratégia, pensando não apenas nos ganhos de curto prazo como também nos efeitos duradouros sobre a imagem e a credibilidade da empresa.

É preciso considerar, sobretudo, que o combate à fome está mobilizando energias e gerando uma imensa rede de solidariedade por todo o país. E que a grande oportunidade criada por movimentos dessa envergadura, para empresas e pessoas, está simplesmente em poder participar dele, em contribuir para a construção de um novo Brasil, em ajudar a mudar a História.



# ANEXOS



Como organizar uma campanha

Questões legais do trabalho voluntário

Lei do Voluntariado

O combate à fome na internet

Voluntariado empresarial na internet

Referências bibliográficas

# COMO ORGANIZAR UMA CAMPANHA

Campanha é uma ação pontual de mobilização, que pode se renovar periodicamente. Na empresa, é sempre uma excelente estratégia para se iniciar o processo de engajamento do público interno em determinada causa.

Em matéria de combate à fome, a mais comum é a campanha de coleta e distribuição de alimentos. Mas há outras ações em formato de campanha que também podem contribuir direta ou indiretamente para a segurança alimentar. Alguns exemplos:

- Além de alimentos, arrecadar roupas, remédios, fraldas geriátricas, brinquedos para crianças e bijuterias para as idosas de um asilo;
- Promover campanhas de orientação, mobilizando os empregados para divulgar informações de interesse nutricional — um novo hábito alimentar, normas de higiene etc;
- Realizar campanhas contra cigarro, álcool, drogas;
- Apoiar moradores de rua com encaminhamento para instituições e ações de recepção, como cadastramento, corte de cabelo, fornecimento de roupas etc.

## Sua importância

Além de ajudar a minorar problemas, as campanhas despertam o espírito de participação e solidariedade, podendo ser o ponto de partida para ações de caráter permanente. Geram uma energia que se espalha por toda a empresa, melhorando o clima organizacional e estimulando a atuação em equipe.

# Oito requisitos para uma campanha de sucesso

## 1) Liderança

O primeiro passo é formar um pequeno Comitê de Mobilização, com um coordenador que tenha espírito de liderança.

## 2) Uma ação relevante e mobilizadora

Verificar se a campanha atende a uma necessidade real da comunidade, se vai trazer um benefício concreto e perceptível ou se é mais uma ação igual a muitas outras que se fazem por aí.

## 3) Planejamento

Detalhar a campanha de modo claro e objetivo. Não esquecer de definir:

- Objetivos, público-alvo e resultados esperados;
- Cronograma das ações;
- Divisão de tarefas entre os membros do comitê;
- Número de pessoas que será necessário mobilizar;
- Habilidades que essas pessoas precisarão ter;
- Logística — locais de armazenamento, transporte e suprimentos.

## 4) Apoio externo

Não se faz uma campanha voltada para a comunidade sem o apoio das lideranças locais, instituições ou órgãos públicos. Portanto, é preciso planejar a ação em conjunto com esses parceiros, contar com sua colaboração e aprender com eles.

## 5) Divulgação

Internamente, utilizar meios como jornal interno, correio eletrônico, mural, cartazes e mensagens nos contracheques. Mas essa divulgação só deve ocorrer depois de a campanha ter sido detalhada e quando já estiver definido o modo como as pessoas poderão participar.

Externamente, divulgar na mídia local. Se possível, além de um *press release*, seria importante uma visita do comitê aos jornais, TVs e rádios, para pedir apoio.

## **6) Envolvimento dos dirigentes da empresa**

Nem sempre uma ação que a empresa deseja estimular recebe de fato o necessário apoio da hierarquia. Para obter o engajamento real de todos é preciso envolver os dirigentes, levá-los a participar da campanha. O exemplo pessoal do dono da empresa, dos diretores e principais executivos contagia positivamente.

## **7) Participação**

O sucesso de qualquer ação em uma empresa mede-se ainda pelo número de empregados que ela mobiliza. Portanto, mesmo que a campanha seja somente para arrecadar alimentos, é importante fazer com que as pessoas participem não apenas com doações, mas também com seu trabalho e entusiasmo. Assim, cabe ao Comitê de Mobilização:

- Definir tarefas para o máximo possível de pessoas;
- Motivar a participação e recrutar essas pessoas;
- Organizar uma sessão de orientação para elas;
- Acompanhar e supervisionar sua atuação.

## **8) Reconhecimento e prestação de contas**

Depois de terminar a campanha é importante:

- Divulgar seus resultados e prestar contas dos recursos utilizados;
- Fazer o reconhecimento dos participantes, com diplomas de participação, reportagem no jornal interno, almoço de confraternização;
- Avaliar a campanha, levantando acertos e erros, e definindo o que deve ser melhorado e como.



## QUESTÕES LEGAIS DO TRABALHO VOLUNTÁRIO

Do ponto de vista legal, o voluntariado no Brasil é regido pela **Lei do Serviço Voluntário** (*ver página 94*), um breve texto de 1998, com cinco artigos, cujo propósito é evitar que este tipo de atuação gere direitos trabalhistas passíveis de reclamação judicial. A lei estabelece que seja assinado um **Termo de Adesão**, capaz de deixar transparente a natureza voluntária e não remunerada do trabalho. Ao mesmo tempo, define serviço voluntário como **atividade prestada por pessoa física a entidade pública ou instituição privada sem fins lucrativos**.

Dessas disposições, conclui-se que o Termo de Adesão não pode ser firmado com a empresa, mesmo que esta organize e gerencie as equipes voluntárias. Naturalmente, quando a ação é feita para uma instituição sem fins lucrativos, é esta que deve assumir a celebração do Termo de Adesão. Da mesma forma, empresas que dispõem de um braço sociocultural (uma fundação, um instituto) podem alocar o programa de voluntariado nessa instituição, que, por não ter fins lucrativos, pode igualmente responsabilizar-se pelo Termo de Adesão.

Caso contrário, é necessário definir como operar o programa sem ferir a lei e, sobretudo, sem correr o risco de futuras reclamações trabalhistas. Uma maneira é adotar o modelo de Grupos Autônomos (*descrito na página 52*), pois nesse formato a empresa apóia (e em alguns casos até dirige os esforços), mas ela própria não organiza as ações, eliminando assim eventuais interpretações de que os voluntários estariam “trabalhando” para ela.

Será interessante que o departamento jurídico de cada empresa produza um documento que contenha as diretrizes da política de voluntariado — que disponha sobre horário flexível ou liberação em horário de trabalho, que deixe claro qual será o alcance do envolvimento e do apoio da empresa, que explicita os mecanismos que serão usados para enfrentar os riscos de saúde e segurança e a responsabilidade civil no decurso das atividades voluntárias dentro e fora do horário de trabalho e que defina outros detalhes de interesse comum.

Assinado com testemunhas, esse documento facilita a compreensão do escopo do trabalho e dos limites das responsabilidades dos voluntários e da empresa, assegura a informação e a liberdade de participação do empregado, ajuda a defender a empresa de interpretações errôneas ou mal-intencionadas no futuro, enfim, profissionaliza as relações entre empregados e empresa com relação ao programa de voluntariado.

# LEI DO VOLUNTARIADO

## **Lei nº. 9.608, de 18 de fevereiro de 1998**

*Publicada no Diário Oficial da União, em 19 de fevereiro de 1998*

*Artigo 1º.* — Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade.

*Parágrafo Único:* O serviço voluntário não gera vínculo empregatício nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

*Artigo 2º.* — O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objeto e as condições do seu exercício.

*Artigo 3º.* — O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

*Parágrafo Único:* As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

*Artigo 4º.* — Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

*Artigo 5º.* — Revogam-se as disposições em contrário.

# O COMBATE À FOME NA INTERNET

## Programa Fome Zero

Desde o lançamento do Programa Fome Zero, surgiram alguns sites na internet voltados para a informação e articulação das ações definidas pelo programa.

[www.fomezero.org.br](http://www.fomezero.org.br)

Site criado por iniciativa do Instituto Ethos para servir como referência às ações da sociedade civil pela segurança alimentar e combate à fome.

[www.fomezero.gov.br](http://www.fomezero.gov.br)

Site oficial do Programa Fome Zero, criado e mantido pelo governo federal.

[www.presidencia.gov.br/mesa](http://www.presidencia.gov.br/mesa)

Site do Ministério Extraordinário de Segurança Alimentar e Combate à Fome (Mesa), boa fonte para consulta da legislação sobre o tema, entre outras informações.

## Central de Atendimento

**0800-707 2003**

É o Fome Zero por telefone. Indica como fazer doações e dá outras informações sobre o programa.

## Ação da Cidadania

Diversos comitês do movimento criado por Betinho em 1993 têm seu próprio site na internet. Alguns deles:

[www.acaodacidania.org.br](http://www.acaodacidania.org.br)

Comitê de São Paulo

[www.acaodacidania.com.br](http://www.acaodacidania.com.br)

Comitê do Rio de Janeiro

[www.acaominas.com.br](http://www.acaominas.com.br)

Comitê de Minas Gerais

[www.coeptbrasil.org.br](http://www.coeptbrasil.org.br)

Comitê que congrega grupos de voluntários de empresas estatais (algumas hoje privatizadas).

## Bancos de Alimentos

[www.mesabrasil.sesc.com.br](http://www.mesabrasil.sesc.com.br)

Site criado pelo Serviço Social do Comércio (Sesc) para dar suporte à rede de bancos de alimentos da instituição. Dá acesso aos sites dos bancos de alimentos do Sesc nos estados: Mesa São Paulo, Banco Rio de Alimentos, Banco de Alimentos Sesc Pernambuco e Amigos do Prato (Ceará).

# VOLUNTARIADO EMPRESARIAL NA INTERNET

## Voluntários das Gerais

[www.fiemg.com.br/cidadania](http://www.fiemg.com.br/cidadania)

O site da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg), disponibiliza as informações sobre voluntariado empresarial produzidas por seu programa Voluntários das Gerais. Clicando em “Projetos & Parcerias”, encontra-se uma página dedicada ao Mesa Minas, o Banco de Alimentos do Sesi de Minas Gerais.

## Portal do Voluntário

[www.portaldovoluntario.org.br](http://www.portaldovoluntario.org.br)

Site do Programa Voluntários da ONG Comunitas (continuadora do Comunidade Solidária). Informações sobre voluntariado em geral, incluindo voluntariado empresarial. Dá acesso aos sites dos diversos centros de voluntários espalhados pelo Brasil.

## Centro Nacional de Voluntariado do Canadá

[www.volunteer.ca/volcan/eng/volincan/employ-support.php?display=2,0,4](http://www.volunteer.ca/volcan/eng/volincan/employ-support.php?display=2,0,4)

Informações sobre voluntariado em geral. Acesso gratuito a uma interessante pesquisa realizada em 2000 sobre voluntariado nas empresas canadenses.

## Points of Light Foundation

[www.pointsoflight.org/organizations/corporations.cfm](http://www.pointsoflight.org/organizations/corporations.cfm)

Site da fundação americana Points of Light Foundation & Volunteer Center National Network. Oferece diversos materiais de apoio às empresas para a organização de programas de voluntariado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GALIANO DE CORULLÓN, M. B.; MEDEIROS FILHO, B. *Voluntariado na Empresa: Gestão Eficiente da Participação Cidadã*. Minas Gerais: Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais / Sesi e Fundação Peirópolis, 2002.

INSTITUTO ETHOS. *Como as Empresas Podem Implementar Programas de Voluntariado*. Instituto Ethos e Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, São Paulo, 2001.

BELIK, W. *Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome*. Ethos. São Paulo, 2003.

Realização

INSTITUTO  
**ETHOS**

EMPRESAS E  
RESPONSABILIDADE  
SOCIAL

BUSINESS AND SOCIAL  
RESPONSIBILITY

[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

Patrocínio Institucional



Patrocínio



Apoio Institucional

