

# Sustentabilidade

n.º 16

Publicação | BCSD Portugal | Setembro 2008 | Trimestral | Distribuição gratuita | [www.bcsdportugal.org](http://www.bcsdportugal.org)



## VOLUNTARIADO DE COMPETÊNCIAS

O voluntariado empresarial integra-se na visão que a empresa tem do seu papel na sociedade. Pensado na perspectiva do Desenvolvimento Sustentável, as formas de actuação com a comunidade estão a evoluir em torno da disponibilização de *know-how* relacionado com a área de negócio e das competências dos colaboradores. Cada vez mais, as acções de voluntariado, antigamente muito relacionadas com acções pontuais, estão a transformar-se em verdadeiros projectos, com objectivos mensuráveis, avaliações e benefícios óbvios quer para as associações, quer para as empresas.

### EVENTOS

#### YOUNG MANAGERS NA SUÍÇA

Pelo 2º ano consecutivo, o BCSD Portugal realizou o terceiro *workshop* YMT 2008, na sede do WBCSD, em Genebra. Este pretendeu promover uma troca de experiências entre as equipas que constituem, este ano, o projecto e os especialistas das várias áreas de actividade da organização. Foi também realizada uma visita à Nestlé.



### EDITORIAL

#### Voluntariado de Competências - Uma forma de transferência de conhecimento entre as organizações

O voluntariado de competências é um tema recente nos meios empresariais, que surgiu como forma de desenvolvimento e promoção da Estratégia de Responsabilidade Social das empresas.

Por Voluntariado de Competências entende-se a transferência de *know-how* através de voluntários com competências próprias, dirigidas às necessidades organizacionais e de funcionamento de organizações reconhecidas para integrar esses voluntários, de forma a fortalecer e melhorar a *performance* destas.

Através de acções de voluntariado, pretende-se proporcionar aos quadros das empresas uma oportunidade para aumentarem o seu conhecimento e a sua sensibilidade, na perspectiva das vantagens reais que trazem para o negócio e para as empresas que representam. Além disso, estas acções permitem potenciar as capacidades de interacção com os *stakeholders*, componente muito importante do modelo de gestão associado ao Desenvolvimento Sustentável.

Mais do que disponibilizar recursos financeiros, o Voluntariado de Competências é, sem dúvida, uma forma de transmissão de conhecimento que poderá fazer a diferença no funcionamento das Organizações e promover uma verdadeira interacção *win-win*.

Francisco de la Fuente Sánchez



**BCSD Portugal**  
Conselho Empresarial para o  
Desenvolvimento Sustentável



**Entrevista a Susana Fonseca**

Vice-presidente da Quercus - Associação Nacional de Conservação da Natureza

**QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS DIFICULDADES DE UMA ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL (ONG) QUANTO À SUA ORGANIZAÇÃO/GESTÃO?**

Uma ONG como a Quercus enfrenta desafios a diversos níveis, sendo alguns comuns a muitas organizações que se movimentam na mesma área de intervenção social e outros decorrentes da sua estrutura interna.

Tendo desde o seu início apostado numa estrutura descentralizada, a Quercus possui cerca de dezanove núcleos regionais espalhados por todo o país (incluindo nos territórios insulares – Madeira e São Miguel), três centros de recuperação de animais selvagens e três centros de educação ambiental. Possui ainda vários grupos de trabalho temáticos, todos eles funcionando com autonomia relativa. Enquanto estrutura decisória, a Direcção Nacional (DN) é responsável pela gestão e o Conselho de Representantes - onde, para além dos membros da DN, têm assento um representante de cada um dos Núcleos Regionais - é o órgão de aconselhamento estratégico da Associação.

A complexidade da estrutura de gestão e da estrutura a ser gerida, associada à distribuição espacial, à forte componente de voluntariado, às inúmeras solicitações a que é necessário responder, e à falta de pessoas com formação técnica em áreas próximas da gestão e contabilidade, aumentam os desafios quotidianos. Não obstante o grande contributo das novas tecnologias no potenciar da comunicação e troca de informação, quer ao nível dos dirigentes, quer com o exterior (incluindo com os associados), existem importantes desafios. Estes prendem-se com garantir o cumprimento de regras básicas de funcionamento, comunicação e participação a nível interno, desenvolver novas formas de relacionamento com os associados e apoiantes, e otimizar processos internos de gestão da Associação.

**COMO VÊ O CRESCIMENTO DA QUERCUS APÓS O ENVOLVIMENTO NUM PROJECTO DE VOLUNTARIADO DE COMPETÊNCIAS?**

Um projecto como o que nos foi proposto pelo BCSD é uma excelente oportunidade para uma organização que está centrada, essencialmente, nos seus objectivos estatutários - neste caso de protecção do ambiente - poder integrar conhecimentos de outras áreas profissionais no

sentido de melhorar o seu funcionamento. Além de grande parte dos recursos humanos – voluntários e profissionais – terem formação ou um particular interesse pelo ambiente, mesmo quando as formações são em áreas relevantes para a gestão quotidiana da Associação (por exemplo em gestão ou contabilidade), a tendência é para que a sua colaboração com a Quercus se cinja à componente ambiental, procurando cortar com a sua ocupação profissional quotidiana. As constantes solicitações na área do ambiente, a falta de sensibilidade de muitos dos dirigentes regionais, mas também nacionais, para as questões de gestão, associadas ao facto de ter poucas pessoas a pensar sobre como otimizar a gestão de toda a estrutura, faz com que projectos desta natureza possam representar um enorme salto qualitativo para uma organização como a Quercus. Falamos de um salto essencialmente qualitativo por se tratar de uma aprendizagem, de uma sensibilização para a necessidade de contar com apoio profissional em áreas não directamente ligadas aos objectivos estatutários da Quercus, mas que podem proporcionar uma melhor gestão dos recursos disponíveis, sejam eles humanos, financeiros ou de tempo, potenciando a acção da Associação naquelas que são as suas áreas prioritárias de intervenção. Poder contar com um amplo levantamento de base sobre as necessidades da Associação, bem como o envolvimento com pessoas experientes em cada uma das áreas identificadas como prioritárias para a melhoria do funcionamento da Quercus, permitirá resolver problemas de longa data, agilizar procedimentos e libertar recursos de diversa ordem para os objectivos principais da Associação.

**QUAIS AS LIÇÕES APRENDIDAS?**

Uma vez que o projecto irá agora entrar na fase de implementação das soluções preconizadas pela KPMG, após o levantamento realizado, as lições aprendidas até agora são apenas referentes à primeira parte do projecto.

Através do levantamento realizado foi possível perceber que é urgente alterar alguns procedimentos fazendo uso de soluções tecnológicas que permitem reduzir os recursos humanos e financeiros afectos a determinadas tarefas. Também ficou claro que existem áreas onde é muito importante reforçar o apoio técnico, particularmente em áreas directamente ligadas à gestão e contabilidade.

Ao mesmo tempo que o levantamento realizado pela KPMG decorria, já estavam a ser implementadas algumas soluções, nomeadamente o reforço na área da contabilidade. Foi interessante perceber que algumas soluções preconizadas nesta área foram ao encontro quer daquilo que a Quercus solicitou à nova empresa de contabilidade, quer dos alertas e conselhos que a própria empresa nos tinha feito chegar.

A fase de implementação será, sem dúvida, mais uma oportunidade para continuar o processo de aprendizagem entretanto iniciado, bem como para concretizar as melhorias preconizadas, permitindo uma avaliação posterior mais consequente e fundamentada sobre todo o projecto que nos foi proposto pelo BCSD.

Para mais informações, consulte [www.bcsdportugal.org](http://www.bcsdportugal.org)

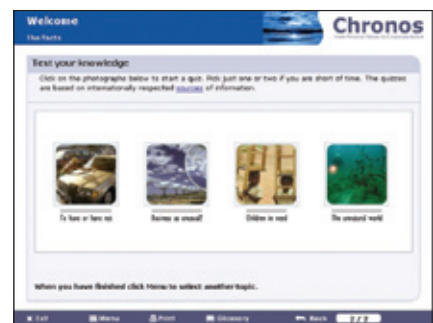
**Novos membros do BCSD Portugal**



**Lançamento Chronos**

Foi lançado no passado dia 29 de Setembro a versão portuguesa da Ferramenta de Desenvolvimento Sustentável – Chronos.

Esta é uma ferramenta de *e-learning* desenvolvida pela Universidade de Cambridge e pelo WBCSD, para aumentar o conhecimento sobre o conceito de Desenvolvimento Sustentável dos colaboradores das empresas. Este programa baseia-se na experiência de grandes empresas mundiais e encontra-se disponível em quatro línguas.



Para mais informações, consulte [www.sdchronos.org](http://www.sdchronos.org)

# O voluntariado de competências, uma forma sustentável de abordar o voluntariado empresarial

**... O VOLUNTARIADO EMPRESARIAL NÃO É ESTRATÉGICO PARA A SUSTENTABILIDADE, MAS DEVE SER PENSADO ESTRATEGICAMENTE SE A EMPRESA ACREDITAR QUE FAZ PARTE DO SEU PAPEL NA SOCIEDADE.**

Uma primeira abordagem deveria começar com uma questão: qual é o papel da empresa na Sociedade? Não existe resposta certa, mas a origem da resposta deve vir do topo: a Direcção da empresa deve assumir qual a sua visão das relações entre a organização empresarial e a comunidade. O primeiro passo é sempre estratégico: como vamos posicionar a empresa na sociedade e, a partir daí, faz ou não sentido desenvolver um programa de voluntariado empresarial? Nessa altura, é preferível prolongar a reflexão, entender a problemática e os riscos associados:

... PROBLEMÁTICAS	... RISCOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os programas de voluntariado consomem tempo. Nem sempre é fácil nem “popular” libertar um colaborador para uma acção que não esteja relacionada com objectivos imediatos da empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O maior risco é a desmotivação progressiva, a incapacidade em acompanhar projectos de médio prazo. É por esta razão que muitos programas acabam por se resumir a acções anuais de meio-dia ou dia inteiro, em que a actuação é muito pontual e serve mais como <i>team buiding</i> ou acção de charme junto dos <i>media</i>, sem que o benefício para a comunidade seja francamente relevante</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>O aspecto “voluntário” remete para a ideia de que a escolha do programa deve ser feita pelos colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regra geral, as causas escolhidas são as mais mediáticas, as ONG sempre as mesmas, não havendo uma clara diferenciação e posicionamento da empresa. Ou seja, a empresa faz o que qualquer outra podia fazer</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>O programa de voluntariado empresarial é um programa montado num contexto profissional. Deve ser eficiente, ter uma avaliação, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>É preciso entrar numa lógica de projecto: identificar o contexto, as necessidades e urgências da comunidade, de que forma a empresa pode responder com maior eficiência. Como vamos medir os resultados quer para a empresa, quer para a comunidade?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>O voluntariado por si só não resolve todas as questões ligadas com os impactes na empresa em termos de sustentabilidade; é raramente estratégico quando se fala em mitigar os impactes mais negativos das empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por vezes o excesso de comunicação em torno das acções de voluntariado descredibiliza as empresas, sobretudo porque estas acções raramente têm a ver com o seu negócio, com a sua área de actuação e com os seus impactes. Quanto mais longe a actuação estiver da empresa, maior é o risco de esta ser associada à prática de <i>greenwashing</i></li> </ul>

**... O VOLUNTARIADO DE COMPETÊNCIAS – A FORMA SUSTENTÁVEL DO VOLUNTARIADO**

Quando a empresa tem uma estratégia de sustentabilidade, o programa de voluntariado deve contribuir para responder aos desafios da empresa em matéria de Desenvolvimento Sustentável e valorizar as competências da empresa. É o primeiro nível do voluntariado de competências, que cruza a actuação dos colaboradores ao nível da comunidade, com a área de negócio e de conhecimento da empresa. Exemplos disso são a disponibilização gratuita, para ONGs, de serviços de transporte pelas empresas de logística, a cedência de nutricionistas por parte de empresas agro-alimentares para elaborar ementas equilibradas e acessíveis para os lares, as formações em informática proporcionadas por empresas de TI, as auditorias financeiras ou de RH desenvolvidas por gabinetes de consultoria, etc.. Este tipo de abordagem inscreve claramente o programa de voluntariado dentro do *core business* e legitima a actuação da empresa quer interna, quer externamente, como uma acção que acrescenta valor em matéria de imagem e que até pode contribuir para pensar em novos produtos e novos segmentos de clientes.

O segundo nível do voluntariado de competências tem a ver com as competências próprias dos colaboradores da empresa que podem ser úteis às ONGs: conhecimentos em recursos humanos, em informática, em *marketing*, são essenciais para uma maior profissionalização e desenvolvimento. Nestes casos, os projectos podem perder alguma visibilidade (não é tão fácil passar para os *media*) mas os benefícios para os colaboradores mantêm-se muito relevantes em termos de auto-estima, de motivação e da visão que têm sobre a empresa.

O ideal é quando os dois níveis se cruzam, criando uma imagem diferenciadora quer ao nível da empresa, quer ao nível dos indivíduos, com uma forte coesão entre as políticas da empresa relacionadas com o Desenvolvimento Sustentável e, por exemplo, as políticas de recursos humanos e de actuação na comunidade.

**... O QUE É O VOLUNTARIADO EMPRESARIAL**

“Um conjunto de acções realizadas por empresa, ou qualquer forma de apoio ou incentivo dessas empresas que visem o envolvimento dos seus colaboradores, disponibilizando o seu tempo e competências em acções voluntárias na comunidade.”

In Como Implementar Projectos de Voluntariado Empresarial – GRACE/Instituto Ethos  
[www.grace.pt](http://www.grace.pt)

**... OS PRIMEIROS PASSOS**

- Criação de uma equipa de trabalho transversal (RH, *marketing*, relações institucionais, ambiente, etc.) – Prever sessão de formação sobre voluntariado empresarial
- Elaboração da estratégia de voluntariado e primeiro diagnóstico: como se vai articular a estratégia de sustentabilidade com as diferentes políticas da empresa; quais são as questões importantes para a sociedade/comunidade; como se cruzam com os desafios e competências da empresa, etc.
- Escuta das partes interessadas – ONGs locais ou nacionais – diagnóstico de necessidades
- Escuta das partes interessadas – colaboradores - para ajudar a definir mais especificamente a associação e o projecto, assim como identificar voluntários
- Escolha do(s) projecto(s), identificação do tempo que deverá ser alocado, aprovação, plano de trabalho, objectivos e escolha do tipo de avaliação

## CASO

# KPMG em Portugal e a participação no projecto “Equipas de Gestão Solidárias”

A KPMG, através dos seus serviços de assessoria, desempenha um papel activo no suporte a mudanças positivas nas organizações, com o intuito de promover junto destas uma maior rentabilidade. Acreditamos que a responsabilidade social deverá estar enraizada nos objectivos estratégicos de todas as grandes organizações e estamos comprometidos em produzir um impacto real junto da comunidade em que operamos. Neste sentido foi com imensa satisfação que integrámos o programa de “Equipas de Gestão Solidárias” de apoio a ONGs, promovido pelo BCSD Portugal.

É entendimento deste programa que as ONGs se deparam recorrentemente com problemas de escassez e coordenação de recursos - humanos e financeiros - o que limita a capacidade das mesmas em alargar as suas áreas de intervenção. Neste sentido, é objectivo deste programa fomentar a colaboração com empresas especializadas, de forma a gerar a transferência de *know-how* e, simultaneamente, proporcionar a oportunidade a estas organizações de contribuírem de forma mais efectiva para a resolução dos problemas sociais e ambientais existentes.

O projecto em causa visou a colaboração entre a KPMG e a Quercus – Associação Nacional de Conservação da Natureza, através de um diagnóstico a áreas funcionais, para discutir as principais preocupações desta Associação: Gestão de Sócios; Tesouraria e Contabilidade; Comunicação Interna e Externa; Recursos Humanos e Fiscalidade. Esta Associação tem como principal objectivo prestar um serviço de esclarecimento e intervenção à comunidade, em matérias de âmbito ambiental, tema cada vez de maior sensibilidade e consciência social.

A abordagem estruturada da KPMG, através da ferramenta de avaliação da operação actual Quickscan, com o consequente desenho dos diferentes processos, permitiu identificar um conjunto de recomendações de melhoria que foram alvo de hierarquização de acordo com o impacto na associação e a sua dificuldade de implementação. Após reuniões de acompanhamento, estas oportunidades de melhoria foram alvo de debate e validação por parte dos responsáveis da Quercus, estando estes incumbidos pela implementação das mesmas, com o apoio e suporte da KPMG para o esclarecimento de dúvidas que pudessem surgir.

Em termos de principais conclusões do relatório que foi elaborado, verifica-se que estas oportunidades de melhoria estão concentradas essencialmente na vertente de estabelecimento de processos e sistemas devidamente documentados e planeados, que permitirão ainda uma maior agilização destes, bem como na tomada de decisão, que se quer cada vez mais eficaz.

A KPMG orgulha-se de ter participado neste projecto e de ter contribuído, juntamente com o BCSD, para o estabelecimento de novas metodologias e abordagens de gestão de uma ONG.



Nuno Gonçalo Oliveira | KPMG Advisory – Consultores de Gestão, Lda.



## ACTUALIDADES

### Calendário de *workshops* a realizar

#### “Ecoeficiência”

8 de Outubro - Porto



#### “Eficiência Energética”

29 de Outubro - Lisboa



#### “Inovação para a Sustentabilidade”

30 de Outubro - Lisboa



#### “Stakeholders: envolver e comunicar”

20 de Novembro – Lisboa



#### “Como Elaborar um Relatório de Sustentabilidade”

16 de Outubro - Porto / 3 de Dezembro - Lisboa



#### “Desenvolvimento Sustentável: os primeiros passos”

25 de Novembro - Lisboa



#### Lançamento da versão portuguesa da publicação “Biocombustíveis”

O BCSD Portugal, com o patrocínio da CUF, publicou a versão portuguesa da publicação Biocombustíveis do WBCSD. Esta publicação dá um panorama geral sobre a produção e utilização de biocombustíveis, com especial foco no sector dos transportes. Descreve também os biocombustíveis de primeira e segunda geração e explora o seu potencial como possível substituto dos combustíveis fósseis.



Ficha técnica | Edição



BCSD Portugal  
Conselho Empresarial para o  
Desenvolvimento Sustentável

Redacção, Design e Produção



SAIR DA CASCA  
CONSULTORIA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL  
www.sairdacasca.com

Coordenação: Luís Rochartre | Susana Azevedo

Tiragem: 500 exemplares

Propriedade

BCSD Portugal | Av. de Berna, 11 - 8º | 1050-036 Lisboa | Portugal  
Tel.: (+351) 21 781 90 01 | Fax: (+351) 21 781 91 26  
E-mail: info@bcdsportugal.org  
www.bcdsportugal.org