

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

FABÍOLA MACIEL SARUBBI

**OS SABERES NECESSÁRIOS AOS VOLUNTÁRIOS DE ORGANIZAÇÕES DO
TERCEIRO SETOR ATUANTES NA ÁREA DA SAÚDE – HIV/AIDS**

**FLORIANÓPOLIS
2008**

FABÍOLA MACIEL SARUBBI

**OS SABERES NECESSÁRIOS AOS VOLUNTÁRIOS DE ORGANIZAÇÕES DO
TERCEIRO SETOR ATUANTES NA ÁREA DA SAÚDE – HIV/AIDS**

Dissertação apresentada como requisito à obtenção do grau de Mestre em Administração, Curso de Mestrado Profissional em Administração, Área de Concentração: Gestão Estratégica das Organizações, Linha de Pesquisa: Gestão de Inovações e Tecnologias Organizacionais.

Orientadora: Prof^ª. Graziela Dias Alperstedt, Dr^ª.

**FLORIANÓPOLIS
2008**

FABÍOLA MACIEL SARUBBI

**OS SABERES NECESSÁRIOS AOS VOLUNTÁRIOS DE ORGANIZAÇÕES DO
TERCEIRO SETOR ATUANTES NA ÁREA DA SAÚDE – HIV/AIDS**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração, na área de concentração: Gestão Estratégica das Organizações, linha de pesquisa: Gestão de Inovações e Tecnologias Organizacionais, e aprovada em sua forma final pelo Curso de Mestrado Profissional em Administração da Universidade do Estado de Santa Catarina, em 20 de julho de 2008.

Prof. Mário César Barreto Moraes, Dr.
Coordenador de Mestrado

Apresentada à Comissão Examinadora, integrada pelos professores:

Prof.^a Graziela Dias Alperstedt, Dr.^a
Orientadora

Prof.^a Simone Ghisi Feuerschütte, Dr.^a
Membro Interno

Prof.^a Maria da Graça dos Santos Dias
Membro Externo

“Precisamos quebrar o silêncio, banir o estigma e a discriminação e assegurar a inclusão total das pessoas na luta contra a aids”.

Nelson Mandela

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho, primeiramente, ao meu pai, exemplo de vida, que nunca mediu esforços para que a educação estivesse presente em minha vida. Educação esta traduzida pela vida escolar e posteriormente acadêmica e a educação no aspecto singular da palavra, na vivência, nos costumes, nos valores, desde meu nascimento, devidamente transmitidos. Principalmente, o ensinamento de amor e respeito ao próximo, que busco dia após dia praticar, como ele lindamente o faz.

Esta pesquisa também é dedicada aos meus irmãos, meus familiares, especialmente ao tio Nicodemos, que me criou, que passou praticamente todos os anos da minha formação, enquanto pessoa, ao meu lado. Muito do que sou, do que conquistei e daquilo que ainda irei conquistar é também por seu mérito, por sua persistência e educação diárias. Sem dúvida uma pessoa deveras importante em minha vida, pela qual nutro um amor singular.

À minha mãe que, onde quer que esteja, tenho certeza está orgulhosa da filha que colocou no mundo.

E por fim, a minha grande amiga, exemplo de mulher, por que não dizer “mãe”, Graziela Dias Alperstedt, quem orientou exaustivamente este trabalho. Quem soube compreender todas angústias, indagações, transformações que este mestrado causou, de maneira positiva, em minha vida.

A todos vocês,
meu muito obrigada.

AGRADECIMENTOS

- Ao Mestrado Profissional da ESAG/UDESC pela oportunidade que me foi proporcionada e na confiança depositada.
- À Professora Doutora Graziela Dias Alperstedt, orientadora desta pesquisa, pelas contribuições e apoio durante a realização deste trabalho, bem como pela sua amizade, carinho, dedicação e exemplo de vida;
- À Professora Doutora Simone Ghisi Feuerschütte, pela co-orientação do presente trabalho e amizade, desde o momento em que nos conhecemos;
- Às Instituições que colaboraram intensivamente à realização do trabalho;
- Aos voluntários que cederam parte do seu tempo para a realização das entrevistas, por sua colaboração e receptividade;
- À Professora Doutora Maria da Graça dos Santos Dias, pelo aceite do convite em participar da banca examinadora como membro externo;
- Aos colegas do curso de mestrado, em especial aqueles que estiveram mais presentes: Márcia, Cláudia, Mônica, Carol, Sílvio, Adalto, Geovane e Paulo;
- Às amigas Cíntia e Ingrid que exaustivamente me fizeram companhia na biblioteca; ainda à Cíntia que ajudou na formatação da presente pesquisa e a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho;
- A minha família e amigos que souberam ser pacientes e carinhosamente toleraram minha ausência no decorrer do mestrado e mais intensivamente na elaboração da presente dissertação.

RESUMO

SARUBBI, Fabíola Maciel. **As competências dos voluntários de organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Grande Florianópolis.** 2008, 211 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Mestrado Profissional em Administração, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, SC. 2008.

A presente pesquisa partiu de reflexões teóricas que preconizam uma visão dinâmica das competências, observadas como o resultado da ação do profissional. O objetivo geral do estudo foi analisar as competências necessárias aos voluntários que atuam no segmento de saúde em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Região da Grande Florianópolis. Os elementos metodológicos corresponderam à natureza qualitativa e exploratória da pesquisa, cujos procedimentos adotados como estratégias de investigação foram a entrevista focada para coleta de dados primários e a pesquisa documental para os dados secundários. A configuração das competências e os saberes mobilizados para sua expressão foram estruturados segundo a categorização simples. A interpretação das competências e dos múltiplos saberes que as sustentam e são mobilizados pelos voluntários demonstraram que os voluntários das organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids apresentam a vinculação entre os construtos competência dos voluntários e o contexto no qual os mesmos estão inseridos, mediados pelo surgimento dos eventos críticos ou situações complexas a serem enfrentados pelos sujeitos.

Palavras-Chave: Competência humana; voluntário; HIV; terceiro setor.

ABSTRACT

The following research started from theoretic reflections that recommend a dynamic vision of the competences, observed as the result of the professional's act. The general goal of the study was to analyse the necessary competences of the volunteers that work at the health division at third section organizations related to HIV/Aids in Great Florianópolis Region. The methodologic elements corresponded to the qualitative and exploratory nature of the research, whose procedures adopted as investigation strategies were the interview focused on the assessment of primary data and the documental research for secondary data. The configuration of the competences and knowledge mobilized for its expression were structured following the contents analysis. The interpretation of the competences and the multiple knowledge they sustain and are mobilized by the volunteers showed that the volunteers at the organizations of the third section related to HIV/Aids showed the connection between the idea volunteer's competence and the context in which the same are put, mediated by the arise of critical events or complex situations to be faced by the subjects.

Keywords: Human's Competences; volunteer; HIV; third sector.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - As três dimensões da competência	59
Figura 2 - A Mobilização Profissional.....	62
Quadro 1 - Abrangência e características dos três setores.	23
Quadro 2 - Elementos definidores do Terceiro Setor	26
Quadro 3 - Gestão no Terceiro Setor – Drucker, Hudson, Tenório.....	37
Quadro 4 - Conceitos de competências.	57
Quadro 5 - Os diversos saberes incorporados ao profissional.....	64
Quadro 6 - Diversos tipos de saberes e de saber-fazer mobilizáveis.....	68
Quadro 7 - Projetos desenvolvidos pelo GAP/SC	88
Quadro 8 - Consolidação das dificuldades identificadas no GAP/SC	99
Quadro 9 - Os saberes dos voluntários do GAP/SC.....	107
Quadro 10 - Projetos desenvolvidos pela FAÇA.....	110
Quadro 11 - Consolidação das dificuldades identificadas na FAÇA.....	126
Quadro 12 - As competências individuais dos voluntários da FAÇA	152
Quadro 13 - Projetos desenvolvidos pelo Programa Sinal Verde	153
Quadro 14 - Consolidação das dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	164
Quadro 15 - Os saberes e os recursos dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids	192
Tabela 1 - Tempo de Funcionamento e Atuação das Organizações	29
Tabela 2 - Concentração de Organizações por Região Geográfica	30
Tabela 3 - Porte das Organizações.....	31
Tabela 4 - Ocupação de Mão-de-Obra nas Organizações.....	32
Tabela 5 - Área de Atuação das Organizações e Período de Fundação.....	33
Tabela 6 - Distribuição de Voluntários por Área de Atuação	47
Tabela 7 - Distribuição de Voluntários por Área de Trabalho	48
Tabela 8 - Distribuição de Voluntários por Estado.....	49
Tabela 9 - Distribuição de Voluntários por Idade	50

LISTA DE ABREVIATURAS SIGLAS

AIDS	<i>Acquired Immunodeficiency Syndrome</i>
DST	Doença Sexualmente Transmissível
HIV	<i>Human Immunodeficiency Virus</i>
ONG'S	Organizações não-governamentais
ONG/AIDS	Organizações não-governamentais ligadas ao HIV/Aids
SIDA	Síndrome da Imunodeficiência Adquirida

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	14
1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	16
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	18
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.4 JUSTIFICATIVA.....	19
1.5 ESTRUTURA DA PESQUISA.....	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 TERCEIRO SETOR: CONCEITOS E DELIMITAÇÃO	22
2.1.1 PERSPECTIVA DO TERCEIRO SETOR NO BRASIL.....	28
2.1.2 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO NO TERCEIRO SETOR.....	34
2.2 A ATUAÇÃO DE VOLUNTÁRIOS NO TERCEIRO SETOR.....	39
2.2.1 O HISTÓRICO DO VOLUNTARIADO	39
2.2.2 O TRABALHO VOLUNTÁRIO.....	41
2.2.3 VOLUNTARIADO NO BRASIL.....	46
2.3 A DINÂMICA DA COMPETÊNCIA: DEFINIÇÕES E DESCRIÇÃO DOS SABERES ..	51
2.3.2 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS	58
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	70
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	70
3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	72
3.3 POPULAÇÃO E UNIDADE DE ANÁLISE	73
3.4 COLETA DE DADOS.....	76
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	79
3.6 TERMOS CONSIDERADOS IMPORTANTES PARA A PESQUISA	81
3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	82

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	84
4.1 HISTÓRICO DO SURGIMENTO DAS ONG' S/AIDS NO BRASIL	84
4.2 GAPA/SC – GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO DA AIDS	87
4.2.1 DESCRIÇÃO DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS PELOS VOLUNTÁRIOS ATUANTES NO GAPA/SC	93
4.2.2 A ATUAÇÃO DOS VOLUNTÁRIOS DO GAPA/SC DIANTE DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS.....	99
4.2.3 OS SABERES DOS VOLUNTÁRIOS DO GAPA/SC.....	103
4.2.3.1 Os saberes utilizados para lidar com o contexto.....	103
4.2.3.2 Os saberes relacionados aos recursos	103
4.2.3.3 Os saberes do relacionamento entre os voluntários	104
4.2.3.4 Os saberes utilizados para lidar com metas e objetivos não tão claros.....	104
4.3 FAÇA – FUNDAÇÃO AÇORIANA PARA O CONTROLE DA AIDS.....	108
4.3.1 DESCRIÇÃO DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS PELOS VOLUNTÁRIOS ATUANTES NA FAÇA .	115
4.3.2 A ATUAÇÃO DOS VOLUNTÁRIOS DA FAÇA DIANTE DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS.....	126
4.3.3 OS SABERES DOS VOLUNTÁRIOS DA FAÇA	137
4.3.3.1 Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV	137
4.3.3.2 Os saberes para fazer que o material tenha importância na prevenção.....	139
4.3.3.3 Os saberes utilizados para conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição.....	139
4.3.3.4 Os saberes envolvidos para lidar com as dificuldade financeira.....	140
4.3.3.5 Os saberes utilizados para lidar com o preconceito	141
4.3.3.6 Os saberes envolvidos na metodologia de trabalho proposta.....	141
4.3.3.7 Os saberes envolvidos para trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos.....	142
4.4 PROGRAMA SINAL VERDE	153
4.4.1 DESCRIÇÃO DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS PELOS VOLUNTÁRIOS ATUANTES NO PROGRAMA SINAL VERDE.....	154
4.4.2 A ATUAÇÃO DOS VOLUNTÁRIOS DO PROGRAMA SINAL VERDE DIANTE DAS DIFICULDADES PERCEBIDAS.....	164
4.4.3 OS SABERES DOS VOLUNTÁRIOS DO PROGRAMA SINAL VERDE	175
4.4.3.1 Os saberes utilizados na comunicação	175
4.4.3.2 Os saberes utilizados na área financeira	175
4.4.3.3 Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários.....	176
4.4.3.4 Os saberes utilizados na relação entre alguns membros	177
4.4.3.5 Os saberes utilizados para aumentar a visibilidade da Organização	177
4.4.3.6 Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas	178
4.4.3.7 Os saberes para a manutenção dos voluntários	178

4.4.3.8 Os saberes para lidar com o não comparecimento do usuário	179
4.5 AS COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DOS VOLUNTÁRIOS QUE ATUAM EM ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR LIGADAS AO HIV/AIDS	187
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	194
5.1 RECOMENDAÇÕES.....	197
REFERÊNCIAS.....	198
APÊNDICE 1	203

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Há mais de vinte e cinco anos a humanidade convive com o HIV - *Human Immunodeficiency Virus* e a aids. No princípio dominavam o medo, a ignorância, o preconceito e a sensação de impotência perante a doença. Passaram-se vinte e cinco anos de intensa pesquisa, luta, multiplicação de formas de assistência, tratamento, invenção estratégica para responder de forma coletiva e individual a essa epidemia, mas a devastação continua; aliadas às perdas de vidas humanas as narrativas de discriminação e fracasso. Se por um lado crescem os conhecimentos e possibilidades de tratar a doença e prevenir, por outro, crescem os índices da sua prevalência (PARKER, et al, 1994).

A doença, segundo Pasternak (1988), foi identificada em 1981 quando o Dr. Michael Gottlieb percebeu que algo diferente ocorria na cidade de Los Angeles. Jovens adultos morriam de forma inusitada, adoeciam com pneumonias graves, fatais, por causa de um protozoário que só ataca pessoas com imunidade comprometida – *Pneumocystis carinii* – em pessoas normais, com imunidade intacta, ele nada faz. Ao mesmo tempo, outros médicos nos Estados Unidos começaram a observar e relatar casos de um raro tipo de câncer – sarcoma de Kaposi, que inusitadamente surgia em pessoas jovens.

Após a observação do Dr. Gottlieb em Los Angeles, outros casos muito semelhantes apareceram em Nova York. Logo, percebeu-se que havia algo novo no ar, e que infecções graves, sarcoma de Kaposi e jovens homossexuais masculinos estavam de alguma forma ligados. A doença parecia ser exclusivamente de homossexuais masculinos, e em particular de uma subpopulação desse grupo denominada *fast lane*. Era um grupo extremamente promíscuo, em que fidelidade e relações sexuais monogâmicas nunca foram a norma. Há relatos de que uma pessoa poderia possuir de mil e quinhentos a dois mil diferentes parceiros por ano (PASTERNAK, 1988).

Enquanto procurava-se uma explicação para o surto dessa síndrome desconhecida à ligação intrínseca entre a homossexualidade e o HIV foram notados em todos os momentos

da história da aids: na epistemologia, na clínica, na opinião pública, no julgamento moral, na pesquisa – inflamada pelos preconceitos, como os juízos públicos que atribuem à devassidão de costumes a verdadeira causa da nova doença, fortalecendo a homofobia (PARKER, 1994).

Naquele momento ninguém sabia ao certo a causa da doença, e nem mesmo como ela deveria ser batizada. Todavia, já havia sugestões e várias denominações como Grid (*Gay Related Immunodeficiency*). Numa reunião em Nova York, após alguma discussão surgiu o nome Aids (*Acquired Immunodeficiency Syndrome*). Nessa primeira reunião já se relatavam casos em não-homossexuais (PASTERNAK, 1988).

Em 1983, de acordo com Pasternak (1988), a suspeita de que fosse um vírus foi confirmada, com o isolamento do mesmo. Descobriu-se também que a doença não é um apanáio dos homossexuais masculinos. A rápida passagem, no Brasil, da transmissão homossexual e bissexual para a crescente transmissão heterossexual, após a primeira década, fica ainda mais evidente quando os casos de aids são notificados ao longo do tempo (PARKER, 1956).

No Brasil, os primeiros relatos da doença datam por volta de 1982, mencionados na mídia como a doença “vinda do exterior”, principalmente dos Estados Unidos da América, mais especificamente da cidade de Nova York. A doença era vinculada aos homossexuais e era intitulada como a “peste gay” ou “câncer gay” (CARRARA; MORAES, 1987). A rápida disseminação da infecção pelo HIV e aids no Brasil, desde que os primeiros casos confirmados começaram a ser registrados, 1982 e 1983, tem se tornado cada vez mais evidentes (PARKER, 1956).

Quando os primeiros casos de HIV/Aids foram notificados num programa inicial de mobilização no Estado de São Paulo, em 1982, houve uma primeira resposta política que se prolongou até 1985. Neste período foram fundadas as primeiras organizações não-governamentais de serviços relacionados ao HIV/Aids, bem como foram realizadas as primeiras reuniões de trabalho do Ministério da Saúde. Apesar das manifestações evidenciadas, essa fase, não só no Brasil, mas como em outros países do mundo, caracterizou-se pela negação e omissão generalizadas, junto com uma onda moral de pânico, medo, estigma e discriminação (PARKER, 1997).

As respostas à epidemia, na ausência de uma liderança internacional ou nacional, surgiram dos representantes das comunidades afetadas, movimentos homossexuais, da dedicação dos setores progressistas dentro dos serviços estaduais e municipais de saúde, culminando no surgimento das primeiras organizações não-governamentais vinculadas ao HIV/Aids, as ditas ONGs/AIDS. Estas organizações forneceram (e continuam fornecendo) importantes incentivos para o crescente número de programas estaduais e municipais de aids, e para uma resposta federal, que resultou na criação do Programa Nacional de AIDS (PARKER, 1997). As primeiras respostas brasileiras à epidemia da aids, na década de 1980, segundo Bastos (1996) e Daniel e Parker (1991), estão mais vinculadas à “pressão” das ONG’s do que pela mobilização gay (diferente dos EUA que tiveram no movimento gay uma grande expressão).

A partir de 1987 outras organizações não-governamentais começam a surgir na luta contra a aids, voltadas para a disseminação de informações a respeito da prevenção e para a ajudar os portadores de HIV e doentes de aids. Contribuíram também para fiscalizar e criticar as ações governamentais, tanto no que tange a assistência aos pacientes, como na elaboração de estratégias de prevenções e ações na educação para a saúde e prevenção. Tais organizações lutavam em um cenário caótico, onde a epidemia crescia vertiginosamente junto com o preconceito e descaso por parte do governo com suas ações irrisórias (GÓIS, 2000).

1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A proliferação das organizações do terceiro setor, não somente da área da saúde, mas de outras áreas, surgiram em virtude do Estado não ser capaz de responder às demandas necessárias. Este necessita passar por transformações a partir da implementação de reformas, principalmente a redefinição do espaço ocupado pelas ações do governo. Todavia, essas reformas não devem negligenciar as necessidades públicas, ou seja, as demandas sociais.

Aliada à iniciativa do Estado no que tange ao atendimento das demandas sociais, encontra-se o terceiro setor. Drucker (2001, p. 25) afirma que “quando não se pode prosseguir sozinho e ter sucesso, a cooperação torna-se um pré-requisito para a eficácia”.

Segundo Fernandes (1994, p. 20) “além do Estado e do mercado, há um ‘terceiro setor’. ‘Não-governamental’ e ‘não-lucrativo’ é, no entanto, organizado, independente, e mobiliza particularmente a dimensão voluntária do comportamento das pessoas”. As relações entre o Estado e o mercado, que têm dominado a cena pública hão, para o autor, de ser transformadas pela presença desta terceira figura - as associações voluntárias.

A participação como voluntário nas organizações do terceiro setor não faz bem apenas à sociedade, esta mesma participação faz bem ao próprio realizador da ação. Nessa era da globalização a participação em atividades coletivas está se tornando um fator decisivo na constituição de identidades pessoais e nas biografias pessoais na moderna sociedade industrial (GIDDENS, 2001).

Os voluntários, nas organizações do terceiro setor, são aqueles que realizam em maior número as atividades a serem desenvolvidas. Por esta razão, destaca-se a importância de que os voluntários tenham capacitação para atuarem neste setor. Ocorre que muitas pessoas chegam a estas instituições apenas com a boa vontade de trabalhar. Cabe, então, às organizações, selecionarem esses potenciais voluntários para a instituição, formá-los e capacitá-los para tal atividade; pois nem sempre o voluntário está apto ou possui a competência para uma determinada atividade.

Na busca da alocação dos recursos necessários nestas instituições é que se torna importante o estudo das competências desses voluntários. A partir de saberes que estejam alinhados e sejam características das organizações do terceiro setor em estudo. No presente pesquisa, as organizações não-governamentais estudadas são aquelas inseridas na área da saúde - HIV/Aids que atuam na região da Grande Florianópolis.

Mesmo que as organizações do terceiro setor sejam instituições sem fins-lucrativos, elas devem primar pela consecução daquilo que se propõe a cumprir, por meio de serviços consistentes e que beneficiem aqueles que os recebem, de forma a atingirem seus objetivos. Desta forma, o estudo das competências dos voluntários de organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids aponta na direção da compreensão e do conhecimento dos saberes exigidos pelo corpo de voluntários destas organizações.

Tendo em vista a problemática apresentada, procurou-se, nesta pesquisa, investigar o seguinte problema:

Quais são os saberes necessários aos voluntários de organizações do terceiro setor que atuam no segmento da saúde - HIV/Aids, na Região da Grande Florianópolis?

1.3 OBJETIVOS

A partir do tema proposto e com escopo de responder ao problema de pesquisa, foram definidos os objetivos que o presente estudo deseja alcançar, desde os de natureza geral até os específicos.

1.3.1 Objetivo Geral

Partindo-se do problema de pesquisa, este estudo teve como objetivo geral analisar os saberes necessários aos voluntários de organizações do terceiro setor que atuam no segmento da saúde – HIV/Aids, na Região da Grande Florianópolis.

1.3.2 Objetivos Específicos

1.3.2.1 Caracterizar as práticas desenvolvidas por voluntários de organizações do terceiro setor que atuam no segmento da saúde – HIV/Aids, na Região da Grande Florianópolis;

1.3.2.2 Identificar as dificuldades encontradas pelos voluntários no exercício de suas atividades;

1.3.2.3 Verificar como os voluntários enfrentam as dificuldades encontradas no seu trabalho;

1.2.3.4 Descrever os saberes expressos nas ações dos voluntários ao enfrentarem seu trabalho.

1.4 JUSTIFICATIVA

Há, no terceiro setor, uma significativa força de trabalho voluntário, especificando a relevância da presente pesquisa. Voluntários são cidadãos que adotam seu tempo e seu trabalho para algum projeto ou atividade. Os voluntários podem ser pessoas com diferentes habilidades e contribuições a oferecer às instituições. Desta forma, podem oferecer carinho, boa vontade e engajamento à instituição ou podem dispor, também, de elevada qualificação profissional.

A relevância em identificar os saberes dos voluntários das organizações do terceiro setor é percebida à medida que a prática da gestão de recursos humanos do setor privado não deve ser reproduzido indiscriminadamente em entidades sociais. Acredita-se que a simples utilização das técnicas privadas de gestão na área social pode acarretar na perda das virtudes da gestão de recursos humanos no terceiro setor e acabar por reproduzir vícios da gestão de pessoas na área privada.

Nesse sentido, a presente pesquisa poderá contribuir para o desenvolvimento do conhecimento sobre a gestão das organizações do terceiro setor, mais especificamente para organizações do segmento da saúde, no que tange a Gestão de Pessoas.

Cumprе ressaltar que é um equívoco imaginar que os voluntários não buscam uma compensação. A compensação que estes buscam é a não-material, seja ela espiritual, política, afetiva, ideológica ou mesmo de realização profissional. Em todas essas

peculiaridades reside a importância de verificar as competências, os diversos saberes, desta força de trabalho tão peculiar (TEODÓSIO, 2001).

O enriquecimento do conhecimento no que tange as competências, na visão dinâmica do contexto, na qual a noção de evento proposta por Zarifian (2001) evidencia que a competência não pode mais ser enclausurada em definições prévias de tarefas a executar num determinado cargo e de pesquisas anteriores sobre o tema em enfoque no presente estudo; possuindo como foco do presente estudo as dificuldades encontradas pelos voluntários. Estas são estudadas de forma a compor os saberes dos voluntários.

1.5 ESTRUTURA DA PESQUISA

O presente estudo se propõe a identificar as competências necessárias aos voluntários de organizações do terceiro setor inseridas na área da saúde - HIV/Aids. Para tanto, este trabalho se estrutura em cinco diferentes capítulos.

O primeiro capítulo apresenta e descreve os delineamentos gerais da dissertação, o assunto a ser investigado, o tema e o problema de pesquisa, bem como sua justificativa. Trata, ainda, dos objetivos gerais e específicos que foram traçados para o estudo.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico utilizado na fundamentação da pesquisa, possibilitando a análise dos dados coletados. Primeiramente, é apresentado o terceiro setor, com sua origem, conceituação, perspectiva no Brasil e a importância de haver uma gestão no mesmo. Num segundo momento é tratado do voluntariado, com seu histórico, o trabalho voluntário e o voluntariado no Brasil. No terceiro, e último, momento do segundo capítulo são abordadas as competências, tratando das competências individuais.

O terceiro capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados na realização do trabalho e que envolvem a caracterização da pesquisa, delimitação da pesquisa, população e unidade de análise, coleta de dados, análise de dados, termos considerados importantes para a pesquisa e as limitações da pesquisa.

No quarto capítulo são apresentados e analisados os dados coletados. Inicialmente é descrito um breve histórico do surgimento das organizações do terceiro setor atuantes na

área da saúde - HIV/Aids no Brasil, seguido pela apresentação das instituições pesquisadas. Dentro de cada organização estudada são abordadas as dificuldades encontradas pelos voluntários no exercício de suas atividades, seguidas pelas formas de atuação frente a estas dificuldades e as competências individuais relativas aos voluntários de cada instituição. Posteriormente, as competências dos voluntários das instituições são confrontadas e são verificadas as competências individuais dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids da Grande Florianópolis.

O quinto capítulo expõe as considerações finais do presente construto e as recomendações para trabalhos futuros.

A seguir são encontradas as referências bibliográficas utilizadas para a construção da base teórica desta dissertação. Por fim, é encontrado o anexo, no qual verifica-se o roteiro de entrevista que foi utilizado para a coleta de dados primários.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TERCEIRO SETOR: CONCEITOS E DELIMITAÇÃO

Montaño (2002, p. 181) acredita que o termo “terceiro setor” é carente de rigor teórico e desarticulador do social e pressupõe a existência de um primeiro e um segundo setor. A existência de outros setores denota uma realidade de três esferas autônomas: o Estado, o mercado e a “sociedade civil”. O Estado representa o “primeiro setor”, o mercado o “segundo setor” e a sociedade civil o “terceiro setor”.

Todavia, este recorte é visivelmente positivista e funcionalista, uma vez que autonomiza a dinâmica de cada um deles, transformando-se, contudo, num conceito reducionista. Cumpre destacar que um setor não existe sem os demais e, portanto, não devem ser vistos como três setores estanques.

Segundo Coelho (2002, p. 61):

Esses limites são voláteis e muitas vezes obscuros, e dependem em grande medida das circunstâncias e do momento. O fator determinante na delimitação desses setores será a interação dos mesmos, através da qual se interpenetram e se condicionam. Essa relação varia de intensidade e profundidade de acordo com a conjuntura sociopolítica.

Corroborando com o Coelho (2002), Drucker (2001) acredita que deve haver o imperativo da colaboração ao que ele denomina de forças no nível macro. O presente autor pressupõe que as forças políticas, econômicas e sociais estão gerando mudanças rápidas, estruturais e provavelmente irreversíveis e, por este motivo, ocorre a necessidade de cooperação.

As três forças no nível macro, ou, os três setores, serão separados apenas em caráter de estudo individual, lembrando que os mesmos não existiriam sem coexistir. Encontra-se, no quadro 1, a abrangência e características de cada um dos três setores.

Ambiente	1º Setor Estado	2º Setor Mercado	3º Setor Sociedade Organizada
Agente	Governo e poderes públicos	Empresas	Organizações não lucrativas, não governamentais
Finalidade Precípua	Regulação	Lucro	Emancipação e justiça social
Iniciativas	Públicas com fins públicos	Privadas com fins privados	Privadas com fins públicos

Quadro 1 - Abrangência e características dos três setores.
Fonte: Brandão, Silva e Guadagnin (1998, p. 12).

A delimitação entre os setores, que se dá apenas de forma teórica, tem sido, na prática, inobservada pela intensa interação ente eles. Nesta relação é possível observar a existência tanto da cooperação quanto da competição. A competição se faz presente quando o mesmo tipo de serviço é oferecido por organizações em diferentes setores, que acabam por disputar não apenas a clientela, mas também, os recursos existentes. Desta forma, o que se faz importante não são os serviços a serem prestados e sim como o são (COELHO, 2002).

Fernandes (2001) corrobora com Coelho (2002) quando considera que a visão integradora dos três setores não exclui conflitos “a complementaridade entre o Estado, o mercado e o terceiro setor pode se dar ou não se dar, pode ser mais ou menos feliz, mais ou menos eficaz”. Pressupondo que exista no interior de cada setor e entre eles, um cenário eivado de tensões que devem ser resolvidas na dinâmica social.

Conforme afirma Neto e Froes (1999, p.5) a definição de terceiro setor surgiu já na primeira metade do século XX, nos Estados Unidos. Este seria uma mistura dos dois setores econômicos clássicos da sociedade: o público, representado pelo Estado, e o privado, representado pelo empresariado no geral.

Segundo Landim (1999, p. 63) o “terceiro setor não é um termo neutro, ele tem nacionalidade clara. É de procedência norte-americano, contexto onde associativismo e voluntariado fazem parte de uma cultura política e cívica baseada no individualismo liberal”. Todavia, este termo não possui apenas nacionalidade, mas também procedência de classe. Eis que surgiu em 1978 por John D. Rockefeller III.

Nos termos do próprio Rockefeller:

Nós, americanos, sempre nos orgulhamos da vitalidade de nosso país. No entanto, frequentemente deixamos de reconhecer umas das principais razões da nossa vitalidade: o fato de que desenvolvemos, no decorrer dos mais de dois séculos de nossa existência, um notável sistema de três setores. Dois setores são instantaneamente reconhecíveis para todos: o mercado e o governo. Mas o terceiro é tão negligenciado e tão pouco compreendido, que fico tentado a chamá-lo de ‘setor invisível’. O terceiro setor é o setor privado sem fins lucrativos. Inclui dezena de milhares de instituições absolutamente indispensáveis à vida da comunidade, através da nação – igreja, hospitais, museus, bibliotecas, universidades e escolas privadas, grupos de teatro, orquestras sinfônicas, e organizações de assistência social de vários tipos. Todas elas dependem, para sua sobrevivência, de contribuições voluntárias de tempo e dinheiro por parte dos cidadãos (*apud* MONTAÑO, 2002, p. 53).

A procedência de classe se torna explícita quando se percebe a origem do termo “terceiro setor” relacionado com as instituições ligadas diretamente ao grande capital. Tal conceito foi cunhado por intelectuais do capital, evidenciando a ligação com os interesses de classe, nas transformações necessárias à alta burguesia.

No Brasil, o conceito de terceiro setor é muito recente. Apenas em 1996, no III Encontro Ibero-Americano do Terceiro Setor foi, aqui, introduzido. O evento foi organizado na cidade do Rio de Janeiro pelo Gife. Na Europa, o termo passou a ser utilizado a partir da década de 80 (COELHO, 2000).

São poucas as organizações brasileiras que admitem suas responsabilidades sociais e são ainda mais raros os cidadãos que trabalham por si próprios, sem esperar tutela do Estado. Entretanto, algumas organizações sociais já se destacam no desenvolvimento de projetos sociais. Dentre os estados brasileiros, destaca-se o Estado do Rio de Janeiro que possui os principais pontos de crescimento do terceiro setor no Brasil.

O terceiro setor pode ser definido, segundo Coelho (2002, p. 40), como aquele que as atividades não seriam nem coercitivas nem voltadas para o lucro. Essas atividades visam o atendimento de necessidades coletivas e, muitas vezes, públicas.

Ainda de acordo com Coelho (2002), é imprescindível não confundir “coletivo” e “público”; pois, nem todas as entidades pertencentes ao terceiro setor possuem fins públicos. Existem grupos de cidadãos que se associam voluntariamente visando apenas objetivos de interesse próprio e não comum da sociedade. Logo, não estão voltados ao bem

comum ou para a chamada utilidade pública. Contudo, não deixam de constituir organizações do terceiro setor.

Segundo Franco (*apud* COELHO, 2002, p. 59) “somente podemos dizer que têm fins públicos aquelas organizações do terceiro setor que produzem bens ou serviços de caráter público ou de interesse geral da sociedade”.

De acordo com Hudson (1999), o termo terceiro setor agrega organizações que têm em comum:

1. um objetivo social, sem fins lucrativos;
2. são independentes do estado e do mercado no que diz respeito a sua administração;
3. reinvestem todos seus resultados financeiros na prestação de serviço a que se propõem ou na própria organização.

Fernandes (2001) corrobora com Hudson (1999) no que tange ao fato do terceiro setor ser constituído por meio das organizações sem fins lucrativos e não governamentais quando afirma:

[...] pode-se dizer que o terceiro setor é composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não-governamental, que dão continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandem o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil.

Todavia, certa precaução na utilização dos termos “não-governamental” e “sem fins lucrativos” torna-se importante quando estes qualificam o termo “organizações”, uma vez que estes termos podem ser utilizados também para qualificar organizações que não pertençam ao terceiro setor, como os movimentos sociais entre outros (COELHO, 2002).

De acordo com Neto e Froes (1999) o terceiro setor é definido por alguns elementos. Tais elementos encontram-se no quadro 2 que segue:

ELEMENTOS DEFINIDORES	DESCRIÇÃO
Foco.	Bem-Estar público. Interesse comum.
Questões centrais.	Pobreza, desigualdade e exclusão social.
Entidades participantes.	Empresas privadas, Estado, ONG's e sociedade civil.
Nível de Atuação.	Comunitário e de base.
Tipos de ações.	Ações de caráter público e privado, associativas e voluntaristas.

Quadro 2 - Elementos definidores do Terceiro Setor
Fonte: Neto e Froes (1999, p. 8).

As organizações do terceiro setor são denominadas de diversas formas, segundo Montaño (2002, p. 181), os autores do terceiro setor referem-se a ele como:

- a. organizações não-lucrativas e não governamentais;
- b. instituições de caridade, religiosas;
- c. atividades filantrópicas – fundações empresariais, filantropia empresarial, empresa cidadã, que teriam “descoberto” a importância da “atividade social”;
- d. ações solidárias – consciência solidária, de ajuda mútua e de ajuda ao próximo;
- e. ações voluntárias;
- f. atividades pontuais e informais.

Fernandes (2001) elenca quatro razões principais, que se manifestam tanto na retórica, e talvez, sobretudo, na prática, para justificar a tentativa de agrupar tantos e tão variados componentes sob o mesmo título: terceiro setor. São elas:

1. Faz contraponto às ações de governo

Os bens e serviços públicos – uma infinidade de áreas como a assistência social, educação, saúde, ciência e tecnologia, meio ambiente, cultura, esporte, comunicação, geração de renda e trabalho – resultam não apenas da atuação do Estado, mas também da multiplicação de iniciativas particulares. Chamando todas essas áreas por um único nome,

acaba-se por obter uma idéia maior de sua escala, que na verdade é co-extensiva a própria noção de Estado.

2. Faz contraponto às ações do mercado

O terceiro setor é co-extensivo ao mercado; todavia, o contrário também é verdadeiro. A infinidade de áreas, acima citadas, são, evidentemente, fontes de prósperos negócios. Contudo, o mercado não satisfaz a totalidade das necessidades e dos interesses efetivamente manifestos, fazendo com que uma parte substancial da sociedade seja atendida por investimentos sem fins lucrativos. Cabendo, então, tanto ao Estado quanto a iniciativa particular zelar para que estes investimentos sejam efetivamente realizados. Desta forma, “as entidades que dão vida ao ‘Terceiro Setor’ pressionam a cultura empresarial para que se torne mais consciente de suas limitações e mais aberta àquela dimensão difusa, porém decisiva, vizinhas às opostas da fé, que se traduz nos cálculos de longo prazo” (FERNANDES, 2001, p.4).

3. Empresta um sentido maior aos elementos que o compõem

Confere a vida em sociedade um sentido de dignidade, dignifica os valores de caridade. Legitima a participação cidadã, reconhecida como condição necessária à consolidação das instituições, através da idéia do voluntariado, como expressão da existência cidadã. Estimula o desenvolvimento da filantropia empresarial, atribuindo a essa um maior valor organizacional de longo prazo.

4. Projeta uma visão integradora da vida pública

Enfatiza a complementaridade que existe (ou deveria existir) entre as ações públicas e privadas. Pressupõe que haja um ‘primeiro’ e um ‘segundo’ setor, que coexistam com o terceiro e mais, que interajam de forma dinâmica entre si.

Segundo Fernandes (1994, p. 32),

Pensar ‘terceiro setor’ significa reunir sob uma mesma classe conceitual atividades tão distintas, que no passado, costumavam ser vistas como contraditórias ou mesmo antagônicas. Perceber a relevância desta possibilidade de agrupamento ideal implica dar um passo no sentido de torná-lo eficaz e, neste sentido, acenar para a passagem do possível ao real.

Assim como o terceiro setor se faz tão presente no mundo, no contexto globalizado ao qual estamos inseridos, no Brasil, esta perspectiva não se faz diferente.

2.1.1 Perspectiva do Terceiro Setor no Brasil

No Brasil, além do crescimento das desigualdades sociais, inseridas num contexto de exclusão social e, das pressões exercidas pelos cidadãos para que muitos problemas de ordem social fossem dirimidos, outros dois fatores reforçaram e possibilitaram uma maior visibilidade ao terceiro setor. Por um lado disseminou-se a chamada “responsabilidade social das empresas” e por outro, verificou-se um incentivo por parte do Governo à criação de organizações sociais em serviços “não exclusivos do Estado” e da disseminação do conceito de “público não-estatal”.

Por meio de uma pesquisa realizada entre o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, o IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, a ABONG – Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais e o GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, intitulada como “As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil – 2002” foi apresentado um retrato mais completo das instituições privadas sem fins lucrativos que atuam (atuaram) no Brasil entre 1996 e 2002.

Para serem denominadas Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos, as organizações precisaram atender simultaneamente aos seguintes critérios:

1. Privadas em relação ao Estado;
2. Sem fins Lucrativos;
3. Institucionalizadas, legalmente constituídas;
4. Auto-administradas;
5. Voluntárias.

A pesquisa demonstra que houve um aumento de 157% no número dessas organizações entre o período de 1996 a 2002, demonstrando claramente um aumento do

envolvimento dos brasileiros na busca de resultados para problemas que eram entregues à responsabilidade do governo (IBGE, 2004).

Em 2002 funcionavam no país 275,8 mil entidades, oficialmente cadastradas, com 1,5 milhão de funcionários com renda média de 4,5 salários mínimos cada um. O conjunto de FASFIL - Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos - representava 55% do total das 500 mil entidades sem fins lucrativos no Brasil constantes do Cadastro Central de Empresas – CEMPRE do IBGE. Sobre este universo desenvolveu-se a pesquisa e o levantamento de dados, dos quais foram retiradas algumas informações a serem trabalhadas no presente estudo (IBGE, 2004).

Segundo a pesquisa “As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil – 2002” (IBGE, 2004) o universo das FASFIL é composto por instituições relativamente jovens, uma vez que a maior parte destas foi criada na década de 1990. Na Tabela 1 observa-se o tempo de funcionamento e atuação das FASFIL.

Tabela 1 - Tempo de Funcionamento e Atuação das Organizações

Distribuição das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos		
Data de Criação	Brasil	
	Absoluta	Relativa (%)
Total	275.895	100,00
Até 1970	10.998	3,99
De 1971 a 1980	32.858	11,91
De 1981 a 1990	61.970	22,46
De 1991 a 2000	139.187	50,45
De 2001 a 2002	30.882	11,19

Fonte: IBGE - As fundações privadas e as associações sem fins lucrativos no Brasil 2002, 2004.

Nota-se, por meio da tabela acima, que 62% das FASFIL que existem nos dias atuais foram criadas a partir dos anos 1990. Ou seja, em 2002, tinham no máximo 11 anos. A cada década que passa, o ritmo de crescimento destas organizações tem acelerado. Este crescimento é constatado quando se compara as décadas: do ano de 1970 para o ano de 1980 o número de FASFIL aumentou em 88%, sendo que de 1980 para 1990 esse percentual é de 124%.

Na tabela 2, a seguir, é possível verificar a concentração das organizações do terceiro setor por Região Geográfica.

Tabela 2 - Concentração de Organizações por Região Geográfica

Distribuição das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos		
Região	Absoluta	Relativa (%)
Total	275.895	100,00
Sudeste	121.175	43,92
Sul	61.295	23,04
Nordeste	63.562	22,22
Centro-Oeste	18.148	6,58
Norte	11.715	4,25

Fonte: IBGE - As fundações privadas e as associações sem fins lucrativos no Brasil 2002, 2004.

A Região Sudeste do país é a que concentra um maior número de FASFIL, onde se encontram 44%, sendo que um terço das organizações existentes no território nacional estão inseridas em São Paulo (21%) e Minas Gerais (13%). Contudo, cumpre mencionar que 43% dos residentes no País estão no Sudeste, sendo um terço localizado nos dois estados citados.

As regiões Sul e Nordeste abrigam o mesmo número de organizações, aproximadamente 60 mil cada uma. Todavia, há uma maior concentração na região Sul quando comparada à distribuição da população brasileira, uma vez que são encontradas 23% das FASFIL e residem 15% dos brasileiros. Cabe destaque também à região Norte que possui o menor número de FASFIL, apenas 4%, apresentando um baixo número em relação aos percentuais de habitantes que é de 8%.

A pesquisa revelou também o porte das organizações, evidenciado na tabela 3, que segue.

Tabela 3 - Porte das Organizações

Porte (faixas de pessoal ocupado assalariado)	Distribuição das FASFIL			
	FASFIL		Pessoal ocupado assalariado	
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
Total	275.895	100,00	1.541.290	100,00
0	212.165	76,90	-	-
De 1 a 2	25.825	9,36	34.704	2,25
De 3 a 4	9.241	3,35	31.521	2,05
De 5 a 9	9.782	3,55	64.805	4,02
De 10 a 49	13.774	4,99	293.938	19,07
De 50 a 99	2.495	0,90	173.243	11,24
De 100 a 499	2.198	0,80	441.406	28,64
500 e mais	415	0,15	501.673	32,55

Fonte: IBGE - As fundações privadas e as associações sem fins lucrativos no Brasil 2002, 2004.

Por meio da análise da Tabela 3 é possível observar que apenas 1% das FASFIL são de grande porte, aquelas que contam com 100 ou mais empregados. Desta forma, cerca de 2,5 mil entidades absorvem quase 1.000.000 de trabalhadores, concentrando 61% das pessoas ocupadas assalariadas no setor.

É possível, ainda, verificar que 77% das entidades, constituídas por organizações de pequeno porte, não possuem qualquer empregado, o que leva a crer na hipótese de que estas organizações têm seu trabalho realizado por meio de trabalho não-remunerado ou informal, o voluntariado. Os dados apresentados corroboram com dados da pesquisa coordenada por Landim e Scalon (2000), de acordo com estes autores o número de voluntários no Brasil chega a ser 13 vezes superior ao número de pessoas empregadas nas FASFIL, foram identificados cerca de 19,7 milhões de voluntários no país. Índices como a ocupação de mão-de-obra também foram constatados e podem ser verificados na tabela 4.

Tabela 4 - Ocupação de Mão-de-Obra nas Organizações

Grandes Regiões	Distribuição			
	Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos		Pessoal ocupado assalariado	
	Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
Brasil	275.895	100,00	1.541.290	100
Sudeste	121.175	43,92	857.633	55,64
Sul	63.562	23,04	306.367	19,88
Nordeste	61.295	22,22	215.371	13,97
Centro-Oeste	18.148	6,58	115.435	7,49
Norte	11.715	4,25	46.484	3,02

Fonte: IBGE - As fundações privadas e as associações sem fins lucrativos no Brasil 2002, 2004.

Alguns autores, dentre os quais Rifkin (1995), vêem no terceiro setor uma possibilidade ascendente de geração de trabalho e emprego. Este autor visualiza a idéia de que o terceiro setor pode ser uma saída para a crise da empregabilidade, uma vez que o setor tem a capacidade de absorver esta mão-de-obra tanto voluntária quanto assalariada. Nas palavras do autor:

O vácuo do poder provavelmente será preenchido ou pelo crescimento de uma subcultura da ilegalidade ou por uma participação maior no terceiro setor. (...) Quanto ao número cada vez maior de pessoas para as quais não haverá qualquer tipo de trabalho no setor de mercado, os governos enfrentarão duas escolhas: financiar proteção policial adicional e construir mais cadeias para encarcerar uma classe criminosa crescente, ou financiar formas alternativas de trabalho no terceiro setor. (RIFKIN, 1995, p. 248).

Por meio da tabela 4 é possível verificar, no Brasil, que o número de empregados aumentou de 1 milhão para 1,5 milhão, gerando um crescimento de 48% no período. Contudo, esse aumento de 500 mil novos trabalhadores foi relativamente menor do que o observado para o número de organizações, que foi de 157%. Nota-se, então, que o tamanho médio das entidades diminuiu no período em análise. Este fato gera a hipótese de que ocorreu o aumento das equipes por meio do trabalho voluntário.

A maior parte do contingente de mão-de-obra encontra-se no Sudeste com 55%, seguido pela Região Sul com 20%. Em contraponto, observa-se a Região Norte com apenas 3% do total de mão-de-obra nas organizações. É importante mencionar que o maior

crescimento relativo de mão-de-obra nas FASFIL ocorreu naquelas entidades que, proporcionalmente, tiveram um maior aumento entre os anos de 1996 e 2002.

Outro item não menos importante constatado na pesquisa foram as áreas de atuação das organizações e período de fundação das áreas respectivas, podendo ser verificado na tabela 5, abaixo disposta.

Tabela 5 - Área de Atuação das Organizações e Período de Fundação

Classificação das Entidades sem Fins Lucrativos	Absoluta	Relativa (%)	Período de Fundação				
			Até 1970	1971 a 1980	1981 a 1990	1991 a 2000	2001 a 2002
Total	275.895	100,00	10998	32858	61970	139187	30882
Habitação	322	0,12	5	9	176	121	11
Saúde	3.798	1,38	892	648	662	1265	331
Cultura e Recreação	37.539	13,61	1916	6642	10792	14992	3197
Educação e Pesquisa	17.493	6,34	1468	2226	3237	8839	1723
Assistência Social	32.249	11,69	1870	4151	8038	15371	2819
Religião	70.446	25,53	3120	13675	17502	26676	6473
Associações patronais e profissionais	44.581	16,16	661	2452	7422	27364	6682
Meio ambiente e proteção animal	1.591	0,58	17	66	226	968	314
Desenvolvimento e defesa de direitos	45.161	16,37	228	1035	9735	28413	5750
Outras FASFIL não especificadas	22.715	8,23	824	1954	4180	12178	3582

Fonte: IBGE - As fundações privadas e as associações sem fins lucrativos no Brasil 2002, 2004.

Entre o período de 1996 e 2002, houve um crescimento de 107 mil para 276 mil FASFIL. Com a ampliação de 169 mil novas organizações deu-se um aumento total de 157% no período. Em 1996 as FASFIL representavam 3% das entidades contidas no Cadastro; em 2002, essa proporção elevou-se para 5%. Todavia, este crescimento não ocorreu de forma homogênea entre todas as áreas de atuação das organizações.

No geral as entidades pouco mais do que dobraram o número de organizações no período de 1996 a 2002, com efeito, o aumento foi de 56%. Algumas áreas excetuam-se, é possível observar que a área de meio ambiente, bem como o desenvolvimento e defesa dos direitos, mais do que quadruplicaram nesses seis anos; esta última passou de quinta posição para segunda. As associações patronais e profissionais aumentaram em três vezes e meia e, passaram de 13 mil para 45 mil neste período, subindo de quarta para terceira posição.

A área de assistência social corresponde a 12% do total do universo de 32 mil entidades. Este significativo aumento pode ser explicado pelo incentivo que ocorreu no período para a institucionalização deste tipo de organização, com a promulgação de leis e regulamentações, como o Estatuto da Criança e do Adolescente, com a organização dos Conselhos de Direito e com a chegada de organizações internacionais investidoras na área. Observa-se, ainda, na pesquisa realizada pelo IBGE (2004) que é na região Sul onde concentra-se um maior número destas organizações.

Cumprе ressaltar que o número de entidades religiosas diminuiu suas participações relativas, caindo de 30% do total das FASFIL para apenas 26% do percentual das mesmas. As áreas de cultura e assistência perderam relativamente pouco espaço, enquanto as de educação, saúde, meio ambiente e habitação, em ambos os casos, representam em torno de 10% do total das FASFIL.

2.1.2 A Importância da Gestão no Terceiro Setor

As organizações do terceiro setor, bem como as demais organizações, necessitam ser rentáveis, produtivas e eficientes. Não apenas para poder competir na captação de recursos dos doadores privados e das administrações públicas, segundo Carvalho (2000); mas também porque, na visão de Tenório (1997), se defrontam, em seu cotidiano, com problemas que ameaçam a sua sobrevivência em curto prazo, comprometendo a condução de seus projetos. De acordo com esta ótica, estas organizações são impelidas a iniciar um processo de profissionalização.

De nada adianta possuir os recursos e agrupar as pessoas sem que estes recursos sejam alocados da melhor forma e que o trabalho seja realizado no momento certo. Para que isso aconteça deve haver o gerenciamento da organização. “Gerenciar é orientar a dinâmica da organização. Para que uma atividade seja bem-sucedida é preciso uma boa utilização dos recursos e o direcionamento desses recursos para o atingimento da finalidade proposta pelos membros da organização” (TENÓRIO, 1997, p. 17).

Segundo Drucker (1994, p. XIV), as organizações do terceiro setor possuem como seu produto “um ser humano mudado. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana”. De acordo com este autor, a palavra “gerência” era um palavrão nestas organizações, pois gerência significava negócios e estas organizações não eram empresas e não tinham lucros. Contudo, é neste ponto onde se encontra o paradoxo, estas organizações precisam justamente ser gerenciadas porque não possuem “lucro” convencional.

Inúmeros autores concordam sobre a importância da ocorrência da gestão tanto para o terceiro setor quanto para os demais setores – Estado e mercado. Todavia, por se tratarem de diferentes tipos de organizações, cada um com suas peculiaridades, alguns, acreditam que a forma de gerir estas diferentes organizações deva ser particular a cada uma delas. Desta forma, o gerenciamento de organizações do terceiro setor necessita de referenciais específicos (DRUCKER, 1997; HUDSON, 1999; TENÓRIO, 2000).

As organizações sem fins lucrativos precisam aprender a utilizar a gerência para que possam se concentrar em sua missão, que é bastante diferente das empresas ou do governo. As empresas fornecem bens e serviços, enquanto o governo controla. Todavia, apenas uma pequena parcela daquilo que está disponível para as instituições sem fins lucrativos foi concebido especificamente para elas e a grande discussão é justamente na elaboração de materiais desenvolvidos, de acordo com as necessidades, experiências e focalizados nas realidades e preocupações das organizações do terceiro setor (DRUCKER, 1994).

As tradicionais técnicas de administração não podem ser simplesmente aplicadas no terceiro setor, por encontrarem inúmeras limitações. A ausência de lucro e de proprietário como objetivo central da organização faz com que outros valores prevaleçam, entre eles: gestão participativa, comprometimento com a missão, prioridade ao atendimento ao público alvo, a valorização do ser humano e o comprometimento com o outro.

De acordo com Panceri (2001, p. 136),

[...] pelo fato de o terceiro setor ser composto por segmentos diversos, que trazem consigo diferentes hábitos organizacionais, propor uma forma de gerenciá-lo não é tarefa fácil, especialmente pelas distintas características de sua constituição. Deste modo, existem organizações com mais disponibilidade de recursos, outras são gerenciadas de forma amadora, poucas seguem princípios mais empresariais. Mas devido à amplitude de seu crescimento, acredita-se que todas sentem necessidade de alterar seus processos de gestão, embora isso se constitua num grande desafio.

Alguns autores como Drucker (1997), Hudson (1999) e Tenório (2000) abordam a gestão de organizações do terceiro setor, como exposto no quadro que segue.

PETER DRUCKER	MIKE HUDSON	FERNANDO TENÓRIO
1. Definição da missão (operacional)	1. Conselhos – responsáveis em governar as organizações. Devem delegar o gerenciamento a executivos de 1ª linha e empregados remunerados.	1. Funções Gerenciais: planejamento, organização, direção e controle. Medidas de avaliação da gerência: eficácia, eficiência e efetividade.
2. Papel do líder – ser pró-ativo, prever crises, inovar, possuidor de competências básicas, fixar metas.	2. Administração estratégica – enfoque nos objetivos, missão.	2. Função Planejamento: Estratégico (missão, objetivos, estratégias), Tácito (atenção voltada para dentro da organização: produção, marketing, finanças, pessoal, material e patrimônio); Operacional (detalhamento dos objetivos e estratégias do planejamento tático). Ênfase nos programas, projetos e atividades.
3. Estabelecimento de estratégias eficazes de planejamento, marketing, inovação e capturação de fundos.	3. Enfoque na eficiência – priorizar processos de planejamento e de gerenciamento de pessoas.	3. Função Organização: estatuto, organograma, centralização e descentralização, normatização, descrição de cargos.
4. Gerenciar para o desempenho – foco no resultado.	4. Estruturas administrativas, conselho e comissões flexíveis.	4. Função Direção: coordenação, liderança, processo decisório, motivação.

(Continua...)

(Continuação...)

5. Desenvolvimento de RH – relacionamento pessoal e interinstitucional; trabalho em equipe, (colaboradores, conselho, voluntários, comunidade).	5. Tarefa do Executivo – proporcionar liderança.	5. Função Controle: análise, acompanhamento, avaliação, mensuração de resultados, informatização.
6. Auto-desenvolvimento – como pessoa, como executivo, como líder.	6. Trabalhar em equipe, planejar, delegar responsabilizando os indivíduos.	
	7. Processo voltado à melhoria contínua.	

Quadro 3 - Gestão no Terceiro Setor – Drucker, Hudson, Tenório.

Fonte: Elaborado por Panceri (2001), a partir das referências de Drucker (1997), Hudson (1999) e Tenório (2000).

Segundo Carvalho (2000, p. 12):

[...] a visão romântica da organização horizontal baseada na igualdade e na ausência de hierarquia e autoridade, dá lugar, progressivamente, ao paradigma moderno da competência, da produtividade e da eficiência no mundo do voluntariado e suas organizações. (...) Este fenômeno tem originado uma maior divisão do trabalho e das tarefas, uma estrutura hierárquica mais concentrada, uso do planejamento estratégico como instrumento de gestão, e uma maior complexidade administrativa e formalização dos processos de gerência.

De acordo com Teodósio (2001, p. 2) “a gestão de Recursos Humanos é um dos aspectos mais relevantes do gerenciamento das organizações do Terceiro Setor”, de acordo com o grau de modernização da gestão de Recursos Humanos este autor elabora a seguinte tipologia:

1. Instituições pouco estruturadas, que não adotam regras elementares da gestão de Recursos Humanos;
2. Instituições altamente estruturadas, que adotam técnicas de gestão de Recursos Humanos importadas de empresas privadas das quais se originaram;
3. Instituições que desenvolveram autonomamente metodologias avançadas de organização e gestão de pessoas, sobretudo voluntários.

Ainda segundo Teodósio (2001) ocorrem vantagens e desvantagens decorrentes do grau de estruturação da gestão de recursos humanos em cada organização. O autor aborda

também a diferença de gerenciar pessoas nas empresas privadas e em entidades sociais, uma vez que o gerenciamento de voluntários em Instituições do Terceiro Setor é muito mais complexo.

Um grande desafio no tange a gestão dos recursos humanos nas organizações do terceiro setor é a gestão do trabalho voluntário. Segundo Landim e Scalon (2000), alguns pressupostos caracterizam a gestão de pessoas no trabalho voluntário. O primeiro pressuposto é acerca da gerência participativa que se torna facilitadora da integração entre os voluntários, bem como do seu envolvimento e comprometimento com as causas humanitárias que defendem. O segundo pressuposto é que as organizações do Terceiro Setor constituem-se os espaços institucionais onde grande parte das práticas do voluntariado são desenvolvidas. Um terceiro pressuposto a ser analisado é o desafio do papel do voluntariado como instrumento de construção da cidadania no Brasil.

Cabe destacar também que voluntários podem ser pessoas com diferentes habilidades e contribuições a fornecer à instituição. Assim, pode-se ter voluntários que ofereçam apenas boa vontade, carinho e engajamento à instituição, bem pode haver voluntários que ofereçam que ofereçam serviços de elevada qualificação profissional. Além disso, imaginar que voluntários não buscam uma remuneração é um equívoco. Voluntários buscam remuneração não-material, seja ela espiritual, afetiva, política, ideológica ou mesmo de realização profissional. Muitos voluntários buscam instituições sociais para realizar sonhos profissionais que nunca tiveram chance de concretizar em suas carreiras, geralmente por falta de autonomia decisória nas empresas privadas, por carência de colaboradores e recursos, falta de tempo, dentre outros fatores (TEODÓSIO, 2001, p. 3).

Após o exposto, inicia-se a discussão teórica sobre os voluntários de organizações do terceiro setor.

2.2 A ATUAÇÃO DE VOLUNTÁRIOS NO TERCEIRO SETOR

2.2.1 O histórico do Voluntariado

O voluntariado é um produto histórico que se encontra em permanente evolução, a partir do seu longo tempo de desenvolvimento. Originalmente, as manifestações do voluntariado tiveram cunho religioso e por meio da atuação de mulheres abastadas e benemerentes. Todavia, nas últimas décadas, ganharam maior visibilidade com as lutas pelos direitos humanos, civis e sociais, onde alguns setores da sociedade passaram a se mobilizar por meio da ação cívica e da ação voltada para o bem público.

No que permeia o cunho religioso, a noção de caridade é bem quista em quase todas as religiões. Na tradição greco-romana, todos os cidadãos recebiam doações com intuito de melhorar suas condições. Já na tradição judaico-cristã, a doação se faz presente no atendimento aos menos favorecidos, no que se instituiu como caridade (COELHO, 2000). “Do ponto de vista religioso acredita-se que a prática do bem salva a alma; numa perspectiva social e política, pressupõe-se que a prática de tais valores zelará pela manutenção da ordem social e pelo progresso do homem” (CAMARGO et al, 2001, p. 114-115).

No século XIX, o voluntariado teve origem na idéia de benemerência, onde os problemas sociais eram vistos como desvios da ordem dominante e atribuídos a indivíduos em desgraça. Como os destituídos não possuíam a oportunidade de pertencer à sociedade, necessitavam da caridade organizada para poderem aderir à mesma. Desta forma, as famílias que possuíam maiores condições distribuíam seus excedentes aos necessitados, almejando a integração plena, inseridos num modelo de vida considerado normal. O voluntariado da benemerência era moralizador, incipiente, feminino e estruturado em sólidos, imutáveis e rígidos princípios (DAL RIO, 2001).

Com o pós-guerra, o Estado de Bem-Estar (*Welfare state*) assumiu a postura protetora pela solução das questões sociais, por meio de políticas de assistência pública

completa. As políticas instituídas neste período foram interessantes, todavia, elas acabaram por incentivar o individualismo em detrimento de iniciativas voluntárias e associativas.

Na década de 60, com as irreversíveis transformações de comportamento e com a queda do Estado do Bem-Estar, o movimento voluntário viu-se questionado politicamente e sem direção definida. As parcelas mais ativas do movimento se identificaram com o debate ideológico entre modelos de pensamento socialista e capitalista encontrando respaldo em atividades político-partidário. Surge um voluntariado combativo e comprometido com a transformação da sociedade; contudo, por ser radical acabou se distanciando de seus ideais mais básicos. O movimento parecia desorientado, uma vez que era autogestionário e não concordava em aliar-se nem ao poder público nem ao privado (DAL RIO, 2001).

Na década de 70 houve uma grande insegurança e a vulnerabilidade social dos setores excluídos aumentou. O voluntariado precisou se esforçar para vencer a inércia e reagir ao novo cenário. Com a influência dos movimentos de direitos humanos, civis e sociais, as ações voluntárias passam a ser encaradas como ação para o bem público. Em meados dos anos 80, com a democratização da América Latina e dos países do Terceiro Mundo, os Estados enxugaram suas políticas, ajustaram seus orçamentos e diminuíram aos poucos os financiamentos de assistência social. Ocorreu a descentralização, derivando-se para instâncias de menor jurisdição política. Decorrente deste fato, inúmeras Organizações Não-Governamentais – ONG'S – surgiram ao longo dessa década, caracterizando uma atuação voluntária de ação social (DAL RIO, 2001).

As lacunas que haviam sido deixadas pelo Estado passaram a ser preenchidas pela ação do voluntariado, que buscou diminuir as necessidades daqueles que ficaram marginalizados pelo sistema ou perversamente inseridos no mesmo. Apesar deste voluntariado não atuar sobre a causa, muitas conquistas foram obtidas. Ações assistenciais de atenção primária foram empreendidas, bem como ações para diminuir os efeitos emergenciais.

Nos anos 90, um novo padrão de voluntariado começou a despontar, tanto pelo processo histórico descrito, quanto pela criação do Programa Voluntário do Conselho da Comunidade Solidária, em 1996. Um importante ponto do programa foi dar organicidade nacional ao movimento, dando condições para criação de centros voluntários. No período de quatro anos mais de trinta (30) centros voluntários foram criados, instituições inéditas no

país, espalhadas por dezesseis (16) Estados e Distrito Federal. O Programa também investiu na capacitação e na produção de conhecimento acerca do tema. Surgiram as primeiras pesquisas sobre a ação voluntária no Brasil (CORULLÓN ; FILHO, 2002).

Surgiu, então, na década de 90 uma nova forma de pensar sobre a ação voluntária, com um modelo que superasse o anterior e considerasse o voluntário como um cidadão que, segundo Blasco e Parrella (1993, p. 3) “motivado por valores de participação e solidariedade, doa tempo, trabalho e talento de maneira espontânea e não remunerada em causas de interesse social e comunitário”. Esse modelo está baseado na aproximação vital: a aproximação entre a instituição, os recursos humanos e os serviços, que propiciará a solução e a maior participação das pessoas na resolução dos problemas sociais.

2.2.2 O Trabalho Voluntário

No Brasil, o voluntariado possui raízes muito antigas e profundas. Além dos fatores históricos já descritos, o voluntariado é movido por três fortes sentimentos: a compaixão, a solidariedade e a indignação. O voluntariado inspirado pela compaixão está profundamente ligado à religiosidade. Já a solidariedade é um sentimento que leva as pessoas a se unirem e auto-ajudarem umas as outras; envolve o apoio mútuo nas diversas comunidades. Por fim, a indignação, a terceira mola propulsora, tem relação com o contexto no qual se está inserido. A indignação contra a miséria, contra as más condições de educação, de moradia, de cultura entre outros aspectos buscando fazer o que é possível para mudar este quadro (CORULLÓN ; FILHO, 2002).

Segundo Garcia (1994), pode-se encontrar uma pluralidade de modalidades por meio das quais a ação voluntária se expressa, todas estas modalidades devem contemplar os seguintes elementos: a) considerar os interesses de outras pessoas ou da sociedade, b) carecer de interesse econômico pessoal, c) desenvolver-se em um marco organizado, d) responder a uma escolha livre e manifesta por meios pacíficos.

Vergara (*apud* CARLONI, 1998) caracteriza o labor do voluntário por meio do exposto:

- a) O serviço voluntário é um instrumento de ação social;
- b) O serviço voluntário tem por objetivo o desenvolvimento integral, na busca pelo estabelecimento de estruturas mais justas e de um sistema de valores mais solidário;
- c) O serviço voluntário é um meio de dinamização de grupos de jovens, os quais encontram-se cada vez mais inseridos nas ações do Terceiro Setor;
- d) O serviço voluntário é um método de educação informal, estimula o exercício do trabalho grupal, o exercício da democracia dentro do grupo, e a percepção de novas realidades.

De acordo com García (1994) as forças que movem o voluntariado são:

- **Força de vontade:** por meio da vontade criadora, o intelecto, a imaginação, a sensibilidade, entre outros, são potencialidades que se articulam como recursos.

- **Força da ética:** o voluntariado é um agente de transformação, a ética encontra-se na possibilidade das coisas serem de outra maneira, da maneira correta, proclama-se mudança.

- **Força da iniciativa:** a ação voluntária encontra-se aberta aos processos de inovação e experimentação, à medida que o voluntário está disposto a mudar a realidade. A necessidade de inovação provém do caráter mutável das necessidades humanas e das intensas transformações sociais.

- **Força da comunicação:** esta ferramenta fundamenta-se na confiança mútua e recíproca, num relacionamento satisfatório entre as organizações. É preciso que as organizações se relacionem entre si, que compartilhem suas experiências e informações, para que todas adquiram um ganho.

- **Força do público:** o voluntariado se dá por meio da presença pública, que dependerá de sua autonomia, da sua capacidade de articulação e das alianças que deverão ser estabelecidas para a elaboração de propostas e para obter maior participação nas políticas sociais.

Segundo Domeneghetti (2002), o voluntário exerce a caridade com preocupação na justiça social. “Ser voluntário, doar-se a uma causa, é ter no coração o dom do amor, o dom da caridade, da solidariedade, enfim, o dom de servir. É ter consciência de estar prestando

um serviço à sociedade, ao seu próximo, cumprindo o papel de cidadão consciente” (DOMENEGHETTI, 2002, p. 329).

Ainda segundo a autora, alguns itens devem constituir a atitude do voluntário, como a discricção, a assiduidade, a pontualidade, a responsabilidade, a boa vontade, a paciência, a prontidão e a iniciativa. Há ainda outros fatores que devem se fazer presente no perfil do voluntário:

- 1. Equilíbrio no servir:** o voluntário não deve exceder e nem se desgastar emocionalmente. Deve executar suas tarefas com parcimônia e mansidão, buscando a medida certa; evitando sentimentos de preferência a determinada criança ou paciente, para não influenciar negativamente seu trabalho.
- 2. Desprendimento para tolerar aborrecimentos:** o voluntário não deve se desmotivar pelas dificuldades encontrados em meio ao seu ambiente de trabalho. Quando ocorre o trabalho em equipe, onde diferentes pessoas fazem parte do mesmo, é comum que as opiniões divirjam e alguns entraves apareçam durante a execução do trabalho.
- 3. Obediência e hierarquia:** não obstante aos demais trabalhos, o trabalho do voluntário também precisa estar pautado na hierarquia de tarefas e funções, para que haja uma maior orientação e o voluntário não fique perdido. A hierarquia dentro de um voluntariado baseia-se na maior disponibilidade de tempo para trabalhar, bem como na boa vontade de assumir um maior número de responsabilidades.
- 4. Humildade e perseverança:** a humildade dentro do trabalho voluntário é uma condição sinequanon, uma vez que os dons e talentos serão colocados a disposição de necessitados, sejam pessoas ou obras (DOMENEGHETTI, 2002, p. 330).

O trabalho voluntário vem sendo reconhecido também por instâncias oficiais. Este foi legitimado por meio da lei do voluntariado, que o define como:

[...] a atividade não remunerada, prestada por pessoa física à entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada sem fins lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade (Lei nº 9.608, Diário Oficial da União).

De acordo com Dohme (2001, p. 17) voluntário “é a pessoa que doa o seu trabalho, suas potencialidades e talentos em uma função que a desafia e gratifica em prol da realização de uma ação de natureza social”. Inseridos nesta definição é possível verificar quatro elementos: qualificação, satisfação, doação e realização.

- a) **Qualificação:** o trabalho do voluntário está ligado à execução de um trabalho qualificado, que leva em conta as habilidades e o talento daquele que executa;
- b) **Satisfação:** em geral, o trabalho voluntário é exercido com prazer, garra, fascinação e dá um sentido de plenitude a quem o executa. É a busca pela obtenção dos resultados sociais que coincidem com seus valores pessoais e sua visão de futuro para a comunidade em que está inserido;
- c) **Doação:** o dispêndio de horas da vida do voluntário em prol do próximo, da comunidade; um amor que se materializa por meio da ação;
- d) **Realização:** o trabalho voluntário tem compromisso com o êxito, com o sucesso, com determinação a cumprir os objetivos do trabalho proposto (DOHME, 2001).

Em estudo recente realizado pela Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, definiu-se o voluntário como:

um ator social e agente de transformação, que presta serviços não-remunerados em benefício da comunidade. Doando tempo e conhecimentos, o voluntário realiza um trabalho gerado pela energia de seu impulso solidário, atendendo tanto às suas próprias motivações pessoais, que podem ser de caráter religioso, cultural, filosófico, político ou emocional (CAMARGO ET AL, 2001).

Segundo Carrion (2000) é possível verificar três tipos de voluntários: aqueles que defendem seus interesses diretos, aqueles que lutam pela preservação de privilégios e o grupo que milita por simpatia a uma determinada causa. De acordo com García (1994), o voluntário pode ser visto por meio de quatro figuras simbólicas: o guia, o vigia, o mediador e o acompanhante; cada qual identifica um conjunto de tarefas e tensões da ação voluntária, bem como o perfil do voluntário.

a) **O voluntário guia:** este perfil de voluntário é aquele capaz de compreender a realidade e mobilizar seu dinamismo sem deter-se em frente de desenganos ou derrotas.

Busca a autonomia pessoal sem se deixar abalar pelo sofrimento e fragilidade por meio das energias dos próprios sujeitos atendidos. Formam grupos de assessoramento e informação, ou fomentam o uso do tempo livre.

b) O voluntário vigia: é aquele que está atento à dimensão política na busca de uma sociedade mais justa. Desenvolve dispositivos preventivos orientado a evitar a exclusão social, reduzir os processos marginalizadores e remover as causas do desconforto social, por meio de ações coletivas, em conjunto com muitas forças sociais, sindicais, culturais ou religiosas; que visam à conscientização pelas propostas de mudança, pressionando em instâncias políticas.

c) O voluntário mediador: é aquele que busca aproximar realidades distantes, eliminando as barreiras físicas, psíquicas e sociais. Desenvolve dispositivos integradores, orientados a criar uma sociedade mais acessível e integradora. Está atento à dimensão cultural da necessidade. Os grupos que trabalham com programas integradores, como as associações de imigrantes, presidiários e grupos de alcoólicos, são exemplos destes.

d) O voluntário acompanhante: é aquele no qual o compromisso se fundamenta nas relações humanas, sua função principal orienta-se ao encontro pessoal e a hospitalidade, ao fato de escutar num clima de amizade e compreensão. É o caso dos voluntários que atuam em abrigos para crianças e jovens, casas de acolhida e assistência hospitalar; aqui o voluntário desenvolve dispositivos orientados a cuidar e atender as carências, está atento à dimensão humana da necessidade, enfatizando a comunicação inter-pessoal.

Domeneghetti (2001) infere outra classificação, de acordo com o tipo de atuação dos voluntários dentro da instituição:

- **Voluntários de gestão:** atuam no gerenciamento da entidade, são os membros do conselho, diretoria, ou aquelas pessoas que iniciam uma associação e que trabalham de maneira voluntária dentro da sua área profissional até serem substituídos por profissionais contratados. São voluntários esporádicos, exercem suas atividades profissionais de forma voluntária até serem substituídas por profissionais contratados.

- **Voluntários de atuação:** são aqueles filiados à entidade, pertencem ao Corpo de Voluntários, estão devidamente cadastrados e auxiliam operacionalmente a instituição

como um todo e os voluntários de gestão a cumprir a missão da entidade e também lidam com os usuários da Instituição;

- **Voluntários externos:** são aqueles que não freqüentam a entidade no horário normal; contudo prestam apoio e ajudam esporadicamente quando requisitados, no caso de algum evento ou na captação de recursos, bem como para reuniões, que antecedem sua atuação, dando suporte ao trabalho externo.

- **Voluntários de fins-de-semana:** normalmente são aqueles que trabalham fazendo companhia, levando as pessoas assistidas a passeios ou até transportando mercadorias.

Cumpra ressaltar que, na maioria de entidades, a classificação por atribuição de tarefas não está bem definida.

2.2.3 Voluntariado no Brasil

O estudo mais abrangente sobre voluntariado, realizado no Brasil, foi feito pelo ISER – Instituto de Estudos da Religião. Esse trabalho está detalhado em Doações e Trabalho Voluntário no Brasil – Uma Pesquisa, de Landim e Scalon (2000) e contou com mil de duzentas (1.200) entrevistas. A amostra é representada pela população brasileira maior de dezoito (18) anos que vive em cidades com mais de dez (10) mil habitantes. A conclusão da pesquisa é que os voluntários são 22,6% da população pesquisada, representando 19.748.388 pessoas. Destas, 13.905.532 pessoas participam de trabalhos voluntários em instituições, doando, em média 6 horas semanais (CORULLÓN e FILHO, 2002).

Outros dados como a distribuição de voluntários por área de atuação, distribuição de voluntários por área de trabalho, distribuição de voluntários por Estado e distribuição de voluntários por idade podem ser conferidos nas tabelas que seguem abaixo. Os dados foram extraídos do site www.voluntarios.com.br que realizou sua última atualização em 31/08/2007.

Dentre as áreas de atuação, o que se observa é a distribuição de acordo com a tabela 6:

Tabela 6 - Distribuição de Voluntários por Área de Atuação

Área de atuação	Porcentagem
Assistência a crianças	24,65%
Educação	12,10%
Assistência e serviços sociais	7,85%
Hospital	5,36%
Assistência a idosos e adultos	4,97%
Creches	4,78%
Ambientalismo	4,76%
Assistência a jovens	4,33%
Saúde	4,15%
Cultura	3,44%
Desenvolvimento	2,47%
Direitos humanos e cidadania	2,46%
Assistência a deficientes	2,10%
Associações comunitárias	1,67%
Conservação recursos naturais	1,37%
Profissionalização	1,23%
Saúde preventiva	1,23%
Esporte	1,01%
Proteção de animais	0,99%
Assistência a adultos	0,94%
Tecnologias alternativas	0,88%
Assistência familiar	0,84%
Promoção da cidadania	0,80%
Tratamento e recuperação dependentes	0,56%
Assistência a desastres e catástrofes	0,55%
Direitos da mulher	0,55%
Produção e comercialização coletiva	0,52%
Serviços jurídicos	0,48%
Proteção dos direitos civis	0,37%
Aconselhamento vocacional	0,29%
Associação de bairro	0,27%
Combate à violência	0,25%
Ambulatório	0,23%
Museus	0,20%
Associações científicas	0,19%
Reabilitação de infratores e criminosos	0,19%

Moradia	0,17%
Proteção ao consumidor	0,17%
Controle de poluição	0,15%
Assistência material	0,14%
Sanatório	0,13%
Serviços médicos de reabilitação	0,11%
Prevenção do crime	0,10%
Total	100,00%

Fonte: Voluntários (2007).

No que tange à distribuição dos voluntários por área de trabalho, é possível visualizar na tabela 7 que aquela com maior destaque é a área administrativa, como segue abaixo:

Tabela 7 - Distribuição de Voluntários por Área de Trabalho

Área de trabalho	Porcentagem
Administração	14,64%
Estudante	11,35%
Informática	6,83%
Professor	6,48%
Direito	5,31%
Assistência Social	4,73%
Psicologia	4,29%
Enfermagem	4,23%
Marketing	3,57%
Engenharia	2,62%
Eventos	2,55%
Vendas	2,49%
Pedagogia	2,47%
Jornalismo	2,22%
Turismo	2,10%
Recursos Humanos	1,82%
Fisioterapia	1,67%
Contabilidade	1,63%
Artes Plásticas	1,51%
Consultoria	1,40%

Esportes	1,38%
Arquitetura e Urbanismo	1,25%
Designer	1,15%
Medicina	1,11%
Internet	0,94%
Economia	0,90%
Nutrição	0,88%
Farmácia	0,83%
Teatro	0,83%
Captação de Recursos	0,72%
Odontologia	0,70%
Dança	0,61%
Música	0,60%
Outras	4,19%
Total	100,00%

Fonte: Voluntários (2007).

A distribuição de voluntários por Estado, demonstra que o Estado que abrange um maior número de voluntários é São Paulo, seguido pelo Rio de Janeiro. Santa Catarina se encontra na oitava colocação, com 2,18% do total de voluntários no país. Conforme tabela abaixo:

Tabela 8 - Distribuição de Voluntários por Estado

Estado	Porcentagem
São Paulo	53,78%
Rio de Janeiro	12,69%
Minas Gerais	5,53%
Rio Grande do Sul	4,07%
Paraná	3,92%
Bahia	3,69%
Distrito Federal	3,25%
Santa Catarina	2,18%
Pernambuco	1,85%
Ceará	1,57%
Goiás	1,21%
Espírito Santo	0,85%

Pará	0,76%
Maranhão	0,66%
Rio Grande do Norte	0,64%
Mato Grosso do Sul	0,53%
Mato Grosso	0,49%
Paraíba	0,49%
Amazonas	0,38%
Piauí	0,34%

Fonte: Voluntários (2007).

Quando da distribuição por idade, o que se evidencia é que a maior faixa de voluntários, 45,36%, está situada entre vinte e cinco (25) e trinta e quatro (34) anos e a menor faixa etária, com 0,81% são menores de dezessete (17) anos, de acordo com a tabela 9.

Tabela 9 - Distribuição de Voluntários por Idade

Idade	Porcentagem
Até 17 anos	0,81%
Entre 18 a 24	22,14%
Entre 25 a 34	45,36%
Entre 35 a 44	18,11%
Entre 45 a 54	9,47%
55 e mais	4,11%
Total	100,00%

Fonte: Voluntários (2007).

Concluída a explanação acerca dos voluntários, a seguir, será abordado o tema competências, para que posteriormente possam ser percebidos os saberes necessários aos voluntários de organizações do terceiro setor atuantes no segmento da saúde - HIV/Aids na Grande Florianópolis.

2.3 A DINÂMICA DA COMPETÊNCIA: DEFINIÇÕES E DESCRIÇÃO DOS SABERES

Na introdução do conceito de competências, verificam-se duas linhas principais: a escola francesa e a escola britânica. A primeira enfatiza a vinculação entre trabalho e educação. Esta considera as competências como o resultado da educação sistemática. A segunda define competências tomando o mercado de trabalho como referência e enfatiza fatores ligados à descrição de desempenhos requeridos pelas organizações produtivas (LUZ, 2001).

No início da década de 70, o tema competência foi abordado por David McClelland, nos estudos realizados sobre o processo de seleção de pessoal para o Departamento do Estado Americano. Em seu artigo *Testing for competence rather than intelligence*, ele afirmava que os testes tradicionais de conhecimento e inteligência utilizados em seleção, não eram capazes de prever o sucesso do candidato no trabalho e nem em sua vida. Após sua constatação, McClelland passou a estudar métodos de avaliação que pudessem identificar variáveis de competência (FLEURY ; FLEURY, 2000).

De certa forma, a publicação de seu artigo iniciou o debate sobre competência entre psicólogos e administradores nos Estados Unidos. Segundo McClelland (*apud* FLEURY ; FLEURY, 2004), “a competência é uma característica subjacente a uma pessoa e que pode ser relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação”. Neste sentido, houve uma diferenciação no conceito de competências, aptidões, habilidades e conhecimentos. As aptidões são vistas como os talentos naturais da pessoa, que podem vir a ser aprimorado. As habilidades são demonstrações de talentos particulares na prática; enquanto o conhecimento é o que a pessoa precisa saber para desempenhar uma tarefa (FLEURY ; FLEURY, 2004).

Richard Boyatzis, na década de 80, ao analisar os dados de estudos sobre competências gerenciais, identificou um conjunto de características e traços que, em sua análise, definem um desempenho superior. O autor definiu que as competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana; são comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização (BOYATZIS, 1982).

Boyatzis (1982) marcou e influenciou significativamente a literatura norte-americana no tangente ao tema competência. Entretanto, sob esta ótica, o conceito de competência é visto como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. Nesta abordagem, a competência é vista como um estoque de recursos que o indivíduo detém, quando considerado o pressuposto de que a inteligência e a personalidade das pessoas podem desencadear melhores desempenhos (FLEURY; FLEURY, 2004).

Na França, o debate sobre competências foi vinculado à crise da noção de postos de trabalho. Um dos expoentes da temática, Zarifian (1999), justifica o surgimento da gestão das competências decorrente da preocupação em obter a cooperação do trabalhador na antecipação e resolução dos problemas, da necessidade de trabalhar em grupo e partilhar conhecimentos sobre o processo produtivo e da introdução do conceito de cliente no interior da própria fábrica, tornando cada indivíduo ou setor fornecedor, bem como cliente de outrem. O conceito emergente na literatura francesa, na década de 90, procura ir além do conceito de qualificação.

Zarifian (1999) analisa três mutações principais, ocorridas no mundo do trabalho, que justificam a emergência do modelo de competências para a gestão das organizações:

1. A noção de eventos – a atividade humana se reposiciona no confronto com eventos. Os eventos são relacionados como aquilo que ocorre vindo perturbar o desenrolar normal do sistema de produção; ocorre de maneira inesperada. Logo, a competência não está contida nas predefinições da tarefa; uma vez que o evento necessita de uma nova abordagem para ser dirimido.

2. A comunicação – se faz um componente essencial do trabalho. A qualidade das interações é fundamental para melhorar o desempenho das organizações. Implica em compreender o outro e a si mesmo, construir um entendimento recíproco e bases de compromisso.

3. A noção de serviços – verifica-se que é visto como cliente / fornecedor apenas o que externo à organização, mas também sua estrutura interna; está presente em todas as atividades e precisa ser central (ZARIFIAN, 1999).

Em seu livro, Zarifian (1999, p.66) traz a definição de competência citada por Medef, na qual expõe:

[...] a competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional a partir da qual é passível de avaliação. Compete então à empresa identificá-la, avaliá-la, validá-la e fazê-la evoluir.

Contudo, Zarifian (1999) vai além e propõe uma definição que integra várias dimensões, reunindo diversas formulações. Inicia seu conceito afirmando que “a competência é o ‘tomar iniciativa’ e o ‘assumir responsabilidade’ do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara” (ZARIFIAN, 1999, p. 68). Neste breve conceito, o autor identifica o recuo da prescrição e a abertura de espaço para a autonomia do indivíduo. Com o escopo de complementar sua conceituação, Zarifian (1999) enumera uma série de categorias e coloca a importância de cada uma delas na formação do conceito de competências.

Dentre as categorias expostas por Zarifian (1999), encontram-se:

- **Assumir:** por meio do procedimento pessoal do indivíduo, a competência é “assumida”. Assume-se, desta forma, uma situação de trabalho e sua responsabilidade, enveredando em um novo patamar em matéria de envolvimento do indivíduo no trabalho.

- **Tomar iniciativa:** é iniciar, introduzir, criar, começar algo novo, modificar algo existente a partir da ação. Existem diferentes graus de tomar iniciativa, pode-se verificar duas situações principais. A primeira situação consiste em selecionar uma norma de ação mais adequada, que seria a norma “boa”, dentre o estoque já existente de normas de ação – baseadas em experiências passadas. A segunda, e mais importante, é aquela não experimentada no passado, onde o indivíduo terá que inventar uma resposta adequada para lidar com o evento.

Zarifian (1999, p. 69) afirma que

o “tomar iniciativa” tem um sentido profundo. Significa que o ser humano não é um robô aplicativo, que possui capacidades de imaginação e de invenção que lhe permite abordar o singular e o imprevisto, que o dotam da liberdade de iniciar alguma coisa nova, nem que de forma modesta.

Quando o ser humano sabe que é o inventor, é capaz de dar maior valor a seu próprio trabalho. Cumpre ressaltar que quanto maior a ocorrência de eventos, maior terá que ser a capacidade de tomar iniciativa.

- **Assumir responsabilidade:** do latim *spondere* significa responder por; é a disposição para responder ‘por alguma coisa’ e ‘em relação a alguma coisa’. Quando se é responsável por algo, esse algo depende da pessoa que se responsabilizou. Dentro da lógica da competência, quando essa responsabilidade perpassa por outrem, é ainda maior. Pois outros dependem da responsabilidade auferida a uma pessoa (ou grupo de pessoas). ‘Em relação a alguma coisa’ significa que o indivíduo está envolvido com algo e precisa dar seu envolvimento para o êxito desse envolvimento.

- **Sobre situações:** uma situação é composta por: “(a) um conjunto de elementos objetivos (logo, descritíveis, objetiváveis), que são os dados da situação; (b) implicações, que fornecem a orientação das ações potenciais que essa situação pode exigir (implicações que remetem diretamente às implicações da tomada de responsabilidade; (c) e a maneira subjetiva que o indivíduo tem de apreender a situação, de se situar em relação a ela, de enfrentá-la e determinar suas ações em consequência dela” (ZARIFIAN, 1999, p. 71). A idéia implica que não é possível prescrever o comportamento de uma pessoa diante de uma situação, uma vez que a ação está ligada a situação enfrentada e ao indivíduo que a está enfrentando.

- **Entendimento prático:** o termo entendimento remete a dimensão cognitiva e compreensiva, associadas entre si. O indivíduo deve possuir o conhecimento relacionado ao seu trabalho (dimensão cognitiva), bem como deve orientar esse conhecimento à ação (dimensão compreensiva), de acordo com cada situação prática.

- **Que se apóia em conhecimentos adquiridos:** a competência pressupõe um lastro de conhecimentos. Estes conhecimentos poderão ser mobilizados em uma situação do trabalho para dirimir determinado problema ou situação. Quando ocorrem novos eventos, nem sempre o estoque de conhecimento será suficiente para indicar uma solução, neste caso, o estoque terá que ser utilizado de maneira reflexiva, questionando-se sua validade frente a nova situação.

- **E os transforma:** ocorre que uma aplicação do estoque de conhecimento no passado, não necessariamente será a melhor solução para uma situação presente. A dialética

entre competência e conhecimento faz com que o indivíduo modifique e modele seus conhecimentos pré-existentes a um pós-evento. De forma que a aprendizagem seja uma constante dentro de uma organização.

- **Quanto maior for a diversidade das situações, mais intensamente serão modificados os conhecimentos:** esta descoberta da psicologia cognitiva, implica que quanto maior o número de novas situações a que o indivíduo for exposto, e que lhe exijam a aplicação e transformação de seu estoque de conhecimento, melhor e mais rápido será o aprendizado. Todavia, o tempo de aprendizagem e amadurecimento dos conhecimentos de cada indivíduo deve ser respeitado.

- **Mobilizar redes de autores:** quando ocorre a deparação com situações mais complexas, a competência individual nem sempre é capaz de dirimir o problema, ou lidar sozinha com a situação enfrentada. Nesta altura, é possível verificar a importância do trabalho transversal, ou por projeto, onde a competência dos demais indivíduos, dentro de uma organização, devam convergir e associar-se; tornando-se redes coletivas nas situações de trabalho.

- **Compartilhar as implicações de uma situação:** a comunicação entre os colaboradores só se dará quando eles participarem de uma mesma situação e suas implicações; daí poderão disponibilizar suas competências uns com os outros. Entretanto, quanto maior as implicações e avaliações perante a chefia, enquanto um grupo que responde, maior será o compartilhamento.

- **Assumir campos de co-responsabilidade:** a responsabilidade é pessoal e não-compartilhada, para não correr o risco de enfraquecer, assumida individualmente. Porém, a competência associa a responsabilidade pessoal com a co-responsabilidade, quando os trabalhos são desenvolvidos em conjunto. Nesta situação, é necessário que haja comprometimento e compartilhamento de todos (ZARIFIAN, 1999).

Muitos são os conceitos de competência e não é possível verificar unanimidade quanto a sua definição. O termo é utilizado em diversos sentidos, em diferentes contextos e assume diferentes conotações, de acordo com os diversos autores da área. É, na maioria das vezes, relacionado a características pessoais. Todavia, pode ser relacionado a tarefas, aos resultados, relacionando-se com entradas e saídas, referenciando as variáveis dos processos (FLEURY; FLEURY, 2004).

De acordo com Fleury e Fleury (2000), a competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. Não obstante, Boog (1991, p. 14) conceitua a competência como “a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade”.

Outros conceitos podem ser verificados no quadro 4, a seguir relacionado.

Autor	Conceito
1. Spencer e Spencer (1993)	“A competência refere-se a características intrínsecas ao Indivíduo que influencia e serve de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho”.
2. Sparrow e Bognanno (1994)	“Competências representam atitudes identificadas como relevantes para a obtenção de alto desempenho em um trabalho específico, ao longo de uma carreira profissional, ou no contexto de uma estratégia corporativa”.
3. Moscovici (1994)	“O desenvolvimento de competências compreende os aspectos intelectuais inatos e adquiridos, conhecimentos, capacidades, experiência, maturidade. Uma pessoa competente executa ações adequadas e hábeis em seus afazeres, em sua área de atividade”.
4. Cravino (1994)	“As competências se definem mediante padrões de comportamentos observáveis. São as causas dos comportamentos, e estes por sua vez, são a causa dos resultados. É um fator fundamental para o desempenho”.
5. Parry (1996)	“Um agrupamento de conhecimentos habilidades e atitudes correlacionados, que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relacionam com o desempenho, que pode ser medido segundo padrões preestabelecidos, e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento”.
6. Sandberg (1996)	“A noção de competência é construída a partir do significado do trabalho. Portanto, não implica exclusivamente na aquisição de atributos”.
7. Bruce (1996)	“Competência é o resultado final da aprendizagem”.

(Continua...)

(Continuação...)

8. Boterf (1997)	“Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular”.
9. Magalhães <i>et al.</i> (1997)	“Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função”.
10. Perrenoud (1998)	“A noção de competência refere-se a práticas do cotidiano que se mobilizam através do saber baseado no senso comum e do saber a partir de experiências”.
11. Durand (1998)	“Conjuntos de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinado propósito”.
12. Hase <i>et al.</i> (1998)	“Competência descreve as habilidades observáveis, conhecimentos e atitudes das pessoas ou das organizações no desempenho de suas funções (...) A competência é observável e pode ser mensurada por meio de padrões”.
13. Dutra <i>et al.</i> (1998)	“Capacidade da pessoa gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais da empresa, se traduzindo pelo mapeamento do resultado esperado (<i>output</i>) e do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o seu atingimento (<i>input</i>)”.
14. Ruas (1999)	“É a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar (recursos de competências) a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área”.
15. Hipólito (2000)	“O conceito de competência sintetiza a mobilização, integração e transferência de conhecimentos e capacidades em estoque, deve adicionar valor ao negócio, estimular um contínuo questionamento do trabalho e a aquisição de responsabilidades por parte dos profissionais e agregar valor em duas dimensões: valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo”.
16. Davis (2000)	“As competências descrevem de forma holística a aplicação de habilidades, conhecimentos, habilidades de comunicação no ambiente de trabalho (...). São essenciais para uma participação mais efetiva e para incrementar padrões competitivos. Focaliza-se na capacitação e aplicação de conhecimentos e habilidades de forma integrada no ambiente de trabalho”.
17. Becker <i>et al.</i> (2001)	“Competências referem-se a conhecimentos individuais, habilidades ou características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas”.

Quadro 4 - Conceitos de competências.

Fonte: Adaptado de Bittencourt (2001, p. 27-29)

A linha francesa, do estudo de competências, trata o conceito de forma mais substantiva que a linha britânica, uma vez que a linha britânica verifica as competências de forma instrumental. Por essa razão, o presente construto irá adotar os autores da linha francesa, como Le Boterf (2003) e Zarifian (1999), para elucidar os conceitos de competência.

2.3.2 Competências Individuais

O debate sobre competências individuais é mais antigo que aquele em que as competências são vistas por meio de uma perspectiva estratégica. Nesta última, a competência tem origem em construções como *core competence* em Prahalad e Hamel, 1990, ou a partir da corrente *Resource Based View in Barney*, 2001. Contudo, a dimensão individual além de mais antiga é relativamente associada à noção de qualificação. O que é de fácil constatação se levado em consideração os referenciais de empregos formais, predominantemente industriais, operante na época (RUAS, 2005).

O trabalho industrial era sustentado por atividades previsíveis, geradas por meio da divisão do trabalho, onde cada trabalhador exercia apenas o que lhe competia. Suas tarefas eram braçais, centrados no uso produtivo do corpo, e buscava uma maior produtividade. Produtividade esta, que caracteriza o modelo industrial definido no séc. XVIII. Neste contexto, a qualificação era pautada em trabalhos repetitivos e previsíveis e a competência individual foi modelada como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (MAGALHÃES, 1997; DURAND, 1999).

As três dimensões da competência podem ser represadas por meio da figura 1:

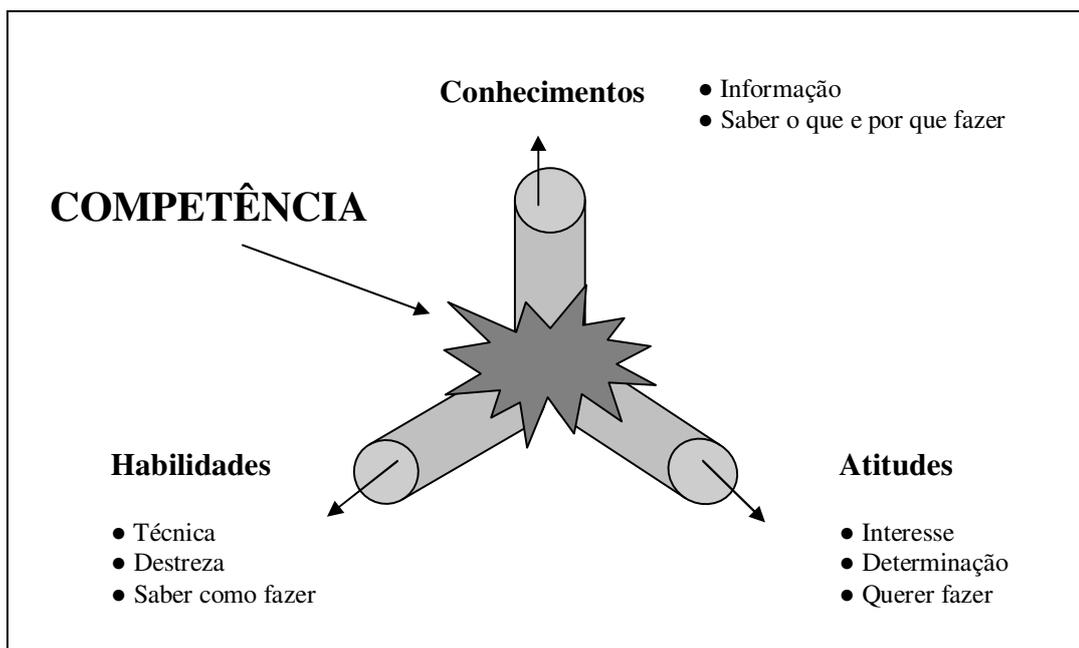


Figura 1 - As três dimensões da competência
 Fonte: Adaptado de Durand (1999).

Segundo Brandão (1999) e Sparow e Bognano (1994), a competência está aliada, além do conjunto de qualificações que o indivíduo possui, à aplicação dessas qualificações no trabalho. Sveiby (1998) apresenta cinco elementos mutuamente dependentes: (a) conhecimento explícito – educação formal; (b) habilidade – saber-fazer; (c) experiência – conhecimento tático; (d) julgamentos de valor – crenças e valores; e (e) rede social. De acordo com o autor, a competência envolve características pessoais que resultam em comportamentos.

Quando Zarifian (2001) evoca a noção de *evento*, no contexto econômico recente, a competência passa a referir-se a capacidade da pessoa ter iniciativa, ser hábil em entender e dominar novas situações de trabalho, ser responsável, reconhecida por suas atitudes, indo além das tarefas estabelecidas pelas atividades rotineiras. Uma vez que o ambiente irá demandar a capacidade de buscar em seu estoque de conhecimento e na comunicação com os colegas de trabalho uma solução ao evento em ocorrência.

A apropriação do conceito de *evento* está associada à concepção de competência em sua dimensão individual, especialmente entre alguns dos autores que compõem a “escola francesa”, como Le Boterf (2003), que chama as competências individuais de competências

dos profissionais, por falar dos indivíduos profissionais. Le Boterf (2003) acredita que o saber-fazer, que seria visto como a habilidade, “constitui-se no grau mais elementar da competência”, não revelando a verdadeira competência do profissional.

O profissional não pode mais definir sua identidade referindo-se unicamente ao ‘saber fazer’ de um ofício. Ele deve mobilizar o conjunto de recursos de sua personalidade para encontrar uma solução para o problema de seu cliente. O profissional se compromete a tudo fazer para resolver um problema ou reagir a uma situação. A esse respeito, gostaríamos de salientar que a economia das competências não é a economia dos saberes nem da informação. Cada indivíduo competente é único e não é intercambiável. Sua competência é subjetiva e não pode ser informatizada. Ora, contrariamente às representações mais difundidas, não é na automatização que se dará a economia de amanhã. Ela funcionará naquilo que Pierre Lévy chama de ‘o irredutível à automação: ou seja, o laço social, o relacional’, a implicação subjetiva das pessoas. O profissionalismo e as competências estão ligados às pessoas: jamais há total substituíbilidade (LE BOTERF, 2003, p. 22).

Paralela à noção de *evento* de Zarifian (2001), Le Boterf (2003) trata da importância de administrar a complexidade nas situações profissionais, da capacidade do profissional em “administrar panes”, acontecimentos, contingências e processos. Situações nas quais o profissional ainda não sabe o que é preciso fazer. As soluções serão encontradas na sua capacidade de criação, reconstrução e inovação; a decisão ocorrerá na hora e no local do *evento*, não havendo uma combinação preestabelecida.

Para Le Boterf (2003), as competências individuais são as competências dos profissionais e entende o profissional como um indivíduo complexo. Este indivíduo é diferente dos demais na medida que possui *competência* – constituída por diversos saberes como o *saber agir com pertinência, saber mobilizar saberes e conhecimentos em um contexto profissional, saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos, saber transpor, saber aprender e aprender a aprender, saber envolver-se* (LE BOTERF, 2003).

O *saber agir com pertinência* implica saber encarar o acontecimento, o imprevisto. O profissional não deve apenas saber executar o prescrito, mas ir além. O autor acredita que não é preciso ser competente para executar o prescrito; afirma, todavia, que este é o grau mais elementar da competência.

O profissional sabe administrar uma situação profissional não somente em contexto normal, mas também em contexto excepcional, deteriorado e de crise. *Saber agir é saber interpretar [...] O saber agir é o 'saber o que fazer'*. Em situações inauditas, no decorrer de atividades de concepção nas quais o resultado esperado não é conhecido de antemão e o caminho a seguir não é predefinido, o profissional sabe reconhecer o que é preciso fazer, para onde deve dirigir sua ação (LE BOTERF, 2003, p. 40).

Saber agir com pertinência supõe, ainda, '*saber julgar*'. O julgamento é de uma situação, um objeto ou uma pessoa e supõe um salto na interpretação. Realizar atos pertinentes é realizar atos que tenham sentido em relação àquele que os projeta e que sejam suscetíveis de ter efeitos sobre o contexto que convém modificar.

Saber mobilizar saberes e conhecimentos em um contexto profissional não é apenas possuir conhecimentos e habilidades, mas saber mobilizá-los dentro de um contexto profissional. Deter o conhecimento e a capacidade não quer dizer que a pessoa saberá utilizá-los de modo pertinente e no momento oportuno em uma situação de trabalho.

Segundo Le Boterf (2003) o profissionalismo se constrói na articulação de três "domínios": bibliografia e socialização, o contexto profissional e a formação profissional. O autor afirma, ainda, que a competência profissional não reside nos recursos a mobilizar, e sim na própria mobilização desses recursos. "É preciso que haja operacionalização e transformação para que a instrumentalização aceda ao estatuto de competência. Os saberes-recursos não constituem a competência, mas aumentam ou diminuem as chances de ser competente" (LE BOTERF, 2003, p. 50).

O profissional, neste raciocínio, demonstra suas capacidades na ação; este deve estar em constante aprendizagem, constituição e manutenção. Desta forma, poderá se efetivar como um "produtor de competências". Le Boterf (2003) propõe a figura 2, a seguir representada, para elucidar essa mobilização dos saberes.

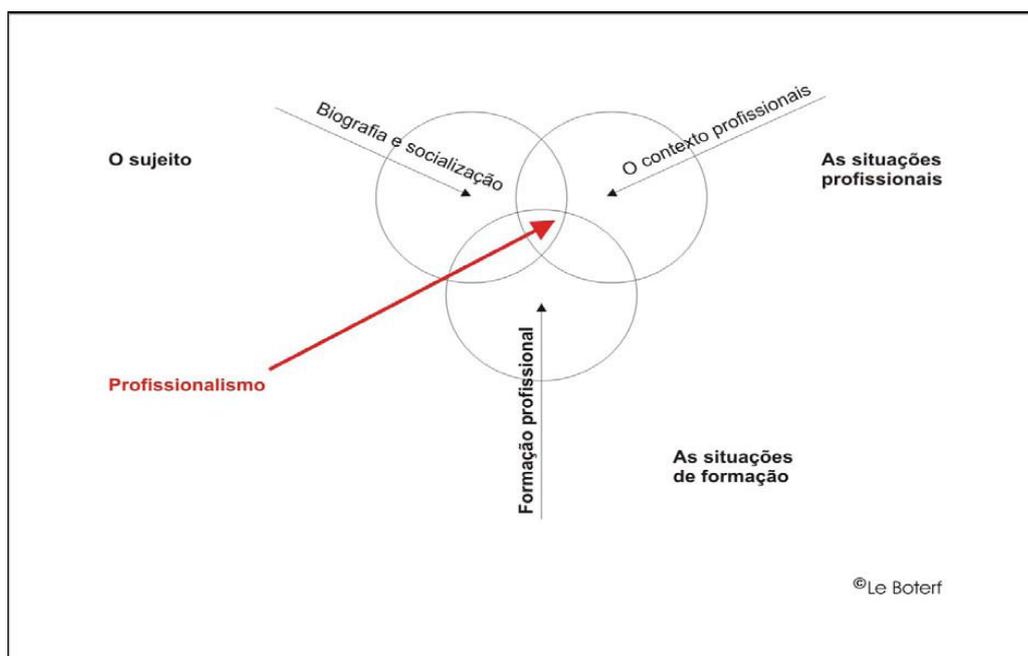


Figura 2 - A Mobilização Profissional
 Fonte: Le Boterf (2003, p. 50).

A mobilização dos saberes não pode ser aplicada de teorias ou de elementos de teorias, de modo analítico. “A passagem do saber à ação é uma reconstrução: é um processo de valor agregado” (LE BOTERF, 2003, p. 51). A mobilização não é da ordem da simples aplicação, contudo daquela da construção.

O *saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos* pressupõe que é possível decompor o saber-fazer elementar, mas a competência global não se reduz a essa adição. A competência não é apenas uma parcela, um fragmento do todo; não se limita a uma simples adição de saberes parciais.

Os saberes e saber-fazer são diversos, heterogêneos e múltiplos. [...] O profissional deve saber selecionar os elementos necessários no repertório dos recursos, organizá-los e empregá-los para realizar uma atividade profissional, resolver um problema ou realizar um projeto. Diante de um problema a resolver ou de um projeto a realizar, ele constrói uma arquitetura cognitiva particular da competência, uma combinação pertinente de múltiplos ingredientes que terão sido selecionados conscientemente (LE BOTERF, 2003, p. 55).

O profissional competente está desenvolvendo competências constantemente. Conhecimentos, experiências, habilidades, domínios de ferramentas e técnicas agregam-se

ao repertório que o profissional deve ser capaz de integrar e mobilizar em favor de um agir pertinente. Todavia, as competências não podem ser estáticas frente aos diversos contextos; assim, o profissional deve saber transpor.

O *saber transpor* supõe que tenha a capacidade de aprender e se adaptar a novas situações. Em um novo ambiente o profissional sabe utilizar os conhecimentos ou habilidades que já lhe são inerentes; advindos de outras experiências. Existem duas formas de transposição, de acordo com Le Boterf (2003), a transferência lateral e a transferência vertical. A transferência lateral ocorre por generalizações ou categorias de problemas ou situações do mesmo tipo. A transferência vertical ocorre por transposição sobre casos de complexidade superior.

Saber transpor, em novas situações, conhecimentos aplicados, habilidades é fundamental para o profissional. Desta forma, *saber aprender e aprender a aprender* é uma exigência do profissional competente. Nas palavras de Le Boterf (2003, p. 77):

O profissional sabe tirar as lições da experiência. Ele sabe transformar sua ação em experiência e não se contenta em fazer e agir. Faz de sua prática profissional uma oportunidade de criação de saber. Sabe administrar seu tempo não somente em função de imposições a serem respeitadas, mas também para fazer dele um tempo de aprendizagem e de auto-realização. O profissionalismo é um produto da história do profissional. Esta é uma das importantes fontes da confiança que lhe é concedida. O cliente do profissional se fia mais na sua experiência do que em seus diplomas. Não se trata, porém, somente de experiências passadas, mas, principalmente, de experiência e de reflexão sobre a ação.

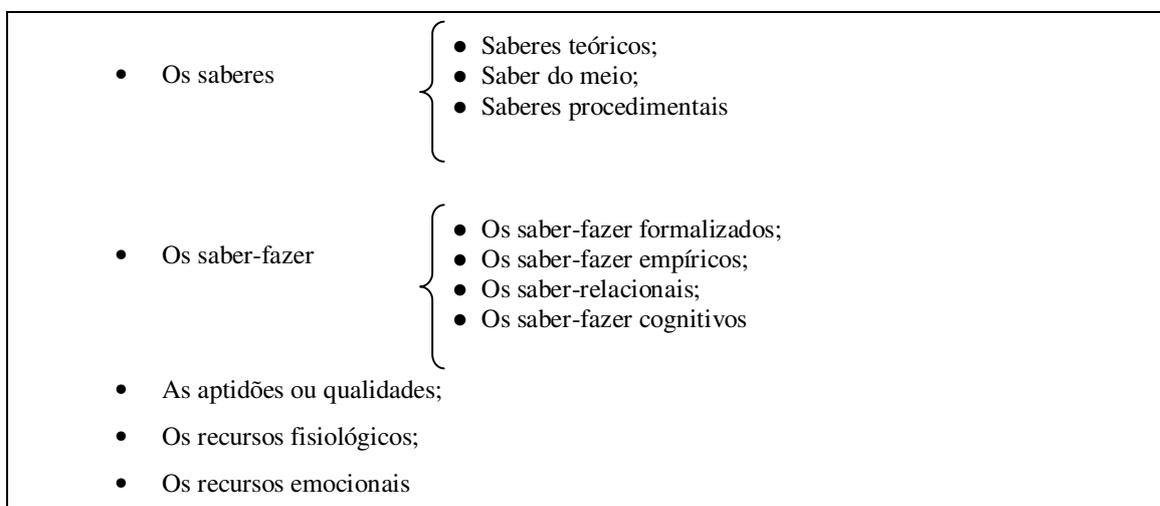
Por fim, Le Boterf (2003) pressupõe que o profissional precisa *saber envolver-se*. O profissional precisa, antes de tudo, querer se envolver, querer participar, querer agir para poder e saber agir. As instruções e os procedimentos não devem ser vistas como um balcão onde o profissional ficará escondido atrás; é necessário que o ele tenha capacidade de tomar iniciativas e de fazer propostas. “A competência do profissional não é mais apenas uma questão de inteligência: toda sua personalidade e sua ética estão em jogo” (LE BOTERF, 2003, p. 80). Contudo, a competência não é constituída apenas pela junção dos saberes elencados, mas também, pelo *reconhecimento* dessa competência profissional pelo outro.

Zarifian (2001) corrobora com Le Boterf (2003) quando afirma que a competência está baseada em três pilares: o primeiro é a exigência da autonomia do indivíduo com

relação às situações profissionais com quem se depara, o segundo é a postura da aprendizagem reconhecida como essencial à competência, o terceiro é a integração e mobilização de recursos para alcançar os objetivos. De acordo com Zarifian (2001, p. 68 – 74):

1. A competência é ‘o tomar iniciativa’ e o ‘assumir responsabilidade’ do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara.
2. A competência é um entendimento prático de situações que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações.
3. A competência é a faculdade de mobilizar redes de atores em torno das mesmas situações, é a faculdade de fazer com que esses atores compartilhem as implicações de suas ações, é fazê-los assumir áreas de co-responsabilidade.

Ainda segundo Le Boterf (2003) ocorre uma dupla instrumentalização, a instrumentalização de recursos pessoais e a instrumentalização de recursos de seu meio. Dentre os recursos incorporados pelos profissionais distinguem-se:



Quadro 5 - Os diversos saberes incorporados ao profissional.
Fonte: Le Boterf (2003, p. 95).

Os **saberes teóricos**, segundo Le Boterf (2000), referem-se aos procedimentos e servem para entender um fenômeno, um objeto, uma situação, uma organização ou um processo. Trata-se de um “saber que” (*knowing-that*) são saberes de inteligibilidade, onde o

profissional passa a entender aquilo que faz. Os saberes teóricos envolvem tanto os conceitos como os saberes disciplinares.

De acordo com Le Boterf (2000, p. 96), “os conceitos existem freqüentemente em forma de cadeias conceituais (...) neles encontramos o vocabulário técnico de base de uma disciplina ou de um campo de ação”. Enquanto “os saberes disciplinares contêm teorias, leis ou regularidades quantificáveis, conceitos e parâmetros, hipóteses explicativas relacionadas a uma disciplina particular (...) são considerados independentes daqueles que falam deles ou os utilizam”.

Apesar de os saberes teóricos não terem finalidade própria e não indicarem o que precisa ser feito, esses saberes desempenham um papel heurístico, que permite a orientação da ação. Trata-se de um saber não-ativo, que mantém uma relação de intervenção e não de aplicação e gera um questionamento crítico. Esses saberes gerais são difundidos tanto pela escola quanto pela formação e não possuem finalidade de preparar diretamente para exercício da profissão (LE BOTERF, 2000).

Esses saberes também podem ser caracterizados de exógenos, uma vez que se encontram fora da pessoa. O profissional terá que mobilizá-los e combiná-los, para ser eficaz em sua prática.

Os **saberes do ambiente** estão relacionados com o conjunto de saberes que se referem ao contexto no qual o profissional está inserido e compreende componentes diversos, como o sistema de gestão, os equipamentos, as regras e os tipos de gerenciamento, a cultura organizacional, as características dos clientes entre outros componentes. É o saber dos dispositivos sociotécnicos (LE BOTERF, p. 97).

Se a competência profissional só existe quando posta em ação em um contexto de trabalho, esse saber sobre o contexto é essencial, pois permite que o profissional se adapte à contingência das situações, “sinta” o terreno, considere o possível e o aceitável, compreenda as linhas de força e as potencialidades, ajuste as decisões a serem tomadas ou as atividades a serem realizadas, antecipe as reações dos dispositivos e das pessoas. É o saber que torna possível o ajuste sob medida, que intervém quando aquele que tem uma profissão a exerce em um emprego específico em uma organização (LE BOTERF, 2000, p. 98).

Os saberes do ambiente podem ser distinguidos como: os saberes sobre os processos, os saberes sobre os materiais e os produtos, os saberes organizacionais e os saberes sociais.

- **Os saberes sobre os processos:** descrevem as etapas, o funcionamento dos processos.
- **Os saberes sobre os materiais e os produtos:** estão relacionados às instalações ou às máquinas, produtos fabricados, apetrechos e componentes.
- **Os saberes organizacionais:** é um “saber de exploração” que envolve o organograma e as funções da empresa, a descrição de uma rede comercial, a organização do trabalho entre outros aspectos.
- **Os saberes sociais:** englobam a estrutura dos clientes, o resultado de uma pesquisa social, as conclusões de estudos de mercado etc. (LE BOTERF, 2000, p. 98).

Os saberes do ambiente dão ao profissional a possibilidade de adotar posturas pertinentes em relação ao contexto, dando a faculdade de conhecer não só os métodos e técnicas, mas o âmbito no qual se inserem.

Segundo Le Boterf (2000, p. 99) os **saberes procedimentais** “são descritos com vistas a uma ação a ser realizada (...) é a distinção entre o saber ‘como funciona’ e o saber ‘como fazer funcionar’”. Descrevem como deve ser feito, como proceder para que a ação ocorra, propõe um guia de instruções para a ação individual ou coletiva. São conjuntos de instruções elaboradas a serem realizadas numa ordem pré-estabelecida.

Os saberes procedurais são formados do ponto de vista de seu usuário, que pode, assim, seguir as etapas que lhe são propostas. É o saber dos manuais dos guias práticos e dos modos de uso. Entre os saberes procedurais formalizados, encontraremos as estratégias ou os métodos de resolução dos problemas, os esquemas de busca de informações ou ações, os modelos de análise, as regras operatórias e as regras de ação, os princípios diretores de intervenção, as condições a serem reunidas para obter determinado efeito ou resultado (LE BOTERF, 2000, p. 100).

O profissional pode deter os saberes procedimentais sem deter os saberes teóricos correspondentes.

Os saber-fazer formalizados são habilidades, capacidades para realizar operações; constituídos por condutas, métodos ou instrumentos que o profissional domina. É a capacidade de dominar a aplicação do conhecimento; não adianta apenas saber, é necessário saber-fazer, colocar em prática (LE BOTERF, 2000).

Os saber-fazer empíricos compreendem as lições tiradas da experiência prática, é oriundo da ação, por intermédio da experiência, da prática repetida, do tratamento “na hora” dos problemas profissionais. “É um saber contextualizado e contingente, que leva em conta aquilo que a teoria negligencia” (LE BOTERF, 2000, p. 102).

“Esse saber-fazer empírico, inseparável do fazer, é validado mais por sua eficácia pragmática e imediata do que por sua coerência interna” (LE BOTERF, 2000, p. 103). Esses saber-fazer empíricos são frequentemente indispensáveis ao bom uso dos conhecimentos procedurais.

O saber-fazer experiencial é a experiência do veterano, é a habilidade adquirida através do tempo, podendo chegar a excelência. Os saber-fazer rotineiros fazem parte dos conhecimentos empíricos, são adquiridos por meio da experiência e aplicados de maneira autônoma (LE BOTERF, 2000).

De acordo com Le Boterf (2000, p. 114) **os saber-fazer cognitivos** “correspondem a operações intelectuais necessárias à formulação, à análise e à resolução de problemas, à concepção e à realização de projetos, à tomada de decisão, à criação ou à invenção”. Esses saberes são colocados em prática quando da interação do sujeito com seu meio. “O sujeito pode ser considerado como um sistema aberto suscetível de organizar e de reorganizar suas capacidades cognitivas em função das características particulares do meio com o qual ele se relaciona” (LE BOTERF, 2000, p. 114).

Os processos cognitivos geram novas informações, que são criadas a partir de um conjunto de informações, estas são denominadas de inferências. Os saber-fazer cognitivos operam na resolução de problemas.

O quadro 5, que segue, compõe uma síntese dos diversos tipos de saberes e de saber-fazer mobilizáveis e dos tipos de aquisição correspondentes.

Tipo	Função	Modo principal de aquisição	Modo de manifestações
Saberes teóricos	Saber compreender	Educação formal Formação inicial e contínua	Declarativo
Saberes de meio Saberes procedurais	Saber adaptar-se Saber agir conforme a situação Saber como proceder	Formação contínua e experiência profissional Educação formal Formação inicial e contínua	Declarativo Declarativo e procedural
Saber-fazer operacionais	Saber proceder Saber operar	Experiência profissional	Procedural
Saber-fazer experiencial	Saber agir em função de algo	Experiência profissional	Procedural
Saber-fazer sociais ou relacionais	Saber cooperar Saber conduzir-se	Experiência social e profissional	Procedural
Saber-fazer cognitivos	Saber tratar a informação Saber raciocinar	Educação formal Formação inicial e contínua experiência social e profissional analisada	Procedural

Quadro 6 - Diversos tipos de saberes e de saber-fazer mobilizáveis.
Fonte: Le Boterf (2000, p. 124)

O **saber ser** são recursos mais difíceis de expressar e de descrever, todavia, não são menos importantes que o saber-fazer. “O profissionalismo não é somente uma questão de saber-fazer: ele também tange ao saber ser. A noção de saber ser é uma noção de risco, pois induz um julgamento sobre a personalidade e, por conseqüência, a seleção das personalidades” (LE BOTERF, 2000, p. 125). O saber ser na organização deve ser visto como o resultado proveniente de uma situação dada.

Aliados ao saber ser, os recursos emocionais se fazem de grande importância. “Não basta dispor de conhecimentos e de habilidades para agir com competência ou para elaborar estratégias eficazes de ação” (LE BOTERF, 2000, p. 126). As reações emocionais podem

constituir riscos e ameaças se não forem bem estruturadas, todavia, estas podem ser uma vantagem e uma ajuda se bem trabalhadas. Segundo Le Boterf (2000, p. 126) “as capacidades emocionais permitem reduzir o campo das alternativas e, portanto, poder tomar decisões em um tempo restrito”.

Os recursos externos também são necessários para a constituição das competências, dentre eles pode-se citar as máquinas, os meios de trabalho, as informações e as redes relacionais. Logo, a qualidade das competências dependerá também da qualidade dos recursos incorporados mobilizados e os recursos do meio utilizados.

Será preciso articular a economia das competências e a economia dos saberes. A competência deve ser repensada no âmbito de “conjuntos compósitos”, pois o profissional não é competente sozinho. Ele é competente com seus bancos de dados, suas ferramentas de trabalho, seus colegas, os especialistas que pode consultar, suas redes de recursos, seus equipamentos, a rede de clientela que constituiu para si, seus suportes institucionais (LE BOTERF, 2000, p. 128).

Oderich (2001) aponta para a mesma definição de competências quando alega que estas estão baseadas em uma visão dinâmica, não pautadas apenas na estocagem de recursos; porém, na capacidade de reunir e mobilizar estes recursos frente a uma nova situação. Na mesma linha, Ruas (2005) verifica que a competência pode ser determinada pela capacidade de mobilizar adequadamente recursos já desenvolvidos; todavia, efetivada em condições específicas reais de trabalho.

O contexto socioeconômico recente aliado ao conceito de evento faz com que a competência possa ser estendida a muitas situações de trabalho coletivo (RUAS, 2005). As competências não se limitam apenas aos indivíduos dentro das organizações, elas devem ser estendidas ao nível organizacional. Contudo, a competência organizacional não é representada pelo simples somatório das competências individuais, está mais ligada à qualidade das competências individuais e pela capacidade de mobilização e integração, acima citadas (LE BOTERF, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa investiga o mundo em que o homem vive e o próprio homem, por meio da observação e da reflexão dos problemas que enfrenta. O investigador faz uso de suas experiências passadas e atuais em busca das melhores soluções, a fim de munir-se dos instrumentos mais adequados à sua ação (CHIZZOTTI, 1991).

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracterizou-se como qualitativa. A pesquisa qualitativa se justifica, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social, que tem como objeto situações complexas ou estritamente particulares.

Assim, a vida em sociedade só pode ser descrita e explicada se as características internas do comportamento humano forem levadas em consideração, uma vez que as características exteriores e objetáveis por si só não conseguem fornecer um panorama completo. Desta maneira, o universo interior dos indivíduos se faz presente nos enfoques analíticos das ciências sociais (RICHARDSON, 1999).

Segundo Chizzotti (1991) a abordagem qualitativa carrega em seu bojo uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interação viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (2001) afirmam que as investigações qualitativas, por sua diversidade e flexibilidade, não admitem regras precisas e que, nos estudos dessa natureza, o pesquisador é o principal instrumento de investigação.

Corroborando com a idéia de Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (2001), Minayo (1994, p.22) discorre que abordagem qualitativa permite a proximidade entre o pesquisador e seu objeto de estudo, ao que, “ela se envolve com empatia aos motivos, às intenções, aos

projetos dos atores, a partir dos quais as ações, as estruturas e as relações tornam-se significativas”.

A utilização do método qualitativo de pesquisa permite que os pesquisadores analisem os “significados que os indivíduos dão às suas ações, no meio ecológico em que constroem suas vidas e suas relações, à compreensão do sentido dos atos e das decisões dos atores sociais”, bem como dos vínculos indissociáveis das ações particulares com relação ao contexto social em que estas ocorrem (CHIZZOTTI, 1991, p. 78).

Assim, o emprego do método selecionado se justifica à medida que a presente pesquisa teve como escopo identificar as características próprias dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor atuantes na área da saúde - HIV/Aids inseridos num contexto de trabalho e no exercício da função. Le Boterf (2003) evidencia a importância do contexto na mobilização das competências, uma vez que o profissional demonstra suas capacidades na ação.

De acordo com os conceitos de competência utilizados no capítulo anterior, que trazem a noção de *evento* (ZARIFIAN, 2001) e a capacidade de “administrar panes” (LE BOTERF, 2003), a mesma só pode ser verificada quando da existência de ação por parte do sujeito. Nesse sentido, a verificação das competências dos voluntários em estudo se faz identificando suas percepções acerca de suas ações frente a situações complexas no exercício de suas funções inseridas no seu ambiente de trabalho.

Quanto ao objetivo, a pesquisa, caracterizou-se como exploratória, uma vez que se ateve à identificação das competências dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids. Não foram encontradas pesquisas semelhantes que abordavam o mesmo aspecto dos voluntários em organizações do terceiro setor atuantes na área da saúde vinculadas ao HIV/Aids.

As pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema abordado é pouco explorado e não é tão fácil formular hipóteses precisas e operacionalizáveis sobre o mesmo (GIL, 1994).

Apesar de o presente estudo ter sido realizado em três distintas organizações, a unidade de análise do mesmo é a individual. O estudo das organizações serve para entender

o contexto no qual os voluntários estão inseridos. Contudo, não se procurou fazer a análise organizacional das instituições pesquisadas.

3.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A origem desta pesquisa se deu em função da busca no aprofundamento dos estudos relacionados às competências individuais dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor. Escolheu-se a área da saúde relacionada à Síndrome da Imunodeficiência Adquirida na Grande Florianópolis, por entender-se que a aids é um fenômeno ainda preocupante, mesmo depois de mais de dois séculos da descoberta da doença, uma vez que continua rodeado pelos mesmos estigmas e preconceitos que foi cerceado desde sua descoberta. Admite-se que lidar com o preconceito e com as demandas daí decorrentes requer competências singulares em função das situações complexas vividas.

A presente pesquisa foi realizada em três (3) distintas organizações do terceiro setor atuantes na área da saúde - HIV/Aids – GAPA/SC, FAÇA e o Programa Sinal Verde. Segundo o ICom – Instituto Comunitário Grande Florianópolis, estas são todas as Instituições ligadas ao HIV/Aids na Grande Florianópolis (como pode ser verificado na relação das Instituições cadastradas pelo ICom no anexo deste trabalho). Encontra-se um total de dezesseis (16) organizações vinculadas à área da saúde, todavia, apenas três (3) delas estão relacionadas com o HIV/Aids.

O ICom é uma organização comunitária que visa articular e qualificar o investimento social de pessoas físicas e jurídicas na região da Grande Florianópolis. O ICom é responsável pela criação e gestão de fundos de investimento com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável de sua comunidade. A base do banco de dados desta organização comunitária foi elaborada a partir da base de dados de fundações e organizações sem fins lucrativos existentes, elaborada pelo IBGE em 2002 e o cruzamento com outros cadastros disponíveis para identificar as organizações que efetivamente desenvolvem projetos no município de Florianópolis.

O ICom buscou realizar contato com todas as organizações do terceiro setor atuantes em Florianópolis e utilizou algumas estratégias para mapeá-las, tais como: carta convite, contato telefônico, e-mail e campanha de mídia (jornal, rádio e televisão). Após o contato inicial, as organizações foram orientadas a preencherem o questionário disponível no site do ICom, a entrega foi realizada pelos Correios ou pessoalmente no escritório do ICom. Com as informações contidas nos questionários, foi possível delinear o perfil das organizações que atuam na Grande Florianópolis.

Portanto, foram objeto de pesquisa as seguintes organizações: GAPA/SC, FAÇA e o Programa Sinal Verde. O GAPA/SC possui vinculado ao seu nome outra instituição denominada Lar Recanto do Carinho, que atende crianças e adolescentes, filhos de pais portadores do HIV e/ou doentes de aids, crianças órfãs ou em situação de risco de vida por desestrutura familiar. Cumpre ressaltar, que o Lar Recanto do Carinho, mesmo sendo parte integrante do GAPA/SC, situada em outra sede, não se fez objeto de estudo da presente pesquisa, uma vez que é um abrigo. Apesar de lidar com a realidade do HIV, tem como objetivo cuidar das crianças e adolescentes que lá são inseridos, funcionando, de acordo com o próprio nome, como um lar. Desta forma, acredita-se que as competências dos voluntários que atuam nesta organização sejam diferentes das competências que buscam ser estudadas no presente estudo.

3.3 POPULAÇÃO E UNIDADE DE ANÁLISE

A pesquisa procurou abordar a população de voluntários atuantes nas três (3) diferentes organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Grande Florianópolis – GAPA/SC, FAÇA e o Programa Sinal Verde. Todavia, não foi possível contatar todos os voluntários em virtude da indisponibilidade dos mesmos e em função de alguns deles estarem afastados das instituições por motivos pessoais.

Na primeira instituição – GAPA/SC – foram entrevistados quatro (4) voluntários. A ONG foi visitada durante duas semanas consecutivas e foram entrevistados os voluntários que se encontravam presentes nesse período. Um dos voluntários não foi entrevistado por

ter sido encaminhado à organização por meio dos Voluntários em Ação há menos de uma semana. Desta forma, não foi entrevistado pelo pouco tempo de atuação.

Na segunda organização – FAÇA – foram entrevistados todos os voluntários atuantes na mesma. Sendo que a psicóloga, a advogada e outro membro não foram entrevistados por serem remunerados por projetos – não incidindo na qualidade de voluntários; apesar de já terem atuado como tal em outro período. A secretária, por ser remunerada, também não foi entrevistada. Ao todo, foram realizadas seis (6) entrevistas nesta organização com os atuais voluntários.

Na terceira e última instituição – Programa Sinal Verde – foram entrevistados oito (8) voluntários. Existem vinte (20) voluntários dastrados dos quais somente onze (11) vêm atuando regularmente. Todavia, foram entrevistados apenas aqueles que já haviam concordado em ceder um tempo às entrevistas em uma reunião prévia realizada com os coordenadores, autorizando que a secretária fornecesse seus nomes e números telefônicos respectivos para que a pesquisadora entrasse em contato e agendasse um horário com os mesmos. Do total de onze (11) voluntários atuantes, dois (2) não foram encontrados nos seus números telefônicos (não atendendo as diversas chamadas realizadas e não retornando a ligação) e uma (1) voluntária disponibilizou uma data posterior ao período de coleta de dados da pesquisa.

Assim, foram realizadas ao todo, dezoito (18) entrevistas com diferentes voluntários em três (3) distintas organizações do terceiro setor atuantes na área da saúde - HIV/Aids, procurando abranger o maior número de voluntários, com intuito de assegurar a confiabilidade dos dados adquiridos.

A unidade de análise da pesquisa é a individual, tendo em vista que se buscou analisar o que são as competências individuais dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor da área de saúde ligadas à Síndrome da Imunodeficiência Adquirida. Para preservar a identidade dos voluntários e sua possível identificação por trechos contidos na presente pesquisa, os mesmos serão tratados no masculino; não ocorrendo no texto diferenciação de sexo.

Foi possível verificar que mais da metade do número de voluntários entrevistados - 55,56% - é do sexo feminino, constituído num total de dez (10) mulheres. Enquanto o número de homens não fica muito abaixo do percentual feminino, totalizando em oito (8) o

número de voluntários do sexo masculino. Estes números denotam que o sexo masculino também tem um papel importante no que se refere à população do voluntariado que atua em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Grande Florianópolis.

No que tange a faixa etária, foi possível constatar que a faixa de maior destaque dos voluntários entrevistados é entre trinta e um (31) e quarenta (40) anos, representando 38% do total de entrevistados. Em seguida, encontra-se a faixa etária entre quarenta e um (41) e cinquenta (50) anos, com 22% dos respondentes. Os voluntários com até vinte (20) anos foi representada por uma única voluntária que possui vinte (20) anos e atua no Programa Sinal Verde.

Referente a faixa etária de maior destaque, entre trinta e um (31) e quarenta (40) anos, é possível inferir que esta é uma faixa que compreende pessoas economicamente ativas, e que apenas dois (2) voluntários desta faixa etária não trabalham, um por estar aposentado e outro por não estar mais trabalhando e ter assumido as funções do lar, o que denota que os voluntários desta faixa etária dividem o tempo do seu trabalho regular com o exercício do voluntariado, e não são pessoas que resolveram ser voluntárias apenas para ocupar seu tempo livre.

Com relação ao grau de escolaridade dos voluntários foi possível constatar que 33% dos voluntários entrevistados possuem o segundo grau completo e 11% possuem o segundo grau incompleto. O segundo maior percentual ficou em 28%, representado pelos voluntários que possuem nível superior. O menor percentual de escolaridade ficou em 6% da amostra, caracterizada pelos voluntários que não possuem o primeiro grau completo.

Cumprido, neste ponto, ressaltar que os voluntários que apresentam baixo grau de escolaridade deixaram claro no transcorrer de suas entrevistas que o aprendizado dos mesmos não foi os bancos escolares e sim a vida, de acordo com os trechos abaixo destacados:

“Terceiro ano escola. Eu aprendi tudo na rua, escrever bem, falar bem, aprendi a traduzir o inglês também na rua”. ENTREVISTA 01

“Minha escolaridade eu tive o primário, eu fiz a faculdade da vida”. ENTREVISTA 04

Esses trechos são característicos dos voluntários compreendidos nos 6% verificados na pesquisa, que incidem no grau de escolaridade: Primeiro Grau Incompleto, ambos pertencentes à mesma Organização.

Não foi possível, na presente pesquisa, verificar o número de voluntários soropositivos. Não houve nenhuma questão que abordasse esse tema diretamente com voluntários entrevistados. Alguns voluntários assumiram, desde o início da entrevista sua condição de portador do HIV, outros, todavia, não deixaram este ponto claro; nem se dizendo portador e nem negando esta condição.

3.4 COLETA DE DADOS

O presente estudo teve a coleta de dados dividida em duas etapas. A primeira etapa compreendeu a coleta de dados secundários, dentre os quais destacam-se: documentos internos e externos das organizações e consulta a jornais, revistas, periódicos e livros. A segunda etapa contemplou a coleta de dados primários, por meio das entrevistas.

Nas sociedades contemporâneas, o registro escrito dos fatos sociais de ocorrência diária é dado por meios diversos. O homem utiliza a escrita para registrar desde suas experiências mais íntimas até os conhecimentos científicos mais sofisticados. Existe uma grande diversidade de documentos e abrangência que oferece o estudo desses documentos. A análise documental pode ser definida como a observação que tem como objeto as manifestações que registram estes fenômenos e as idéias elaboradas a partir deles (RICHARDSON, 1999).

Portanto, a primeira etapa da coleta de dados, na qual foram coletados os dados secundários, pautou-se na pesquisa documental, uma vez que segundo Yin (2005) as informações documentais são relevantes a todos os tópicos do estudo de caso. Os documentos devem ser cuidadosamente utilizados, não se devendo tomá-los como registros literais de eventos que ocorreram.

De acordo com Chizzotti (1991), a pesquisa documental é parte integrante de qualquer pesquisa sistemática e precede ou acompanha os trabalhos de campo. A busca de

informações documentadas acompanha o desenvolvimento geral da pesquisa e se aprimora com o amadurecimento dos objetivos e fins da investigação, visando responder as necessidades objetivas da investigação.

Na segunda etapa, foi utilizado como método de coleta de dados primários a entrevista focalizada. A entrevista focalizada é uma entrevista livre, porém, enfoca um tema bem específico. Pode-se definir a entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas com o objetivo de obter dados que interessem à investigação. O entrevistador permite ao entrevistado discorrer livremente sobre o assunto, mas quando este se desvia do tema original, esforça-se para sua retomada (GIL, 1994).

Segundo Yin (2005), a entrevista segue um roteiro, sendo que a mesma permite um certo grau de espontaneidade, aparentando um caráter informal. A entrevista se apresenta como uma das mais importantes ferramentas para a coleta de dados em estudo de caso e, não obstante, são fontes essenciais de informações. Em algumas situações é possível pedir que o respondente apresente suas próprias interpretações, bem como o entrevistado pode sugerir outras pessoas para serem entrevistadas, além de outras fontes de evidências.

A entrevista em profundidade, de acordo com Richardson (1999), visa obter do entrevistado o que ele considera como os aspectos mais relevantes de determinado problema, por meio da sua descrição de uma situação em estudo. A conversação é guiada para que se possam obter informações detalhadas que serão utilizadas em uma análise qualitativa.

“Por sua natureza interativa, a entrevista permite tratar de temas complexos que dificilmente poderiam ser investigados adequadamente através de questionários, explorando-os em profundidade” (ALVES MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2001). Contudo, Chizzotti (1991) acredita que a qualidade da entrevista depende muito da preparação prévia para se colher as informações relevantes sobre as questões fundamentais de uma pesquisa e do registro adequado destas informações.

O roteiro de pesquisa foi composto por três (3) partes. A primeira parte abordou o perfil do voluntário entrevistado, a segunda parte referencia o contexto de trabalho do voluntário e a terceira, e última parte, aborda os aspectos relativos às competências e saberes. O roteiro é empregado para dar homogeneidade aos dados e permitir que uma

categorização das diferentes dimensões identificadas quando da análise de conteúdo (o roteiro da entrevista pode ser encontrado no anexo do presente estudo).

Houve a realização de um pré-teste que foi aplicado no GAPA/SC e não entrou para a análise de conteúdo da pesquisa, servindo apenas para detectar possíveis falhas no roteiro da entrevista. Nenhuma modificação foi realizada após a aplicação do mesmo. Pode-se constatar que a entrevista focalizada permite que os entrevistados discorram livremente sobre os temas abordados.

As entrevistas tiveram durações variadas, de acordo com a necessidade que cada voluntário teve de expressar o que sentia e o que acreditava acerca dos pontos em questão. A duração mínima foi de dezenove (19) minutos e a máxima duração de uma (1) hora e oito (8) minutos. Tendo como média, a duração de trinta e quatro (34) minutos por entrevista.

Os entrevistados mostraram-se solícitos e receptivos com a pesquisadora e não raro, muitos voluntários, se disponibilizaram na mesma hora para serem entrevistados, quando o contato era feito diretamente com os mesmos na organização. Quando o contato ocorria por telefone, os voluntários também eram bastante atenciosos, e negociavam os horários disponíveis para as entrevistas com preocupação de a entrevistadora poder comparecer no horário sugerido.

Apenas uma entrevista ocorreu fora das Instituições pesquisadas, sendo numa cafeteria próxima ao local de trabalho do voluntário, para facilitar seu acesso ao mesmo, e em função da disponibilidade do seu tempo. Realizar as entrevistas no ambiente de atuação, proporciona ao pesquisador, segundo Chizzotti (1991), a possibilidade de analisar os significados que os indivíduos atribuem as suas ações dentro deste ambiente, onde partes de suas vidas são construídas.

Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra, de maneira a facilitar a análise e garantir a confiabilidade do presente estudo. Segundo Richardson (1999) uma vez que a entrevista é realizada, deve-se transcrevê-la em vista da sua importância. O pesquisador deve calcular que nessa fase demorará, pelo menos, duas vezes o tempo dedicado à realização da entrevista. “Recomenda-se que, para uma pesquisa que utiliza entrevista em profundidade, não se entrevistem mais de vinte (20) pessoas” (RICHARDSON, 1999, p.218).

Como elementos de análise, foram considerados os principais aspectos discutidos no referencial teórico. O período de coleta de dados primários abrangeu o mês de dezembro de 2007 e os meses de janeiro, fevereiro e março de 2008.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

As pesquisas qualitativas, em geral, geram uma enorme quantidade de dados que precisam ser organizados e compreendidos. Isto se faz por meio de um processo continuado em que se procura identificar dimensões, categorias, tendências, padrões, relações, para que os significados sejam desvendados. Este é um processo complexo, não-linear, que implica um trabalho de redução, organização e interpretação dos dados. Esta interpretação já se inicia desde a fase exploratória e acompanha toda a investigação (ALVES MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2001).

No presente estudo, os dados primários foram tratados de forma qualitativa por meio do processo de categorização, com o uso da análise de respostas a questões abertas, na qual o entrevistado pode tratar livremente das questões abordadas. Utilizou-se, então, a categorização simples como técnica qualitativa, buscando-se por meio dela desvendar os significados presentes nas verbalizações dos sujeitos entrevistados.

Com a obtenção de dados significativos e fiéis, foi possível propor inferências e adiantar as interpretações a propósito dos objetivos propostos. No tratamento dos resultados foi utilizada a categorização dos dados que divide os componentes das mensagens analisadas em categorias. Segundo Bardin (2004, p.111), “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos”.

O processo de categorização pode ser submetido a uma ou várias dimensões de análise. O critério utilizado é mais ou menos adaptado à realidade que é oferecida. Classificar elementos em categorias impõe a investigação do que cada um destes elementos tem em comum com outros. A categorização de dados da presente pesquisa obedeceu a

ordem cronológica a partir dos objetivos específicos de caracterizar as práticas desenvolvidas por voluntários das organizações que atuam no segmento de saúde em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Região da Grande Florianópolis, identificar as dificuldades encontradas pelos voluntários no exercício de suas atividades, verificar como os voluntários enfrentam as dificuldades encontradas no seu trabalho e descrever os saberes expressos nas ações dos voluntários ao enfrentarem seu trabalho. Conforme Le Boterf (2003) os recursos foram divididos em: saberes, saber-fazer, aptidões ou qualidades, recursos fisiológicos, emocionais e do meio.

No que se refere às dificuldades, emergiram propriedades relativas a cada organização pesquisada. No GAPA/SC foram verificadas as seguintes dificuldades: dificuldade de lidar com o contexto, dificuldade relacionada à limitação de recursos, dificuldade de relacionamento entre os voluntários e dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros.

Na FAÇA, as dificuldades observadas foram: dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV, dificuldade em fazer que o material tenha importância na prevenção, dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição, dificuldade financeira, dificuldade em lidar com o preconceito, dificuldade da metodologia de trabalho proposta e dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos.

As dificuldades inerentes ao Programa Sinal Verde são: dificuldade de comunicação (trocar informações – acerca das terapias para os usuários da Instituição e colocar novas terapias em prática), dificuldade financeira, dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários, dificuldade de relação inter-pessoal entre alguns membros, dificuldade da falta de visibilidade da Organização, dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas, dificuldade de manutenção dos voluntários e dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário

Após a categorização dos dados foi realizada a análise da frequência a partir das respostas contidas nas entrevistas, como forma de proporcionar subsídios necessários para a interpretação dos resultados obtidos.

3.6 TERMOS CONSIDERADOS IMPORTANTES PARA A PESQUISA

Cumprido, neste momento, definir alguns conceitos que são utilizados no decorrer do presente estudo para um melhor entendimento do leitor.

TERCEIRO SETOR – “Inserem-se, neste setor, quaisquer iniciativas privadas na criação de entidades jurídicas não-governamentais a perseguir o bem comum da coletividade, com marcante interesse público, sem qualquer finalidade lucrativa” (RAFAEL, E. J., 1997 p. 33).

VOLUNTÁRIO – “Cidadão que, motivado pelos valores de participação e solidariedade, doa seu tempo, trabalho e talento, de maneira não remunerada, para causas de interesse geral” (Programa de Voluntários do Comunidade Solidária, 1996).

COMPETÊNCIAS – Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular (LE BOTERF, 2003). O autor propõe que a competência consiste em saber mobilizar e combinar recursos pessoais e do seu meio, instrumentalizando os mesmos, a fim de administrar e transpor situações complexas.

EVENTO CRÍTICO / SITUAÇÃO COMPLEXA – O presente estudo, considerou como evento crítico / situação complexa, toda dificuldade relatada pelos voluntários entrevistados; diferenciando-se do conceito adotado por Zarifian (2001) e Le Boterf (2003), respectivamente.

3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Ao se tratar das limitações da presente pesquisa, é necessário levar em conta a complexidade, a diversidade e a abrangência do terceiro setor. Um dos limites que circunscreve a pesquisa está associado ao fato de abordar fenômenos ainda em construção, como são as competências. O ineditismo do tema e a ausência de trabalhos publicados, na mesma temática, acabam por dificultar a análise. O presente estudo não pretende esgotar o tema, suas contribuições e conclusões, na verdade, este é apenas o início de muitos trabalhos que podem ser realizados nesta área de pesquisa.

Uma das limitações encontradas se dá pelo fato de o trabalho ser qualitativo e o instrumento de coleta de dados ser a entrevista. “Os problemas que suscitam análise qualitativa exigem do pesquisador trato especial na condução das observações e habilidades quanto ao uso ou criação das categorias” (RICHARDSON, 1999, p. 80). As entrevistas estão sujeitas às inferências subjetivas, pois estão baseadas no que “o analista compreende da significação da mensagem” (BARDIN, 1979, p. 115).

Dentro das limitações referentes às entrevistas, encontrou-se o fato de não ter sido possível entrevistar todos os voluntários atuantes nas organizações estudadas. Alguns voluntários não puderam ser contatados por não atenderem as ligações telefônicas realizadas pela entrevistadora (e não as retornarem) e por não terem sido encontrados nas Instituições ao qual atuam. Ao todo, foram dois (2) voluntários no Programa Sinal Verde, que não atenderam/retornaram e uma (1) voluntária que disponibilizou uma data posterior ao período estabelecido para a coleta de dados. Tal voluntária havia marcado uma data possível, todavia, não compareceu ao encontro, desmarcando no horário da entrevista, por meio de contato telefônico.

No GAP/SC não foram fornecidos números telefônicos para contato com os voluntários e as entrevistas ocorreram por terem sido agendadas nos encontros com os voluntários na própria Organização. Duas (2) entrevistas foram realizadas no primeiro contato e as outras duas (2) agendadas para a semana subsequente. Na FAÇA, as entrevistas se realizaram tanto por agendamento telefônico, como por meio dos encontros com os

voluntários na Instituição. Na FAÇA abrangeu-se a totalidade de voluntários atuantes na mesma.

O tempo, em geral, não se apresentou como um limitador, uma vez que os voluntários puderam discorrer sobre as questões abordadas conforme suas necessidades. Em apenas um caso houve a necessidade de finalizar a entrevista num período mais curto, pelo fato de um usuário do Programa Sinal Verde ter chegado e a voluntária precisar atendê-lo. Contudo, foi solicitado que o usuário aguardasse alguns instantes e a última questão (que ainda não havia sido respondida) foi finalizada.

Fora o advento do tempo, algumas entrevistas foram interrompidas para atendimento telefônico ou quando outro membro da organização precisava falar com o voluntário que participava da entrevista. Todavia, nenhuma destas interrupções dificultou o andamento das entrevistas, ao contrário, serviram como meio de observação da realidade.

Também foi possível constatar que em algumas entrevistas, os voluntários evitaram aprofundar as respostas; quer seja por não possuírem a resposta ou pelo receio de se comprometer frente à Instituição. Limitaram-se, nestes casos, em fornecer respostas rápidas e evasivas. Acredita-se que em algum grau, encontra-se também uma possível falta de experiência ou técnica por parte da entrevistadora.

Os resultados relativos à presente pesquisa não devem ser generalizados ou estendidos aos demais voluntários de Instituições do Terceiro Setor da área da saúde, tendo como particularidades as diferenças individuais, organizacionais, culturais, regionais e temporais. O contexto de cada organização e as competências dos indivíduos são únicos e particulares e fazem com que cada um seja singular.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 HISTÓRICO DO SURGIMENTO DAS ONG'S/AIDS NO BRASIL

Após quase vinte anos de um regime militar que deixou marcas profundas, a década de 80 no Brasil é marcada pelo desmoronamento do sistema de ensino, ruína do sistema público de saúde e a desarticulação dos movimentos sociais. Foi neste conturbado período que o país viu surgir em manchetes de jornais uma nova doença, de origem desconhecida, denominada “câncer-gay”. Num primeiro momento, a doença parecia não preocupar a população brasileira, por ser tratada como uma doença estrangeira e não haver nenhum relato da mesma no país. Todavia, logo surgiram os primeiros casos, onde foram diagnosticados a Aids (PARKER, 1997).

Neste momento político, assinalado pelo início do processo de redemocratização, ocorreu grandes transformações políticas sociais, com destaque para a conquista pelo direito à saúde como prerrogativa fundamental do ser humano, onde tornou-se competência do Estado prover as condições fundamentais ao seu pleno exercício. A Lei 8.080/90 criou o Sistema Único de Saúde (SUS) em consonância com essa diretriz. Apesar deste advento, as ações do Estado em relação à nova doença são praticamente nulas e ineficazes (CARVALHO; SANTOS, 1995).

As primeiras reações da sociedade civil brasileira são, neste período, tímidas e defensivas. Estas iniciativas da sociedade civil em articular respostas frente à epidemia vieram de grupos denominados “de emancipação homossexual”, com destaque para grupos paulistas (como Outra Coisa e Somos). Contudo, havia uma certa descrença na existência do HIV, o que reforçava os discursos defensivos, genericamente dirigidos “às forças conservadoras da sociedade”. Foram necessários mais de dois anos, a partir de 1985, para que o trabalho acontecesse de forma mais sistemática e ganhasse dimensão nacional (PARKER, 1997).

Neste contexto, pessoas direta ou indiretamente ligadas ao HIV/Aids, começaram a fundar grupos com o objetivo de lutar contra a epidemia, o preconceito, a discriminação, a

desinformação e na busca dos direitos dos soropositivos. Estes esforços são anteriores às ações governamentais, e não substitutos das mesmas, pois a criação da primeira entidade fundada no Brasil pela sociedade civil antecede, em pelo menos um ano, o surgimento do Programa Nacional de Aids. A consolidação do programa brasileiro de Aids, no âmbito nacional, só ocorreu em 1988 (PARKER, 1997). Estas entidades não-governamentais, são consagradas como entidades críticas, criativas e precursoras, que objetivaram propostas concretas em relação à prevenção da Aids e cuidados aos seus portadores.

A primeira organização não-governamental brasileira criada para trabalhar especificamente com a Aids foi o GAPA – Grupo de Apoio à Prevenção da Aids, em 1985, no Estado de São Paulo, que deu corpo e voz às preocupações emergentes de setores da sociedade civil, formado praticamente por voluntários. Este grupo buscou trabalhar à partir da informação, tentou contrapor à visão medicalizada por um lado e alarmista por outro, pensando na prevenção por meio da informação.

Uma das principais contribuições do GAPA/SP para o cenário da Aids no Brasil foi a instalação de um serviço jurídico às pessoas com HIV/Aids, sendo uma das marcas mais fortes desde sua fundação. Há uma militância desta Instituição no que diz respeito à discriminação das pessoas com HIV/Aids. Após a criação deste GAPA, outros foram criados em alguns Estados do Brasil; todavia, são independentes e possuem perfis e atividades bastante diferenciados, não funcionando como um *network* (PARKER, 1997).

A Associação Brasileira Interdisciplinar da Aids (ABIA) foi criada em 1986 e teve pela primeira vez uma pessoa assumida soropositiva, Betinho, que foi presidente e fundador da mesma. A ABIA busca, desde sua criação, uma articulação com as políticas públicas de saúde relacionadas à Aids. Segundo Parker (1997), pelo fato de a ABIA pouco ter utilizado o trabalho voluntário e, em virtude da experiência de Betinho no IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), ter tido acesso às agências de cooperação internacional, sempre existiu uma rivalidade velada que envolvia a ABIA e as demais ONG's/Aids brasileiras.

O perfil da ABIA começa a mudar em 1992 com a morte de Herbert Daniel, que nesta época era diretor da ABIA e presidente do Pela Vidda/RJ, ONG esta que será abordada logo a seguir. Outras entidades, cada vez mais vão possuindo acesso a fundos e

passam a adquirir um maior desenvolvimento institucional. É possível dizer que a redefinição da ABIA, em grande parte, continua a acontecer nos dias atuais.

No Rio de Janeiro, ainda na década de 80, no ano de 1989, foi criado o Grupo Pela Vidda (Pela Valorização, Integração e Dignidade do Doente de Aids). Com a entrada desta organização no cenário nacional, a qualidade do discurso até então apresentada pelas demais ONG's é mudada. Herbert Daniel, fundador do grupo, aponta a negação dos direitos às pessoas infectadas e doentes de Aids como uma subtração dos direitos a estas pessoas, e dá a esta subtração o nome de “morte civil” e aponta o tratamento contra a discriminação por meio de uma “vacina”: a “solidariedade”. Assim como o GAPA, os demais Grupos Pela Vidda são independentes um do outro e possuem diferentes projetos (DANIEL, 1989; PARKER, 1997).

Outras ONG's/Aids que possuíram grande destaque no cenário nacional podem ser mencionadas, como o ISER – Instituto de Estudos e Religiões, criado em 1987, fundado em São Paulo; o Projeto Esperança que foi outro tipo de resposta comunitária que partiu de grupos religiosos, criado pela Arquidiocese de São Paulo; o GIV – Grupo de Incentivo à Vida, São Paulo; o GEMPAC – Grupo de Mulheres Prostitutas da Área Central, localizado em Belém do Pará, criado em maio de 1990; o TULIPA – Travestis Unidos Lutando Incansavelmente Prevenindo a Aids, em 1995; os Grupos Feministas, como o SOS Corpo e o Coletivo Feminista Sexualidade e Saúde (São Paulo), criado em 1993 em parceria com a ABIA, entre outras organizações.

Cumprе ressaltar que as ONG's/Aids foram criadas a partir de um modelo próprio, diferente do que ocorria nos Estados Unidos, pelo fato de a conjuntura política e social do Brasil ser diferente da americana. Se aqui houve uma breve tentativa dos grupos homossexuais iniciarem a luta contra o preconceito, discriminação e políticas a favor dos doentes de aids e soropositivos, nos Estados Unidos esta comunidade era politizada e organizada, o que fortaleceu a base das ações de luta contra a aids naquele país (LIMA, 1999).

Muitas instituições foram fundadas com poucas preocupações com o devir. O compromisso com o presente era tão forte que o futuro não importava muito desde que o compromisso com as tragédias pessoais e sociais frente à epidemia de HIV/Aids fosse amenizado. Atualmente, tais instituições têm se deparado com as questões de

sobrevivência, institucionalização, representatividade, parcerias, profissionalização e outras reais necessidades.

As organizações estudadas no presente trabalho, por estarem inseridas num contexto histórico, mantêm as mesmas características explicitadas pelas demais organizações, tendo sido criadas com escopo de atender não apenas os portadores de HIV/Aids, mas também na luta contra a transmissão do vírus. Desta forma, três foram as organizações estudadas que, segundo o ICom – Instituto Comunitário Grande Florianópolis, fazem parte das ONG's que atuam na Grande Florianópolis dentro da área da saúde ligadas ao HIV/Aids, as ditas ONG's/Aids. A seguir, será visto cada uma dessas instituições.

4.2 GAPA/SC – GRUPO DE APOIO À PREVENÇÃO DA AIDS

O Grupo de Apoio à Prevenção da Aids – GAPA/SC foi fundado em 1987, no município de Florianópolis e atua na área de prevenção e assistência aos portadores de HIV/Aids. O GAPA/SC foi a primeira Instituição a dar uma resposta à epidemia pela sociedade catarinense.

A Missão do GAPA/SC é lutar, legalmente, por uma política de saúde pública ligada à Aids no Brasil, no Estado de Santa Catarina e, em especial, em Florianópolis. Suas ações estão baseadas no respeito à cidadania das pessoas, direta ou indiretamente atingida pelo HIV/Aids, e na luta por políticas públicas que dêem respostas adequadas ao avanço da epidemia. O GAPA atua em sede própria, a Rua Felipe Schimtd, número 882, no Centro de Florianópolis, anexo a Secretaria de Saúde do Estado.

A Instituição atua em várias frentes e desenvolve uma série de projetos, como disposto no quadro 6. Além de distribuir materiais informativos, boletins e preservativos à comunidade, realizar orientações direcionadas, disponibilizar fitas de vídeo para pessoas que desejam possuir maior acesso à informação acerca das DST/HIV/Aids e auxilia os portadores na aquisição de medicamentos e no exercício da cidadania.

Projetos Desenvolvidos	Descrição dos Projetos Desenvolvidos
Disk Aids	Presta informações sobre a Aids e outras doenças sexualmente transmissíveis.
Projeto Consciência	Orientação e assistência aos profissionais do sexo masculino (<i>michês</i>).
Projeto Maria Maria	Orientação e distribuição de preservativos femininos às profissionais do sexo.
Curso “multiplicadores de informações”	Palestras realizadas em escolas, empresas e centros comunitários; com escopo de disseminar informação à respeito do HIV/Aids.
Projeto Desperta Mulher	Um grupo de apoio de auto-ajuda para mulheres e seus familiares.

Quadro 7 - Projetos desenvolvidos pelo GAP/SC

Fonte: Dados Secundários

O GAP/SC inaugurou em 1992 o Lar Recanto do Carinho que tem como objetivo prestar apoio a crianças com idade entre zero (0) e seis (6) anos, todavia, atende, hoje, adolescentes de até dezessete (17) anos, filhos de pais portadores de HIV e ou doentes de aids. Estas crianças não podem ser cuidadas pelos pais no decorrer da semana e lá permanecem. Algumas crianças saem nos finais de semana para desfrutarem-no com seus familiares. Contudo, algumas crianças, que não são resgatadas pelos seus parentes, permanecem os finais de semana na Instituição.

O Lar Recanto do Carinho situa-se no Bairro Agrônômica, em sede própria doada pelo Governo do Estado de Santa Catarina. Mantém dois regimes de trabalho: o abrigo (onde as crianças moram na entidade) e o Programa Dia (que atende crianças soro positivas, que em decorrência da discriminação e preconceito tem seus quadros clínicos omitidos).

Apesar desta Instituição contar com um quadro de voluntários atuantes no terceiro setor no segmento da saúde - HIV/Aids lida com crianças. Acredita-se que as competências relativas ao atendimento infantil sejam diferentes daquelas demandadas para o atendimento de adultos e de outras funções atribuídas às ONG's/Aids. Neste ponto, percebe-se a oportunidade de uma nova pesquisa, onde as competências dos voluntários desta Instituição podem ser avaliadas e confrontadas com os resultados encontrados no presente estudo. Assim sendo, os voluntários desta Instituição não entraram na população da pesquisa em questão. Também por estes fatores, o histórico do Lar Recanto do Carinho se limita as breves linhas anteriormente elaboradas.

Para entender as dificuldades encontradas no relato dos voluntários entrevistados, é necessário antes entender o contexto organizacional, como, por exemplo, o forte caráter assistencialista e paternalista que o GAPA possui.

Com toda a preocupação que o GAPA detém dos seus usuários, no intuito de lhes prover sempre o que estiver ao seu alcance, como vestuário, alimentação, cestas-básicas, vale-transporte (translado), atendimento jurídico, psicológico entre outros, a Instituição denota um caráter assistencialista e paternalista e, por conseguinte, deixa seus usuários dependentes da mesma. Não existe a preocupação de capacitá-los para o trabalho, por meio de oficinas ou de outras formas de promover uma educação para a vida fora do GAPA. Essa postura ficou bastante evidenciada em diversos trechos de entrevistas:

[...] a impressão que eu tenho é que tem um caráter bem assistencialista, paternalista, assim, né. Então, assim, o GAPA tem muito a cara da 'presidenta, que é uma pessoa incrível, que é uma pessoa que organiza, que luta muito pela causa, mas ela se posiciona como mãe, assim. Uma mãe autoritária. [...] A impressão que eu tenho é que o GAPA tem esse caráter assim. Ele gera uma dependência do usuário, o usuário é muito dependente do GAPA, tem um vínculo pela cesta básica [...] eu sinto que se criou essa cultura, nesse sentido, assim. Não tem a questão de capacitá-los para terem autonomia. É nesse sentido (ENTREVISTADO 03).

[...] aqui no GAPA, lá no mercadão, falavam, tem comida de graça. Ah, lá tem comida de graça, entendesse (ENTREVISTADO 04).

A primeira vez que vim, foi o único lugar que me abriram as portas, eu não preciso pagar ônibus, eu não preciso pagar comida, daqui mesmo já levam pra casa (ENTREVISTADO 01).

Este caráter assistencialista e paternalista gera divergência na opinião dos voluntários quanto à postura que o GAPA deveria, ou não, adotar. Há aqueles que acreditam que este é o papel da Instituição e pensam, inclusive, que a mesma deveria aumentar suas ações paternalistas. Contudo, há relato contrário, onde o voluntário acredita que o GAPA deveria se preocupar mais com a capacitação dos usuários, visando o futuro dos mesmos e não apenas o imediato.

Dentro dos relatos favoráveis ao caráter assistencialista, o voluntário acredita que o GAPA ainda deveria disponibilizar um local para o usuário tomar banho e se possível, até

um local onde o usuário pudesse dormir; transformando a Instituição numa espécie de albergue, como pode ser constatado no trecho que segue:

Talvez se o pessoal que vem almoçar pudesse tomar um banhozinho, pudesse lavar as mãos, uma hora pudesse corta os cabelos, fazer a barba, seria melhor pra conviver com outras pessoas que vem aqui, no caso do atendimento jurídico que vem aqui e aí tão ali vendo aquele cara com chulé, com cheiro de sovaco, vão almoçar do lado, fica horrível, é meio difícil essa estrutura. Precisa de uma estrutura, assim, melhor. Mas o atendimento em geral, a gente consegue dar, é o que eles precisam de imediato, comida, e o bem-estar pra eles, às vezes não tem, porque eles dormem na rua. Eu penso assim, que talvez se a gente arrumasse um local físico, pra eles tomarem um banho, fazer barba, cortar cabelo, uma coisa assim seria ótimo pra eles. [...] Por exemplo, se tivesse um local, porque aqui não tem local, faria um local pro pessoal sair da rua, pudesse dormir, algo assim, ir pra um albergue, né. Mas não tem local físico, pra estar promovendo esse tipo de coisa assim (ENTREVISTADO 02)

Em outra entrevista foi possível verificar a situação oposta, na qual o voluntário não é a favor desta situação, e acredita que deveria ser feito algo para mudar esse caráter assistencialista e criar uma estrutura que forneça subsídios para os usuários crescerem e se desenvolverem, não ficando “eternamente” dependentes da estrutura proposta pela organização em análise. É também possível verificar que os próprios usuários gostariam que isso ocorresse, de acordo com o relato abaixo:

Acho que teria que ter toda uma transição aí, cultural, né, pra se pensar, mas se fosse pra pensar globalmente, pensar toda essa transição e implantar outros serviços que não, né, claro que eles precisam de atendimento jurídico, de consultoria, mas alguns deles já anunciam isso. Eles dizem: - ah, poderia ter alguma oficina pra gente aprender determinado ofício, determinada coisa, né, de instrumentalizá-los pra eles serem profissionais. Porque no HIV cruzam outras coisas, a miséria, a dificuldade de acesso... tudo, né (ENTREVISTADO 03).

Apesar de acreditar que o GAPA deveria preparar seus usuários para o futuro, o voluntário deixa claro que existem muitas dificuldades inerentes a esse processo. Segundo Goffman (1988, p. 20) “a criatura estigmatizada usará, provavelmente, o seu estigma para ‘ganhos secundários’, como desculpa pelo fracasso a que chegou por outras razões”.

[...] como eles são muito dependentes, a dificuldade que a gente tem é primeiro de trazer uma outra cultura, outros valores, de pensar a partir das possibilidades deles. Que a gente pense as possibilidades, que acaba sendo um desafio, e isso que faz com que seja pertinente esta intervenção, por um lado, vê-los pelos recursos que eles têm, pelas possibilidades que eles têm, mas tem um certa

tendência de eles reproduzirem tudo que eles não tem, tudo que eles não são e tudo que eles não conseguem (ENTREVISTADO 03)

Outra característica que ressalta o lado paternalista do GAPA/SC é o fato de o mesmo atender todas as pessoas que procuram a Instituição, sem fazer nenhuma distinção do fato de o usuário ser soropositivo ou não.

A gente não sabe, se são todos soro positivos, mas a maioria é. A gente não pergunta se é ou se não é, né. Quem pode saber, é a assistente social que faz a entrevista pessoal, coisa, e também, é sigilo dela. Então, o atendimento acaba sendo igual pra todo mundo (ENTREVISTADO 02).

Desta forma, o GAPA/SC acabou gerando uma identidade, uma referência para a população de baixa renda e para a população de rua. Em muitos casos, quando não sabem onde ir, quem procurar, estas pessoas acabam indo ao GAPA, onde são recebidos.

O GAPA pra mim é assim, é a referência pro povo. Eu conheço outros locais que são mais sofisticados, talvez assim, sofisticado assim, querendo dizer, que um cara sujo, ou bêbado, chega e eles não vão atender, e aqui a gente procura atender. Até pra orientar e coisa, e como tem o A.A. do lado, já encaminha, né. Então, o GAPA já é o povo, povo pobre. Eles procuram o que precisa pra eles é auto-estima, e tentar resgatar eles, então, o GAPA tá fazendo essa parte (ENTREVISTA 02).

Em decorrência de o GAPA ser a “referência pro povo”, segundo relato descrito, os usuários levam à Instituição outras questões cruzadas com o HIV/Aids, como a pobreza, o uso de drogas, de bebidas alcoólicas em excesso e a opção sexual (muitas vezes discriminada).

Aqui, como tem um viés assistencialista, e tem também uma questão de pensar o usuário como dependente químico também, aqui acaba sendo [...] com a força do uso de drogas, [...] Aqui eu vejo mais a questão, assim, do usuário, no HIV está atravessada a questão de desigualdade social, que tem uma série de outras questões cruzadas, né, fora violência, vítimas de todo tipo de violência, quando fala do usuário, a imagem que me vem do usuário do GAPA é a “falta de tudo” assim. Dificuldade de acesso a tudo, a renda, são vítimas de todos os tipos de preconceitos juntos, pelo HIV, pela dependência química, alguns pela questão da orientação sexual também, então, pessoas vítimas de tudo quanto é tipo de preconceito (ENTREVISTADO 03).

[...] como tu vê, são várias classes, vários tipos, é pessoa de morro, é pessoa de drogas, é pessoa de tudo, entendesse. Ali a gente trabalha com adicto, trabalha

com tudo, entendesse. [...] Então daí de dia a gente tem o pessoal que chega, o pessoal da rua, que nós trabalhamos com os adictos, aqueles que vem procurar “internamento” (ENTREVISTADO 04).

Por meio das entrevistas, foi possível verificar que muitos voluntários acabam utilizando o GAPA em seu próprio benefício, dadas as dificuldades financeiras em que se encontram. Um dos aspectos visualizados é em relação à alimentação oferecida dentro da Instituição. A alimentação é destinada aos voluntários e ao público em geral, quando da disponibilidade de alimento. O GAPA disponibiliza café da manhã e almoço.

[...] às vezes o pessoal que vem de rua que não tem onde tomar um café, vem tomar aqui também, e um pão, e na hora do almoço é a mesma coisa, a comida pros voluntários e depois o pessoal de rua também, quando tem uma sobra, pega o que tem, né, às vezes tem, às vezes não tem (ENTREVISTADO 01).

Verificou-se que apenas os voluntários fazem uso da alimentação oferecida pelo GAPA, pois os funcionários da mesma não almoçam na Instituição.

Alguns voluntários almoçam aqui, o pessoal do atendimento interno [...] é mais pro pessoal do atendimento, né. O pessoal da diretoria, do escritório, já almoça lá fora (ENTREVISTADO 02).

A utilização da Organização em benefício próprio acaba por impedir determinadas mudanças organizacionais, o que fica explícito no trecho da entrevista que segue. É possível verificar que mudanças que trariam melhorias no ambiente do GAPA não ocorrem pelo fato de que algumas pessoas deixariam de ter determinados privilégios, prejudicando a Instituição.

Daí quando alguém quer mudar, criar uma revolução, e eles têm que tentar ver que é pra melhorar, né. Mas tem gente que às vezes não quer. Porque vai cortar alguns privilégios também, né (ENTREVISTADO 02).

Apesar da dificuldade de se instituir uma mudança dentro do contexto organizacional, é possível verificar o esforço de um voluntário em ser contrário a esta situação e busca a sua maneira fazer pequenos progressos, como pode ser verificado no relato abaixo:

É sempre negociar, o que dá, o que não dá, até que ponto a gente tem que se adequar a um contexto que já está posto e organizar dessa maneira, até que ponto da pra gente romper um pouquinho com isso, ampliar um pouquinho as possibilidades. Ali no grupo a gente está propondo algo de acordo com o que a gente pensa, mas no contexto que eles possibilitam (GAPA). É nesse sentido, assim, o que dentro desta cultura a gente pode extrapolar um pouquinho (ENTREVISTADO 03).

Cumpre, neste ponto, ressaltar que o GAPA/SC não disponibiliza nenhum treinamento para seus voluntários. Dos quatro voluntários entrevistados na Organização, apenas um não é declarado portador do vírus, este teve que buscar formas de conhecer a doença por outras fontes que não apenas o GAPA. Os voluntários soropositivos acabam por possuir, em sua maioria, o conhecimento por serem portadores do vírus, por meio de sua própria experiência de vida.

Eu acho que tem que entender muito de HIV [...] O que os voluntários conhecem é pela vivência deles com o HIV. Mas no sentido de conhecer redução de danos pro HIV, dependência química. Falta conhecer o HIV, conhecer as DST's, preventivo, promoção de saúde, entendeu? (ENTREVISTADO 03).

Todavia, somente o conhecimento pessoal acerca do assunto não é suficiente para atender da melhor forma os usuários do GAPA/SC. Quanto maior a quantidade de informação pertinente ao tema, melhor será o atendimento prestado pelos voluntários.

4.2.1 Descrição das dificuldades percebidas pelos voluntários atuantes no GAPA/SC

► Dificuldade de lidar com o contexto

As dificuldades de contexto foram assim definidas por se tratarem de todas as dificuldades encontradas referentes ao contexto – ambiente em que os voluntários do GAPA atuam e as conseqüências oriundas deste. O contexto foi anteriormente descrito, por meio dos relatos dos voluntários, do caráter assistencialista e paternalista que trazem inerentes algumas dificuldades relacionadas aos usuários da Organização.

Uma situação complexa que os membros e voluntários do GAPA enfrentam constantemente é a entrada de pessoas perigosas na Instituição. Por vezes, essas pessoas se encontram armadas, seja com faca ou revólver, colocando em risco a vida daqueles que lá atuam e dos demais usuários da Instituição. Em alguns relatos é possível verificar esta situação:

[...] esses dias chegou um com uma faca, aqui atrás, enfiada na calça, e eu nem sabia, chegou aí e pediu comida. Foram lá dar comida, comeu, aí começou a frequentar, três dias depois estava de novo aqui, e começaram a falar: - ele está com uma faca, ele está com uma faca. Aí eu fiquei olhando, né, eu fiquei olhando a faca dele, pra ver se estava mesmo. Aí fazia aquele volume quando ele sentava, tudo. Aí mandaram ele sair que nós íamos fechar, ele foi ali pra fora e deitou do lado do carro da advogada, aí quando a advogada saiu pra ir embora ele foi lá pedir dinheiro pra ela, ela não quis dar dinheiro e ele chutou o carro dela. Aí outro rapaz conhecido nosso, pegou e desceu ali e ele tentou puxar a faca pro rapaz, aí eu peguei um pedaço de pau e saí atrás dele. Mandei ele puxar a faca e ele sumiu, não apareceu mais (ENTREVISTADO 02).

Dizem, eu não cheguei a ver, mas dizem que já teve gente que chegou a vir de revólver aqui dentro [...] eu até já dei uma solução pra elas, pedi pra passar de vez enquanto uma viatura, dar uma entradinha, só pra olhar, tomar um cafezinho, né. Impõe mais respeito, né. Mas elas dizem que não querem envolver o GAPA com a polícia, não faz parte. Daí não posso fazer nada, né. [...] Porque às vezes eles saem da cadeia e vem pra cá, aqui dentro, vem beber (ENTREVISTADO 02).

Outra dificuldade relacionada ao contexto são as brigas que ocorrem com os usuários que acabam por envolver os voluntários.

Várias brigas, e eu tento harmonizar um pouco o ambiente, e aí, alguns me respeitam, outros não. Acontecem brigas. [...] Cachaceiro da rua que vem” (ENTREVISTADO 01).

Outra situação adversa que aconteceu e foi relatada pelo voluntário, foi quando o voluntário e a presidenta da Organização chegaram de manhã cedo para abrir a sede e se depararam com os cadeados e as fechaduras repletas de fezes humanas para tentar coibir a entrada deles no GAPA.

Tinha dias que eu e a ‘presidenta’ queríamos entrar e não podíamos, tinha “m” pura. Eles faziam e passavam nos cadeados, tudo isso eu e a ‘presidenta’

passamos, arrumava saco plástico num lugar, vassoura em outro, nós dávamos um jeito, limpava tudo e entrava (ENTREVISTADO 04).

Essas situações revelam as dificuldades de contexto que os voluntários estão expostos e precisam, em alguns momentos, enfrentar no decorrer de suas atividades. Estas dificuldades advêm dos usuários e demais membros da comunidade.

► Dificuldade relacionada à limitação de recursos

Uma dificuldade encontrada e relatada com unanimidade pelos voluntários da Instituição é a dificuldade relacionada à limitação de recursos, sendo destacada, apesar de o GAPA/SC possuir sede própria. Dentre estes recursos, pode-se destacar os recursos financeiros e os recursos físicos. No que tange aos recursos financeiros, encontram-se os relatos abaixo descritos:

[...] ainda que ela tenha bastantes dificuldades por questão de financiamento, e até porque, eu acho que não tem pessoas aqui dentro familiarizadas com a escrita de projetos e tal, falta esse jogo de cintura, acho, também não tenho certeza (ENTREVISTADO 03).

[...] às vezes o pessoal que vem de rua que não tem onde tomar um café, vem tomar aqui também, e um pão, e na hora do almoço é a mesma coisa, a comida pros voluntários e depois o pessoal de rua também, quando tem uma sobra, pega o que tem, né, as vezes tem, as vezes não tem (ENTREVISTADO 02).

A minha dificuldade maior, é como eu falei pra ti, a alimentação deles, né, falta de alimentação, falta leite, pra tomar medicação, falta de amor da família, discriminação, tudo assim, não tem [...] Falta de alimentação, porque nós também não podemos dar conta de todos, né. (ENTREVISTADO 04)

[...] e pra mim, eu acho que ta faltando muita coisa, mas estamos fazendo o que podemos. Ainda falta muita coisa pra fazer (ENTREVISTADO 02).

As verbas, as verbas. A gente quer fazer alguma coisa e não tem condições. Por exemplo, tem dia que eu sirvo arroz com feijão porque falta uma carne, um peixe, se eu tivesse dinheiro eu compraria. E às vezes o GAPA também não tem como comprar e não tem condições, aí fica difícil (ENTREVISTADO 02).

No que tange aos recursos de ordem física é possível verificar que uma dificuldade encontrada é referente ao espaço físico da Organização. Além da dificuldade de espaço nos exemplos já mencionados, quando da não disponibilidade de um lugar para tomar banho e até dormir (ligado ao caráter assistencialista), ocorre também falta de espaço físico para o grupo de apoio que acontece nas quartas-feiras:

[...] tudo assim, não tem, eu queria ter uma casa assim, bem grande, pra poder acolher essas pessoa (ENTREVISTADO 04).

Eu queria atendimento melhor assim, entendesse, é sala grande pra fazer o grupo, porque o grupo tá crescendo, eles não estão vendo que nós estamos tendo adolescente no grupo (ENTREVISTADO 04).

Apesar da falta de espaço existente no GAPA, a Instituição ainda provém a guarda de materiais, roupas, sapatos e documentos das pessoas de rua, por não possuírem um local seguro para guardar seus pertences.

[...] acaba vindo uma pessoa que ganha uma roupa, não tem onde deixar uma roupa, vai ficando aqui numa sala, jogado aqui num canto, uma sacolinha com roupa. Vem outro que tava dormindo na rua e pede pra guardar um documento que não tem onde guardar, depois aparece bêbado enchendo o saco. Aí dá bronca na assistente, que quer o documento e está bêbado, aí a gente tem que contornar isso tudo (ENTREVISTADO 02).

A limitação de recursos é uma dificuldade encontrada pela maioria das organizações do terceiro setor, por não contarem com o lucro das organizações do segundo setor, o que dificulta muito suas atividades.

► Dificuldade de relacionamento entre os voluntários

No que tange a interação entre os voluntários do GAPA, é possível verificar que esta não ocorre de forma intensa. Os voluntários até sabem dos demais, mas não interagem entre si de forma a criar vínculos ou relacionamentos interpessoais.

Têm vários voluntários, talvez eu seja considerada por eles como voluntária, eu mesma não me sinto tão [...] e partindo do princípio que eles me vêem como voluntária, não tem integração nenhuma, é uma coisa que seria bem interessante [...] não tem institucionalizado isso. A advogada certamente vai me dar abertura, apesar que eu não conheço os horários dela, enfim (ENTREVISTADO 03).

Quando a entrevistadora pergunta a um voluntário se ele já não está há algum tempo na organização para conhecer as pessoas que ali atuam a resposta é:

Exatamente, é uma coisa que poderia ser institucionalizada. As pessoas se conhecerem e poderem compartilhar as experiências (ENTREVISTADO 03).

Neste ponto, é notório que o voluntário lança a responsabilidade da interação entre os voluntários para a Instituição, como se o próprio voluntário não pudesse tomar a iniciativa de conhecer os demais voluntários; colocando-se de forma passiva no processo de interação entre eles.

A dificuldade de relacionamento entre os voluntários também foi percebida por meio de outro acontecimento, uma discussão entre dois voluntários que resultou no não comparecimento de um deles nas quartas-feiras subsequentes ao evento, dia no qual o outro voluntário está presente na Instituição. A discussão ocorreu por causa da comida que é distribuída às pessoas de rua. Um voluntário coloca que o colega que faz a comida acaba privilegiando algumas pessoas na distribuição da mesma em detrimento de outras.

No relato subsequente, o voluntário explica que a opinião que um voluntário possui acerca de outro não é de muita importância, pois ambos estão lá pela Instituição, e que após a discussão “volta tudo ao normal”. Essa situação não ficou evidenciada quando a pesquisadora esteve no GAPA, verificando o contrário, os voluntários não só brigaram como um deles deixou de freqüentar a organização no dia em que o outro comparece, constatando que não “volta tudo ao normal”.

Aqui a gente pega, assim, opiniões, né, o pessoal às vezes faz reuniões, né, pra ver o que pode melhorar, o que não pode. [...] um tem uma idéia, às vezes dá uma discussão, mas nada de muito grave, porque depois a pessoa vai esquece, deixa aquilo pra lá e [...] O voluntário com o voluntário, não tem nada haver, a gente está aqui pela Instituição, e se tiver uma coisa com alguém, ou passa por cima, né, pode falar alguma coisa, mas depois volta tudo ao normal, né. [...] a ‘presidenta’ é o apaziguador de tudo. Chega pra ela, fala o que ta acontecendo, pra Dona Sandra, também, que é coordenadora, né, depois a gente resolve ali assim (ENTREVISTADO 02).

O trecho acima foi relatado por um dos voluntários participantes da discussão, mostrando incoerência entre o que foi dito na entrevista e o que ocorreu de fato na Organização. A dificuldade de relacionamento entre os voluntários é perceptível pelo fato de os mesmos serem pessoas diferentes, com culturas diferentes, no qual cada um possui um pensamento, uma história de vida, e a relação inter-pessoal se fazer ainda mais delicada.

► Dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros

Diferente das demais organizações estudadas, o GAPA possui uma administração não voluntária, ou seja, remunerada. Tal situação aponta que os voluntários não participam diretamente da tomada de decisão da Instituição, fazendo com que os objetivos nem sempre fiquem tão claros para os voluntários quanto deveriam. Para que as organizações, de forma geral, atinjam seus objetivos, é imprescindível que todos os membros compartilhem dos objetivos e metas organizacionais, afim de que os rumos e direções tomados vão ao encontro da Visão e Missão organizacional.

Uma das dificuldades colocadas pelos voluntários do GAPA é a falta de metas e objetivos organizacionais claros, para que os voluntários possam atuar de forma a atingir tais objetivos. Neste sentido, um voluntário coloca que projetos antigos já não mais estão sendo realizados e diz ter questionado com a presidenta o porquê deste fato estar acontecendo.

Pois é, eu tava questionando isso. Tava questionando com a 'presidenta', que tem muitos projetos antigos do GAPA que tão quase acabando. Tá faltando muita coisa, e podia fazer mais, claro (ENTREVISTADO 02).

Em outro relato, o voluntário argumenta que a organização, por um lado, até cumpre com seu objetivo, com o que ela se propõe, mas também expõe que a Instituição poderia ter um objetivo mais definido, uma meta distinta que não permeasse de forma tão profunda o caráter paternalista e que buscasse emancipar as pessoas que procuram a Instituição, vendo a mesma como um suporte, de acordo com trecho a seguir:

Por um lado cumpre, porque é o que ela se propõe [...] eu acho que cumpre porque se propõe algo e cumpre. A gente poderia ter outro objetivo, ter outra meta, de emancipar mesmo essas pessoas, né. No sentido de manter essa dependência e suprir determinadas carências, supre (ENTREVISTADO 03).

A participação de todos os membros da organização, voluntários ou não, é essencial para que os objetivos e metas organizacionais sejam permeados a todos de maneira clara e objetiva.

Efetuada a apresentação das dificuldades identificadas no GAPA, a seguir é apresentado um quadro resumo com a consolidação das mesmas:

Dificuldades Identificadas no GAPA/SC
Dificuldade de lidar com o contexto
Dificuldade relacionada à limitação de recursos
Dificuldade de relacionamento entre os voluntários
Dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros

Quadro 8 - Consolidação das dificuldades identificadas no GAPA/SC
Fonte: Dados Primários

Após expor as dificuldades enfrentadas pelos voluntários do GAPA, serão abordadas as formas com que os mesmos utilizaram para dirimir os problemas acima relatados.

4.2.2 A atuação dos voluntários do GAPA/SC diante das dificuldades percebidas

Conforme apresentado na seção anterior, os voluntários se deparam com inúmeras dificuldades relacionadas ao contexto, à limitação de recursos, ao relacionamento entre os voluntários e com a falta de metas e objetivos claros. Neste ponto, são abordadas as maneiras que os voluntários utilizam para tentar solucionar tais dificuldades.

► Dificuldade de lidar com o contexto

Quando relatadas as brigas que ocorrem em decorrência dos usuários que chegam alcoolizados à Instituição, o voluntário afirma que busca contornar a situação, por meio de conversas tranqüilas:

“É, eu estou no meio para acalmar um pouco. [...] eu digo: - senta aqui, vamos conversar tranqüilo... converso com a pessoa. Eu nunca briguei de mão, sempre briguei conversando. A minha maior arma é a boca, sempre. Tem que conversar. [...] Prestar atenção e medir as palavras, pensar no que vai falar. Eu penso antes de falar, não falo qualquer coisa” (ENTREVISTADO 01).

Contudo, quando apenas a tranqüilidade e as conversas amistosas não são suficientes, os voluntários partem para a ação, precisando se defender e defender fisicamente os demais voluntários e membros da Organização. No relato abaixo, o voluntário discorre sobre uma situação vivenciada em que precisou defender a presidenta da Instituição com um pedaço de pau:

Chega aquele que quer matar , quer roubar, quer fazer [...] às vezes a ‘presidenta’, até eu, já salvou a ‘presidenta’ com um pedaço de pau lá na frente, tem cara que vem armado, vem tudo aqui dentro [...] Eu já vou conversando, a gente já vai conversando, vai conversando e quando não dá, deu, eles levam pau aí na rua, porque uns vão chutar o carro da advogada, pedir dinheiro pra advogada, vão rodeando ali fora, coisa que eu mais cuidado é ali na frente do GAPA (ENTREVISTADO 04).

A dificuldade de contexto faz com que os voluntários, bem como os demais membros que atuam no GAPA, precisem estar atentos aos acontecimentos e prontos para se defenderem quando necessário. Uma vez que investidas contra os membros e voluntários da Organização são possíveis de ocorrer.

► Dificuldade relacionada à limitação de recursos

Quanto a limitação dos recursos físicos um voluntário abordou apenas que daria uma nova “mão” de pintura em um das paredes da organização:

“Se fosse pra ‘mim’ mudar aqui dentro, vou te falar a verdade, eu primeiro mudaria aquele canto da recepção e a mão de pintura, o resto ficava tudo como tava” (ENTREVISTADO 01).

Apesar de ter sido relatado como uma dificuldade, os voluntários não colocaram formas de tentar dirimir este ponto. Talvez por acreditarem ser um problema da administração, da Instituição, que afeta seu trabalho como voluntário, mas não acreditem que a resolução do mesmo seja sua responsabilidade.

► Dificuldade de relacionamento entre os voluntários

Uma forma encontrada por um voluntário para não se indispor com as demais pessoas dentro da Organização é dizer sempre ‘sim’ a elas. Ele acredita que esta seja uma boa maneira de manter seus relacionamentos, conforme trecho a seguir:

“Eu me dou bem com todo mundo. Eu não aprendi a dizer que ‘não’, eu aprendi a dizer que ‘sim’ em tudo” (ENTREVISTADO 01).

Na exposição da dificuldade de relacionamento entre os voluntários, foi suscitada a discussão entre dois voluntários, motivada pela alimentação fornecida aos mesmos e aos usuários da Instituição. Neste evento, não houve uma reconciliação dos participantes, o que motivou o não comparecimento de um no dia que o outro atua na organização. Essa situação denota que nem sempre o relacionamento ocorre da melhor forma, e nem sempre as situações são solucionadas de maneira apaziguadora.

► **Dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros**

Uma maneira encontrada para tentar lidar com a falta clara de metas é o diálogo que o voluntário tem com a presidente da organização, buscando solucionar problemas, encontrar novos projetos, novas metas, ou resgatar aquelas que já haviam sido estipuladas e foram esquecidas e ele acredita que são interessantes à Organização.

Pois é, eu tava questionando isso. Tava questionando com a 'presidenta', que tem muitos projetos antigos do GAPA que tão quase acabando. Ta faltando muita coisa, e podia fazer mais, claro (ENTREVISTADO 02).

Em uma das entrevistas, ficou explicitado que outra maneira para tentar dirimir esta dificuldade foi extrapolando a situação corriqueira, a partir da percepção que o voluntário possui do que ele acredita ser coerente ao GAPA, independente de ser aquela a cultura organizacional. O voluntário tenta, apesar da cultura já bastante arraigada, ultrapassar um pouco os limites colocados pela Instituição:

É sempre negociar, o que dá, o que não dá, até que ponto a gente tem que se adequar a um contexto que já está posto e organizar dessa maneira, até que ponto dá pra gente romper um pouquinho com isso, ampliar um pouquinho as possibilidades. Ali no grupo a gente está propondo algo de acordo com o que a gente pensa, mas no contexto que eles possibilitam (GAPA). É nesse sentido, assim, o que dentro desta cultura a gente pode extrapolar um pouquinho (ENTREVISTADO 03).

Concluída a apresentação de como os voluntários do GAPA atuam frente às dificuldades, a seguir são apresentadas as competências identificadas nos mesmos.

4.2.3 Os saberes dos voluntários do GAPA/SC

4.2.3.1 Os saberes utilizados para lidar com o contexto

Dentre os saberes envolvidos pelos voluntários para lidar com o contexto, encontra-se o **saber-fazer relacional** que envolve a capacidade de os voluntários estarem se relacionando com outras pessoas; sejam outros voluntários, ou os próprios usuários da Instituição.

Como muitas vezes os usuários do GAPA se mostram pessoas perigosas, que expõem os voluntários a perigos, os voluntários também precisam ser dotados de **aptidão**, de atitude, já que muitas vezes apenas a palavra, o diálogo, não resolvem a situação de conflito. Os voluntários acabam partindo para a “briga”, utilizando pedaço de pau e outros materiais para se defenderem e defenderem os demais participantes da organização.

4.2.3.2 Os saberes relacionados aos recursos

Como a maioria das organizações do terceiro setor, o GAPA também possui dificuldades relacionadas aos recursos. Por ser esta uma Instituição na qual os dirigentes não são voluntários, e sim remunerados, os voluntários acabam deixando para estes membros efetivos da organização a responsabilidade pela aquisição de novos recursos. Desta forma, os **saberes do ambiente**, mais especificamente os **saberes organizacionais**, são utilizados pelos voluntários, uma vez que eles sabem de quem é a atribuição de certas funções dentro da organização.

Contudo, mesmo com a falta de determinados recursos, os voluntários se esforçam para melhor atender os usuários da Organização, demonstrando sua **aptidão**. Quando se trata do grupo de ajuda, a sala pode estar cheia, mas sempre cabe mais uma pessoa. Os voluntários procuram não deixar ninguém de fora.

4.2.3.3 Os saberes do relacionamento entre os voluntários

Os indivíduos, por serem muito diferentes uns dos outros, em geral encontram dificuldades de se relacionar, no GAPA, esta também é uma dificuldade encontrada pelos voluntários da Instituição. Um dos saberes envolvidos para tentar dirimir esta dificuldade, foi o **saber-fazer relacional**. Um voluntário relata que busca dizer sempre sim para as pessoas. Este saber também pode ser visto como um **saber-fazer empírico**, uma vez que o voluntário aprendeu a se relacionar desta maneira a partir de suas vivências. O saber-fazer empírico está ligado à ação, só podendo ser produzido se houver ação, é o que Le Boterf (2003) denomina de a experiência do profissional veterano.

4.2.3.4 Os saberes utilizados para lidar com metas e objetivos não tão claros

Para lidar com as metas e objetivos não tão claros dentro do GAPA, os voluntários utilizam diversos saberes, como o **saber-fazer cognitivo**. O saber-fazer cognitivo corresponde a operações intelectuais necessárias à formulação, à análise e à resolução de problemas, à concepção e à realização de projetos, à tomada de decisão, à criação ou à invenção. Quando o voluntário questiona com a presidenta da organização sobre os projetos que já existiram e não mais existem hoje na organização, ele está utilizando o saber-fazer cognitivo. Pensando, buscando uma saída, uma solução para dirimir as dificuldades da organização.

O **saber-fazer relacional** também está presente uma vez que o voluntário precisa manter um diálogo, um bom relacionamento com os demais membros da organização, para juntos chegarem às melhores soluções. Dentre os **saberes do ambiente**, podem ser destacados os **saberes do processo**, os **saberes organizacionais** e os **saberes sociais**. O voluntário declara que esses saberes precisam estar envolvidos quando se tenta ultrapassar, romper com aquilo que já está arraigado, exposto no contexto que os mesmos estão

inseridos. É necessário saber sobre o processo, sobre a organização, sobre os usuários para que se possa tentar quebrar as barreiras existentes.

A seguir, é relacionado um quadro com todos os recursos e saberes que os voluntários do GAPA/SC mobilizam para compor suas competências.

Dificuldades identificadas no GAPA/SC	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade de lidar com o contexto	<p>É, eu estou no meio para acalmar um pouco. [...] <i>eu digo: - senta aqui, vamos conversar tranqüilo... converso com a pessoa. Eu nunca briguei de mão, sempre briguei conversando.</i> A minha maior arma é a boca, sempre. <i>Tem que conversar.</i> [...] <i>Prestar atenção e medir as palavras, pensar no que vai falar. Eu penso antes de falar, não falo qualquer coisa</i> (ENTREVISTADO 01).</p> <p><i>Chega aquele que quer matar, quer roubar, quer fazer</i> [...] às vezes a 'presidenta', <i>até eu, já salvou a 'presidenta' com um pedaço de pau lá na frente, tem cara que vem armado, vem tudo aqui dentro</i> [...] <i>Eu já vou conversando, a gente já vai conversando, vai conversando e quando não dá, deu, eles levam pau aí na rua</i>, porque uns vão chutar o carro da advogada, pedir dinheiro pra advogada, vão rodeando ali fora, coisa que eu mais cuido é ali na frente do GAPA (ENTREVISTADO 04).</p>	<p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Aptidão</p>
Dificuldade relacionada à limitação de recursos	<p>Se fosse pra 'mim' mudar aqui dentro, vou te falar a verdade, <i>eu primeiro mudaria aquele canto da recepção e a mão de pintura</i>, o resto ficava tudo como tava (ENTREVISTADO 01).</p>	<p>Saberes do Ambiente: - saberes organizacionais</p> <p>Aptidão</p>
Dificuldade de relacionamento entre os voluntários	<p><i>Eu me dou bem com todo mundo. Eu não aprendi a dizer que 'não', eu aprendi a dizer que 'sim' em tudo</i> (ENTREVISTADO 01).</p>	<p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Saber-fazer Empírico</p>
Dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros	<p>Pois é, eu tava questionando isso. <i>Tava questionando com a 'presidenta', que tem muitos projetos antigos do GAPA que tão quase acabando. Ta faltando muita coisa, e podia fazer mais, claro</i> (ENTREVISTADO 02).</p>	<p>Saber-fazer Cognitivo</p> <p>Saber-fazer Relacional</p>

Dificuldades identificadas no GAPA/SC	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros (continuação)	É sempre negociar, o que dá, o que não dá, até que ponto a gente tem que se adequar a um contexto que já está posto e organizar dessa maneira, até que ponto da pra gente romper um pouquinho com isso, ampliar um pouquinho as possibilidades. Ali no grupo a gente está propondo algo de acordo com o que a gente pensa, mas no contexto que eles possibilitam (GAPA). É nesse sentido, assim, o que dentro desta cultura a gente pode extrapolar um pouquinho (ENTREVISTADO 03).	Saberes do Ambiente: - saberes sobre os processos - saberes organizacionais - saberes sociais

Quadro 9 - Os saberes dos voluntários do GAPA/SC

Fonte: Dados Primários

4.3 FAÇA – FUNDAÇÃO AÇORIANA PARA O CONTROLE DA AIDS

A Fundação Açoriana para o Controle da Aids – FAÇA, foi criada em 1º de dezembro de 1991, com o escopo de ajudar os tímidos trabalhos que aconteciam em Florianópolis, no que diz respeito à epidemia de AIDS. Os trabalhos realizados em Florianópolis, no Estado e até no País, não eram suficientes para atender a demanda produzida pelo vírus.

O preconceito e o estigma que ocorriam no final da década de 80 eram muito superiores aos que ocorrem atualmente. Os próprios familiares expulsavam os portadores do vírus de suas casas, a mídia alarmava que os doentes de Aids eram membros de gangues que saíam às ruas espalhando o vírus e, desta forma, faziam com que a própria sociedade ficasse cada vez mais apavorada e contra as pessoas soro positivos.

De acordo com esse contexto, uma assistente social, um médico e um enfermeiro, que trabalhavam no Hospital Nereu Ramos, decidiram fundar a FAÇA, por conviverem diariamente com a cruel realidade que assolava os portadores do vírus. Era notória a necessidade de um lugar para abrigar essas pessoas que ficavam desamparadas. A Instituição fora criada como Fundação, uma vez que um terreno seria doado a mesma, o que não ocorreu.

Em função de a FAÇA não possuir um patrimônio, um endereço próprio, não houve, desde sua criação, a fixação a um único lugar. A Fundação passou por três diferentes endereços, o que trouxe, com este advento, a mudança de clientela. Houve uma rotatividade dos usuários. Há relatos de que até os dias atuais ainda existe procura de usuários no primeiro local onde a FAÇA se estabeleceu, na Rua Ferreira Lima, em Florianópolis, mudando-se posteriormente para a Rua General Bittencourt.

A Instituição se encontra, atualmente, instalada na Rua José Boiteux, no Centro da cidade Florianópolis, onde recebe não só os usuários, bem como os voluntários que atuam na mesma. Todavia, em seu atual endereço, é possível verificar que ocorre dificuldade de acesso, por estar longe do terminal urbano e pelo fato de estar situada próxima ao morro.

Em 1996, ocorreu um posicionamento do FAÇA em relação à política de medicamentos que acabou por reforçar a confiança e credibilidade junto aos usuários da Instituição, seja em relação aos direitos humanos ou quanto à qualidade dos serviços

prestados. A FAÇA sempre buscou realizar projetos que integrassem as pessoas afetadas na prevenção do HIV e AIDS e no exercício da cidadania.

A FAÇA visa captar, sensibilizar e capacitar pessoas que tenham interesse em realizar trabalhos voluntários e contribuir para a prevenção e assistência à epidemia de HIV e AIDS. Não possui caráter assistencialista e busca atender pessoas das mais diversas classes sociais, sem preconceito e discriminação. A Fundação oferece apoio jurídico e psicológico, que muitas vezes interagem entre si para dar melhor suporte ao usuário.

Dentro do atendimento psicológico, existe o trabalho individual e o trabalho em grupo, que acontece toda segunda-feira das 19:00 as 20:30 horas, na própria sede. Antes de as pessoas serem inseridas no Grupo de Psicoterapia é feita uma triagem, por meio do atendimento individual com a psicóloga responsável.

Junto a FAÇA atua um grupo de voluntários, ligados ao espiritismo, que aplica Reiki para todas pessoas interessadas em usufruir deste trabalho. Este grupo trabalha em uma das salas da sede da FAÇA, mas não está ligado diretamente às atividades da mesma. Por este motivo, não entraram na amostra da presente pesquisa.

A Missão da FAÇA é promover com eficiência e qualidade a prevenção das DST's, HIV e AIDS junto à sociedade, fornecer suporte às pessoas soro positivas e aos seus familiares, reconhecendo-os como importantes agentes de transformação social e no controle de políticas públicas de saúde.

A FAÇA tem como Visão a promoção da saúde integral, numa sociedade que respeite as diferenças, em que é mais importante o ser humano e a condição de cidadania que a soro positividade para o HIV.

A promoção de informações e campanhas de prevenção na Grande Florianópolis estão inseridas no conjunto de atividades desenvolvidas pela Instituição. A FAÇA ainda promove, mensalmente, atividades de prevenção para a população em geral. Em épocas de maior demanda como o carnaval, os voluntários da fundação ampliam seu ponto de atuação e trabalham também em praias e rodovias da cidade levando para um número maior de pessoas informações relativas às DST's, HIV e Aids.

A FAÇA desenvolve diversas atividades junto à sociedade, construindo caminhos participativos na prevenção das DST, HIV e aids e no exercício da cidadania. No quadro abaixo é possível verificar tais atividades.

Atividades Desenvolvidas	Descrição das Atividades
FAÇA Treinamento	Dá suporte técnico em DST, HIV e aids aos demais Projetos da FAÇA, bem como, disponibiliza Treinamentos para Organizações Governamentais, Não Governamentais, Empresas e população em geral.
FAÇA Voluntariado	Desenvolvimento de trabalho solidário voltado para a concretização dos objetivos institucionais contribuindo para a prevenção e o controle da epidemia de DST, HIV e aids.
FAÇA Direito	Assessoria Jurídica às pessoas que convivem com HIV e aids, visa garantir os direitos das pessoas como o acesso à saúde, ao trabalho, à previdência social, à intimidade, à igualdade, dentre outros.
FAÇA Cidadania	Busca a efetivação dos direitos civis, políticos e sociais no sistema prisional a partir da educação em direitos humanos, fortalecimento dos familiares dos reclusos numa associação, prestação de Assessoria Jurídica, denúncia de violações em direitos humanos e realização de parcerias com instituições convergentes.
FAÇA Marketing Social do Preservativo	Sensibilizar parcerias comerciais dos variados segmentos, para atuarem como multiplicadores de informações sobre prevenção e práticas sexuais mais seguras, disponibilizando a população em geral em seus estabelecimentos, preservativos de qualidade e a baixo custo.
ABC da Prevenção	Busca atingir os/as adolescentes de escolas da Grande Florianópolis, sensibilizando, informando e instrumentalizando essa parcela da população e seus/suas educadores/as para os contextos relacionados à saúde sexual e preventiva.
FAÇA Psicoterapia	Dar suporte psicológico visando promover a qualidade de vida às pessoas que convivem com o HIV e aids. Para tanto, desenvolve atividades em grupo e oferece atendimentos individuais.
FAÇA AQVT – Aids e qualidade de vida no Trabalho	Oferece treinamento e consultoria a empresas, visando a implantação de programa de prevenção e assistência as DST, HIV e aids.
FAÇA Sustentabilidade	Desenvolvimento institucional, ampliando e consolidando suas formas de intervenção para projetar-se no espaço público, diversificando suas fontes de sustentação e instrumentos gerenciais mais eficientes.
FAÇA Estudos	Promove a atualização de temas, estimulando a discussão e aprofundando assuntos relacionados ao desenvolvimento dos objetivos e trabalho da FAÇA.

Quadro 10 - Projetos desenvolvidos pela FAÇA

Fonte: Dados Secundários

A FAÇA, desde sua criação, luta na prevenção contra o HIV/Aids e fornece apoio às pessoas soropositivas que procuram a Instituição. Esse apoio é oferecido por meio de atendimento jurídico e psicológico. Contudo, existem, como segue no relato abaixo, pessoas que procuram a FAÇA na busca de assistencialismo:

Só que o pessoal acha que aqui a gente tem que dar o vale transporte e a comida, a cesta básica... (ENTREVISTADO 8).

A FAÇA busca sempre acolher, dar apoio, recepção às pessoas que a buscam da melhor forma. Em outros relatos é possível verificar essa disposição da Instituição:

Quando as pessoas vêm buscar ajuda aqui dentro elas são bem recebidas, são assim, acolhidas, né. Quem vem buscar ajuda aqui é porque está precisando de apoio e elas têm recepção aqui dentro. Elas têm alguém que acolhe, que depois encaminha pro grupo, né. São bem recebidas (ENTREVISTADO 7).

A FAÇA é voluntária, a FAÇA não tem hora assim, tu chegou, tá precisando, eles dão atenção todinha, né. Sabe que é uma ONG responsável, entendeu (ENTREVISTADO 6).

Todavia, quando se trata da questão assistencialista, as declarações são categóricas em afirmar que a Instituição almeja mais do que simplesmente atender aquela dada circunstância. Ocorre o interesse de fazer com que a pessoa que procurou a Instituição seja o agente responsável pela sua vida, que essa pessoa possa promover ações para o seu bem-estar. No relato a seguir, fica clara a idéia da Organização não assumir uma postura assistencialista:

Uma outra situação, que uma coisa assim, que a gente aqui na FAÇA não se coloca nessa questão da caridade, no conceito de caridade, porque a gente não se vê como tão bom, que a gente possa até ser melhor que o outro que está pedindo, né. É muito bom ser solidário na dor, mas é bom também ser solidário na alegria. Eu acho que é muito fácil ser solidário na dor, e é difícil ser solidário na alegria. E que, aqui na FAÇA a gente não entra nessa questão do assistencialismo a ponto de colocar no colo e dizer, aqui a gente vai te ninar, aqui vai ser um paraíso, não é isso. A gente não coloca nessa situação, a gente trabalha, a nossa visão de trabalho de direitos humanos é fazer, acolher essa pessoa, mas também fazer ver que ela é agente do seu próprio percurso também. Que a gente está aqui também pra auxiliar, mas ela também é pró-ativa. Pode ser, no momento ela está um pouco mais fragilizada, sim, mas que tenha autonomia pra também prosseguir, então a gente acaba trabalhando nisso, assim (ENTREVISTADO 9).

Outro voluntário corrobora com a idéia, como pode ser visto por meio do trecho a seguir:

Se tu começar a fazer isso aí (distribuir comida) teu dinheiro não chega. [...] Eu sempre acho assim, a gente tem que dar o material pra pescar, ele que vá pescar. Agora tu dar o peixe pronto, não adianta (ENTREVISTADO 8).

Apesar de a FAÇA estar bastante preparada para receber os portadores de HIV/Aids, há relatos de que a Instituição não é tão procurada:

Eu acho assim que é uma coisa muito legal, eu acho só que é pouca gente. Pouca gente que vem buscar aqui (ENTREVISTADO 8).

Esse mesmo voluntário discorre que a FAÇA poderia ser melhor divulgada, para que mais pessoas soubessem da Instituição e pudessem procurá-la. Uma das formas de divulgação mencionada foi por meio dos médicos que podem indicar a Instituição.

Tem que ser mais divulgada, aquela coisa toda, que eu acho assim, tinha que começar a divulgar, a fazer um trabalho com os médicos (ENTREVISTADO 8).

Por lidar com a informação, pelo fato de essa ser a melhor arma no combate ao HIV/Aids, a FAÇA busca realizar de forma regular um treinamento, aberto à população, para disseminar informações de boa qualidade e preparar possíveis voluntários à Organização, segundo relato do voluntário:

Na minha opinião tem que ter uma informação segura, de boa qualidade, interdisciplinar. Então, ela tem que saber que HIV não é só um vírus, e que HIV é diferente de aids. Que aids não dá só em um tipo de gente, que aids não é o fim do mundo, ela tem que ter uma série... Que aids não é restritivo de nada, que não ter HIV e não ter aids, não significa que nunca terá. Ou jamais haverá. Ou, pior ainda, fazer de conta que isso não existe. Então eu acho, estabelecer diálogo de humanidade mesmo, né, a pessoa não precisa ser erudita, pra estar com informação de boa qualidade a respeito disso. Eu acho que toda pessoa que trabalha com organização que atua nessa frente, teria de ser muito bem informado (ENTREVISTADO 9).

Como será visto a seguir, o treinamento é um método que a FAÇA se apropria também para estar angariando mão-de-obra voluntária. Segundo relato dos próprios voluntários o treinamento é extremamente importante e é a base para que os voluntários atuem na FAÇA.

Quando os voluntários querem trabalhar com a gente e passam a ter o treinamento, eles já vão mais seguros, entende. Então de uma certa forma a pessoa tem vontade, mas aí, já conhece um pouco a visão de como a gente vai trabalhando, de uma certa forma esse diálogo já vai sendo mudado, ou estabelecido, pra que a coisa caminhe de uma forma bastante... Né, então a

pessoa chega de uma forma, mas ela tem uma orientação. Pra isso, a gente se esforça ao máximo pra dar esse suporte. Não sei se é o que a gente consegue, mas a gente tenta (ENTREVISTADO 9).

Primeiro ele precisa do treinamento pra saber o que ele vai dizer, o que ele vai fazer. O treinamento é suficiente pra trazer toda informação, porque tem um infectologista, vem de direito, tem psicóloga, o Mário contando a história da FAÇA, que é uma história muito bonita, isso tudo pra ti saber o que tu vai fazer aqui dentro. E quando tu pegar alguma coisa tu saber o que dizer. Às vezes tu pode pegar alguém e não saber o que dizer sobre preservativo, concorda. [...] Ele te abre um leque, e depois o treinamento, ele põe o voluntário, e a gente começa a se entregar, aí tu começa a sair na rua e aí tu vê que tu consegue falar, o que tu aprendeu, né. Por exemplo assim, preservativo, tem agora... Enfim, tu fala... (ENTREVISTADO 8).

Achei válido, porque agora depois do treinamento é que a gente sabe o que está fazendo. Porque antes era só dar camisinha. Mas não é só isso, tem muita coisa que a gente tem que saber, não é pra qualquer um, pode vir uma criança, ah, dá que eu vou levar pro meu tio. Não é só entregar. Então a gente fica mais preparado, né (ENTREVISTADO 7).

Ele precisa fazer o treinamento, né, pra poder saber com quem ele está lidando, o que ele está fazendo, é como eu te falei antes. A gente tem que saber o que está fazendo, pra não levar na brincadeira (ENTREVISTADO 7).

Apesar de todo voluntário fazer o treinamento, nem todos vão a campo fazer o trabalho de prevenção, conforme o voluntário discorre de sua posição dentro da Organização:

Todo curso pra no caso poder ir pra um colégio, com meus colegas, pra poder dar explicação e tudo, mas eu não tive a oportunidade ainda, entendeu. Oportunidade de sair pra rua. [...] Nunca vou estar preparado para ir lá fora, nunca, não adianta, porque quando a pessoa não consegue com multidão assim, tem gente que nasce pra pular no meio da rua, né. E tem pessoa que é mais preservada, reservada um pouco. Mas eu vou tranquilo, né, porque a gente está aqui pra quê? Ajudando, né. Se fores ajudar tu tens que ir. Transpor essas dificuldades, outras barreiras que é a inibição, né (ENTREVISTADO 6).

Como o voluntário não atua externamente por causa de sua inibição e por ainda não ter surgido oportunidade de realizar trabalhos externos a Organização, o mesmo se incube de atividades internas:

Parte elétrica, manutenção geral, colocar uma porta, tirar uma porta, pendurar armário, parafuso, pendurar umas estantes, no almoxarifado que não tinha, né. Pelo menos aqui eu notei que servi pra alguma coisa, né. [...] Quando o pessoal é conhecido já começo a me relacionar o ir e vir, né, e o pessoal que chega de fora

aqui dentro, a gente não, a FAÇA não expõe ela muito, entendeu (ENTREVISTADO 6).

Apesar de todos os relatos da importância do treinamento, o presidente da Instituição, também voluntário, afirma que gostaria de poder fazer ainda mais pelos voluntários, conforme trecho a seguir:

Eu acho que, por exemplo, pra equipe interna, pra equipe que trabalha, eu gostaria de dar mais condições de trabalho de capacitação melhor, a gente aqui tem nosso treinamento, tem pessoas competentes, mas eu gostaria de capacitar até melhor ainda esses profissionais que trabalham aqui conosco. Eu gostaria de dar melhores condições de trabalho pros voluntários, se nós tivéssemos por exemplo a questão de materialidade da fundação, né, se nós tivéssemos uma sede própria, se tivéssemos por exemplo uma condução própria, pra ir pras ações. Sabe, isso faz diferença, ajuda de custo, né, um almoço, um lanche, sabe, ter isso. Isso é, isso seria importante pra gente. Então, acontece isso, de termos essa questão assim de, por exemplo, de materialidade da fundação, ter uma sede própria seria assim o supra-sumo, a condução, a ajuda de custo pro voluntário, a capacitação (ENTREVISTADO 9).

Contudo, a dificuldade encontrada por ele, está relatada como uma dificuldade financeira que a Organização enfrenta. Todavia, apesar desta dificuldade, que será posteriormente abordada, não retira a importância daquilo que o voluntário gostaria de estar fazendo a mais pela Instituição e pelos demais voluntários. Como o fato do reconhecimento, da importância pelo serviço que os mesmos prestam à comunidade:

Mas em alguns momentos o que eu gostaria é de poder dar um suporte a esses voluntários. Que o serviço deles fosse de melhor qualidade e que as pessoas reconhecessem o trabalho voluntário como um trabalho importantíssimo (ENTREVISTADO 9).

Após uma rápida abordagem da FAÇA por meio do ponto de vista dos voluntários abordados em suas entrevistas, o presente estudo irá discorrer sobre as dificuldades encontradas pelos voluntários desta Instituição e a forma como os mesmos enfrentam estas dificuldades.

4.3.1 Descrição das dificuldades percebidas pelos voluntários atuantes na FAÇA

► Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV

Pelo fato de a FAÇA trabalhar com a prevenção do HIV/Aids, uma das dificuldades encontradas pelos voluntários da mesma reside na disseminação das informações quando da prevenção. Muitas vezes, ocorre dificuldade no ato de abordar as pessoas, de fazer com que essas pessoas escutem o que os voluntários desejam transmitir, outras vezes as pessoas até escutam, mas fornecem pontos de vista diferenciados, não concordando com os voluntários, como segue em relatos abaixo:

[...] o nosso trabalho não é com o pessoal do HIV, nós trabalhamos o outro trabalho, o outro lado. A prevenção. Quem passa por isso é a Mariana, a Silvana... Quando a gente vai dar o preservativo a gente fala, ai tem uma coisa tão boa aqui pra te dar de presente, a gente mexe. Ai não quero, que legal. Não brigo nem nada, não forço, quer que. A gente diz de onde é, o que a gente veio fazer, entende, mas não forço. [...] Tem até gente de religião, ai desculpe mas não vou usar. Ai que bom, continue assim. Vou fazer outra coisa, tem que respeitar tudo. Como todo trabalho tem, que saber respeitar, uma coisa tua (ENTREVISTADO 8).

De bradar no deserto. A impressão que dá é que em algumas horas você está bradando no deserto. Não é fazendo uma pregação insistente, ou desesperada, não é isso. Mas é que, em algumas vezes, parece que, a impressão que dá é que não encontra eco. Claro que a gente encontra. Mas é, a gente precisa estar com o ouvido muito atento pra perceber que ecoou. Então acaba sendo um trabalho de sensibilidade muito grande [...] Quando a gente não encontra um dirigente dizendo que usar camisinha é pecado, que fazer sexo com camisinha corre contra uma prerrogativa que ele tá... (ENTREVISTADO 9).

Por uma série de questões burocráticas que nos afetam, por uma série de questões morais que nos limitam, quer dizer, não nos limitam, mas limitam as pessoas que vão comprar nossas idéias. Ou a pessoa coloca como uma coisa segura pra ela (ENTREVISTADO 9).

Uma das dificuldades que eu enfrento como voluntário, é exatamente essa, o de estabelecer o diálogo com quem eu entendo, ou com quem eu vejo que seja o alvo da minha ação. Às vezes eu consigo, outras não (ENTREVISTADO 9).

Às vezes eles dizem vem querer me ensinar o que eu já sei. Vai ensinar o padre a rezar a missa. [...] Dizem já sei o que eu vou fazer com isso aqui. Às vezes sabe, mas às vezes não sabe (ENTREVISTADO 7).

Ainda na disseminação da informação, é possível verificar que os voluntários não detêm todo o conhecimento acerca do HIV/Aids. Mesmo realizando o treinamento oferecido pela Instituição e se munindo de muita informação, nem sempre é suficiente para sanar todas as dúvidas apresentadas pela comunidade. No trecho que segue o voluntário deixa claro que quando surge uma dúvida que o mesmo não sabe responder ele acaba fornecendo, por exemplo, o telefone da Instituição.

Normalmente as pessoas vêm perguntar pra gente, né, como a gente tem um treinamento, a gente está preparado pra responder muitas coisas. Claro que a gente não vai responder o que a gente não sabe, por exemplo, na parte de advocacia, a gente dá o telefone, os horários, que ela pode entrar em contato, esse tipo de coisa (ENTREVISTADO 5).

Diante de todas as situações verificadas no enlace do HIV/Aids, a informação é a arma mais poderosa na luta contra esse vírus/doença; não obstante, Pasternak (1988, p. 9) afirma “no momento a nossa maior arma contra o HIV é a informação: ampla, irrestrita”. É notório que os voluntários buscam utilizar essa ferramenta da forma mais adequada, contudo, surgem dificuldades também referentes a essa temática.

► **Dificuldade em fazer com que o material distribuído tenha importância na prevenção**

Uma dificuldade bastante relevante a FAÇA é relacionada com o material distribuído pelos voluntários no momento da disseminação de informação. Normalmente são entregues materiais explicativos junto às camisinhas. Todavia, esse material tem um custo, e a maior reclamação é referente ao fato de as pessoas acabarem colocando o material informativo no lixo e não fazendo o uso apropriado do material. Nos trechos abaixo é possível constatar esta dificuldade enfrentada pelos voluntários:

A gente conversa com as pessoas, diz o que a gente faz, da onde é, e se ela aceita o preservativo. Nos colégios também tem um treinamentozinho, que se dá, e a gente leva material pra explicar o HIV, como pega, como não pega. O material a gente dá, mas acaba ficando muito onerosa, muito caro pra nós, não estava tendo um retorno. Isso tudo é custo. Entende, tu bota um material que a pessoa pode colocar fora (ENTREVISTADO 8).

[...] deveria dar mais informação pro povo. De que a gente pudesse dar pra todos um manualzinho. Entende, o que é e o que não é. Porque às vezes a pessoa... Não dá pra gente dar sempre. Se tu faz mil (1000), dois mil (2000), três mil (3000), voa, porque todo mundo que. E a gente notou assim, que o pessoal pede, tira o preservativo amassa e coloca no lixo o resto (ENTREVISTADO 8).

Eu fico chateada quando eu vejo que está sendo desperdiçado. Quando está sendo desperdiçado o trabalho e o produto (ENTREVISTADO 7).

Além do material informativo, o desperdício também ocorre com as camisinhas que acabam virando balões. Outro voluntário relata que além do desperdício de material, o fato de a pessoa não querer ouvir o que o voluntário tem a falar também dificulta muito o processo de informação sobre a prevenção, de conscientização.

Eu acho que a dificuldade é que tu faz um trabalho preventivo, mas o resultado não é aquilo que se espera. Porque digamos assim, vamos resumir, muita camisinha que é doada, vira balão. Isso que é o chato, que a gente faz aquele trabalho com carinho, prepara o material, e a gente sabe que muitas pessoas que pegam não vão usar, né. Ou então pegam por pegar [...] Tem pessoas que pegam, enfim, tu queres falar alguma coisa pra elas mas elas não querem te ouvir, né. Tem pessoas assim, conhece uma namorada hoje, usa hoje, mas aí amanhã na segunda vez já não usa mais porque já conhece ela. Eles pensam assim. Então são coisas que a gente tenta passar que não é bem assim, mas as pessoas não são receptivas. [...] essa é uma dificuldade, elas querem ganhar o produto, mas elas não querem ouvir o que a gente tem pra dizer (ENTREVISTADO 7).

O fato de os voluntários não serem ouvidos por uma grande quantidade de pessoas abordadas nos eventos, gera uma frustração e desmotivação nos mesmos. A resistência por parte das pessoas que são abordadas é vista como um fator que traz dificuldade quando ocorre a distribuição do material. Pois, para os voluntários, não adianta apenas entregar o material informativo sem conversar com as pessoas que o estão recebendo.

► Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição

Assim como muitas ONG's, a FAÇA também possui dificuldade em conseguir uma mão-de-obra de voluntários que permaneça na Instituição e realize um trabalho de qualidade. É relatado que muitas pessoas procuram a Organização com intuito de receber algum provento referente aos projetos que a mesma possa vir a realizar.

[...] mas tu não achas gente de trabalho voluntário pra isso tudo. Já querem ter projeto pra já ganhar dinheiro. [...] Todo mundo quer ganhar, ninguém pode vir de graça aqui. Por exemplo assim, a Mariana trabalhou um ano pra nós de graça, sem ganhar um tostão, ela atuou como voluntária, mas ela só atendia o grupo. Hoje não, hoje ela atende o grupo e atende a parte de psicologia da FAÇA, individual. Um atendimento, uma emergência que precise, ela está aí sempre. [...] Faz parte do projeto dela. Ela e a Silvana, as duas que são remuneradas. O Mário tinha até ano passado um projeto “Cuidando do Cuidador”, o Mário cuidava de quem cuida de quem tem HIV e aids (ENTREVISTADO 8).

Aí nós temos um limite de voluntário... (ENTREVISTADO 9).

Bom, primeiro é a questão de gente, né, porque pode ter dinheiro, recursos, né, mas se não tiveres gente tu não consegues mobilizar a ação, né. Então, hoje, a gente precisa de uma pessoa que coordene essa parte dos voluntários, a gente tinha essa pessoa, mas ele teve um problema particular, teve que voltar pra São Paulo, ela era de São Paulo, teve que voltar [...] (ENTREVISTADO 10).

Além da questão da falta de mão-de-obra dentro da Instituição, o fato de Florianópolis possuir uma grande parte da população trabalhando no serviço público, dificulta a obtenção de projetos financiados, uma vez que quem trabalha para o primeiro setor não pode ser remunerado por projetos em organizações do terceiro setor. Este ponto acarreta que muita gente deixa de participar da FAÇA por não possuir projetos na mesma, segundo relato a seguir:

E eu gosto muito do trabalho que eu desenvolvi na FAÇA, só que chaga um momento que eu não posso exercer algumas coisas na FAÇA porque eu sou funcionária do Estado. Então eu acho que isso, acaba, deixa a gente um pouco amarrado assim, né, e porque a legislação das ONG's fala que, na liberação dos projetos, né, fala que os projetos não podem ser desenvolvidos, ou pessoas que recebem pelos projetos, não pode ser funcionário, né, nem do Município, nem do Estado, nem Federal. Então, não na minha questão, a gente não consegue, muitos voluntários por essa, porque Florianópolis é basicamente composta por funcionários públicos, né. E assim, existem os projetos que são remunerados,

que tem alguma remuneração, mas mesmo que não existam os projetos a Instituição continua funcionando, né. E como a gente trabalha com um público jovem, e a gente não precisa só de pessoas idosas, que já são aposentadas, pra vir trabalhar (ENTREVISTADO 10).

Esta dificuldade referente aos projetos também ocorre na obtenção de mão-de-obra especializada, como psicólogos, advogados, administradores entre outras classes, sejam elas voluntárias ou não. Quando os mesmos não podem ser voluntários, entra ainda outra dificuldade que é o fato de a FAÇA estar concorrendo com o mercado de trabalho por esta mão-de-obra qualificada, de acordo com relato que segue:

[...] porque a FAÇA não faz um trabalho assistencial, propriamente dito de dar as coisas pras pessoas, a gente trabalha com mudança de comportamento, informação, cidadania, direitos humanos e um monte de coisas. E tudo isso precisa técnicos, precisa de psicólogo, advogado, enfermeiro, pedagogo, né, artista plástico, e assim por diante, precisa de pessoas que desenvolvam trabalhos nesse sentido, pessoas que tem conhecimento e *knowhow* no assunto, porque não dá pra botar uma pessoa lá pra falar de acolhimento e humanização, saúde, com pessoas que trabalham na ponta, com o portador, se não for uma pessoa que tenha conhecimento daquilo ali, entende. E aí a gente se depara com uma situação de concorrência de mercado, a gente perde os profissionais, porque a gente não tem recursos pra pagar (ENTREVISTADO 10).

Há relatos desta concorrência com outros agentes, como, por exemplo, pessoas do próprio Estado que fizeram convite a um dos membros da Instituição para estar trabalhando a prevenção do HIV e aids com eles e sair da FAÇA, quando viram o trabalho do voluntário numa apresentação.

[...] as pessoas ficaram fascinadas com o trabalho dele. E quem levou ele foi a FAÇA, então pessoas do Estado, pessoas do Governo do Estado que trabalham com aids chegaram a oferecer pra ele sair da FAÇA e trabalhar com eles [...] Então, é complicado. Isso é uma coisa que incomoda bastante, principalmente, porque aí murcha, aí de novo a gente se sente abandonado, órfão, cada pessoa que sai, que a gente perde, todo trabalho que desenvolveu. (ENTREVISTADO 10).

Dentre a mão-de-obra especializada, aquela que mais faz falta na FAÇA, segundo relato do voluntário, é a administrativa. O voluntário relaciona a falta de administrador com a falta de recursos financeiros, como mencionada na dificuldade seguinte.

[...] essa coisa da falta de recursos, que a gente não consegue ter uma administração como tem que ser, e como a gente não tem recurso, não tem como

pagar um administrador, né. A gente acaba, todo mundo que trabalha nas áreas, trabalha muito bem, só que quando dá o todo, dá confusão, né. A FAÇA já chegou a ter onze (11) projetos funcionando ao mesmo tempo, uma média de quarenta (40) pessoas trabalhando numa casa, ao mesmo tempo, a casa tinha três (3) andares, ficava ali na General Bittencourt, né, só que é aquela coisa da Torre de Babel, né, se tu não tem um centro, uma administração que coordene tudo isso, a tendência é desmoronar, porque não dá sustentação, né, é uma base fraca (ENTREVISTADO 10).

Outra dificuldade encontrada, referente aos voluntários, é o fato de muitas vezes a própria Instituição não saber como alocar o recurso quando ele se encontra disponível dentro da Organização, conforme trecho a seguir:

[...] sabe uma coisa que a gente ainda tem dificuldade, de onde é que a gente pode encaixar voluntário. Às vezes o voluntário chega aqui com uma vontade, mas ele próprio não oferece, ele não sabe oferecer, ou a gente não sabe ver de repente o potencial dessa pessoa, por exemplo, a gente está com uma página na internet pra lá de defasada, a gente não encontra uma pessoa pra fazer uma reformulação de web design ou da página da web porque não sei, não aparece, não... (ENTREVISTADO 9).

É visível que assim como as organizações que visam o lucro sentem dificuldades na gestão de pessoas, as organizações do terceiro setor também passam pela mesma dificuldade. Levando-se em consideração que há diferença de gerenciar pessoas nas empresas privadas e em entidades sociais, uma vez que o gerenciamento de voluntários em Instituições do Terceiro Setor é muito mais complexo (TEODÓSIO, 2001).

► Dificuldade Financeira

Uma grande dificuldade encontrada pelos voluntários para realizar seu trabalho é referente à dificuldade financeira. Além da dificuldade de não possuir uma renda fixa, um determinado capital mensal, os voluntários também relatam que os impostos que precisam ser pagos são muito altos, e que mesmo recebendo recursos por parte de algum projeto em execução, os impostos fazem com que o caixa da Instituição esteja sempre abaixo do esperado.

Tem gente que pensa, tem projeto tem dinheiro. Não é assim, não tem dinheiro. O dinheiro pra sair, todo ele tem que ter comprovante. Não é assim. Uma responsabilidade pra prestar conta do dinheiro. Porque o que eu vou fazer. A única pessoa que é remunerada é a Cida. A Mariana e a Silvana são de projetos, nós não pagamos, quem paga é o governo. A única funcionária é a Cida, o resto são todos voluntários e elas que tem o projeto, e dentro dos projetos elas recebem um X que foi destinado todos os meses pelo próprio governo de tantos X. Só que tem uma coisa muito ruim nisso aí tudo, né. Que a gente está lutando, porque a gente assim ó, nós temos elas não como funcionárias, mas como pessoal de projeto, mas nós temos que pagar INPS delas. Um ônus que não tem de onde tirar. Vinte (20) por cento eu tenho que pagar sobre o salário que ela ganha. Se ela ganha R\$ 1000,00 reais eu tenho que pagar R\$ 200,00 reais. E ela paga oito (8) por cento a nove (9) do meu dinheiro bom. Então eu tenho que vender preservativo pra cobrir duzentos (200) pila, de INSS, que é uma coisa do governo que não devia ser. Pra ti ver como a coisa é, o contador não é um cara muito integrado da coisa, muito esperto da coisa, o contador já está vendo pra gente ser isento desta parte, daí que vai melhorar. Não adianta ter um monte de projeto e no fim tu pagas aí um monte de folha de pagamento do INPS de mil (1000), mil e quinhentos (1500) reais, de onde vai tirar, não tem. Não tem donde. Casa alugada, telefone, luz, internet, é tudo isso que tem que ser pago (ENTREVISTADO 8).

Mas tem muito problema com as verbas. Dificuldade financeira, essas coisas (ENTREVISTADO 7).

Não é um trabalho que se diga fácil, como a gente vê que a propagação da idéia, do comportamento, para uma criação de massa, de impacto, e a gente não consegue, a gente não tem grana pra isso, não tem (ENTREVISTADO 9).

No relato a seguir, além da questão financeira, segue atrelada a esta dificuldade a questão da falta de mão-de-obra administrativa, que segundo o voluntário, é uma consequência da falta de recursos financeiros. Esta questão da falta de mão-de-obra de um administrador pode ser visualizada na dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição, anteriormente mencionada.

Bom, eu não vivencio outra organização, e eu acho que isso que a FAÇA vive hoje, e sempre viveu, é o que as instituições basicamente vivem que não tem recursos, né. Então assim, eu vejo a FAÇA como uma Instituição que tem bastante vontade de estar fazendo o que se propõe, né, de desenvolver o que se propõe, as pessoas que estão aqui também estão porque querem estar e porque tem vontade de que isso aconteça, só que a gente tem alguns pontos fracos que a gente já identificou nas reuniões de planejamento estratégico e tal, e que é essa coisa da falta de recursos, que a gente não consegue ter uma administração como tem que ser, e como a gente não tem recurso, não tem como pagar um administrador, né. A gente acaba, todo mundo que trabalha nas áreas, trabalha muito bem, só que quando dá o todo, dá confusão, né (ENTREVISTADO 10).

É neste ponto onde se encontra o paradoxo, estas organizações precisam justamente ser gerenciadas porque não possuem “lucro” convencional, por encontrarem maiores dificuldades em conseguir os recursos necessários para sua manutenção. As organizações do terceiro setor, bem como as demais organizações, necessitam ser rentáveis, produtivas e eficientes, para poder competir na captação de recursos dos doadores privados e das administrações públicas, segundo Carvalho (2000).

► Dificuldade em lidar com o preconceito

O preconceito sofrido pelos voluntários quando os mesmos vão realizar ações para a prevenção do HIV/Aids, é a dificuldade mais relatada pelos mesmos. Como a FAÇA vai à rua, vai ao encontro das pessoas para poder atingir seu objetivo, seus membros acabam sofrendo preconceito de várias formas. Existem formas mais escancaradas de demonstrar preconceito, como quando os voluntários são abordados e ouvem a pergunta: - você é aidético? E colocam esta como a pergunta mais preconceituosa e dolorosa que escutam. Outras maneiras de sofrerem preconceito é por meio de xingamentos diversos. Abaixo existem vários relatos acerca do preconceito sofrido pelos voluntários da FAÇA:

Quando a gente vai fazer qualquer evento na rua perguntam, você tem AIDS? Tá escrito na minha testa? A primeira coisa que te perguntam, tá tu tens AIDS? Não tenho. A gente só está ajudando como voluntário, pros outros, porque não interessa nada pra ninguém, a tua vida particular, né. Então por isso. [...] Tem muito preconceito ainda. Mas eu acho que o maior preconceito ainda está nos órgãos públicos. Isso é o maior preconceito. Muita gente tem preconceito. Assim, como é que vou te dizer, em posto de saúde, tudo é difícil, né. O único lugar que é mais aberto, assim, é no Hospital Regional e do Nereu aqui (ENTREVISTADO 8).

Tem gente que é bem receptiva, mas têm outros que não. Tem pessoas que não chegam pra xingar a gente verbalmente, mas ficam falando mal do que a gente está fazendo. Dizendo que a gente tá induzindo adolescente, que não é a nossa intenção, é deixar eles conscientes, né. Muita gente pensa que é errado a gente estar fazendo a distribuição, a divulgação em colégio (ENTREVISTADO 5).

A gente tava indo pro SESC, inclusive a gente estava com a Conceição, que eu já te falei, que foi pra Boston, e tinha uma senhora que chegou dizendo que todos os aidéticos, que já é uma forma errada de ela falar, disse que todos os

aidéticos deveriam todos morrer. Isso em 2002, eu era nova nessa área, e aquilo foi assim me subindo o sangue porque eu não aceitava. [...] ela falava horrores, insistia, e não falava baixo, ela falava alto, e aquilo ali foi me deixando chateada, o outro rapaz também, uma coisa que ela baixou assim, a alma da gente foi lá embaixo, sabe. A gente tava de boa, assim, rindo tranqüilo, trabalhando conversando, ela foi lá e conseguiu derrubar eu e ele na boa. Só a Conceição que conseguiu levar a mulher, mas ali, levou uns quarenta (40) minutos (ENTREVISTADO 5).

Eu acho que a grande dificuldade de trabalho de voluntário no meio do caminho é essa questão da quebra de um preconceito. Quando eu digo que eu sou voluntário de uma organização que trata a respeito de Aids, as pessoas pensam e acreditam que por eu ser um voluntário eu sou doente de aids. E que por ser doente de aids, eu estou classificado em um grupo usuário de droga injetável, de profissional do sexo, de homem que faz sexo com homem, de mulher que faz sexo com mulher... De promíscuo de desregrado, de devasso, bom aí eu to já exagerando e pintando com cores bem fortes tá. Mas realmente essa é uma das dificuldades, como abordar um assunto que na sua origem foi pintada de uma forma tão cruel, não só por uma questão de aspecto clínico ou de insuficiência da medicina naquela época de tratar aquela questão, como o fato de ter mexido com grupo de pessoas e valores sociais que colocou em discussão, a forma como foi colocada em discussão, nociva pra muita gente (ENTREVISTADO 9).

Apesar de todas situações de preconceitos relatadas acima, outro voluntário coloca que nunca sofreu preconceito por trabalhar em uma organização do terceiro setor ligada ao HIV. Mas discorre que já sofreu preconceito por atuar na FAÇA. Coloca que o preconceito vem de outras instituições, por verem a FAÇA como uma organização elitizada, que atende apenas pessoas de classe média e alta, conforme relato descrito a seguir:

Então na verdade, o preconceito ele parte de cada um, né. Eu nunca fui, eu nunca sofri preconceito, por trabalhar numa Instituição que trabalha com aids. Não dentro da FAÇA. [...]O preconceito que eu sofri por estar ligada a FAÇA foi de outras ONG's, que a gente sofre preconceitos até... Tipo assim, fala que a FAÇA é elitizada, fala que a FAÇA é não sei o quê. São os riquinhos, são isso, meu Deus. Como a gente luta. Não sei se é porque a gente tem um lugar mais limpo, mais ajeitadinho, se eles falam isso, né. Ou eu não sei porquê. [...]Por ser da FAÇA. Né, esse preconceito de achar que, é, que trabalha com elite. Eu não trabalho com elite, eu encaminho paciente direto pra cá, os pacientes vêm e adoram, a Rochele, é bem diferente dos outros ambientes, que a gente freqüenta. Então eles gostam. Eles vêm, eles curtem (ENTREVISTADO 10).

Ao continuar sua explanação, o voluntário coloca uma situação que aconteceu quando uma pessoa chegou alcoolizada, ou drogada, e tratou de forma ríspida os membros da FAÇA que estavam reunidos, dizendo que ali ninguém era aidético, e que estava errado, pessoas não soropositivas estarem coordenando a Instituição.

[...] porque a FAÇA nunca teve tantos portadores voluntários como tem hoje, e o preconceito parte de cada um, né. [...] Uma vez um voluntário da FAÇA chegou alterado, chegou drogado, né, ele participava dos grupos, e ele chegou bem alterado, batendo nas mesas, nas portas, gritando porque a FAÇA, ele podia entrar, ele chegou entrando pela porta adentro, tudo bem, a FAÇA é uma entidade com fins públicos, mas ela é de direito privado, não é pública, e as pessoas que estão ali, mas estão coordenando uma Instituição que tem fins públicos. A FAÇA é de todo mundo, mas isso não quer dizer que uma pessoa pode chegar quebrando tudo e fazendo o que quiser aqui dentro. E ele chegou falando um monte de coisa que a FAÇA é, vê se tem algum portador aqui, começou a gritar, agredir as pessoas que estavam lá que ele era portador e não tinha direito nenhum dentro da FAÇA, que a FAÇA era regida por pessoas que não eram portadoras (ENTREVISTADO 10).

Inclusive esta situação poderia ser vista como preconceito inverso, de uma pessoa soropositiva que acreditava possuir mais direitos que aquele não soropositivo. Cumpre neste ponto, ressaltar, que não havia como as pessoas ali presentes saber se as pessoas ali presentes eram ou não soropositivas, julgando-as apenas pela aparência saudável que as mesmas apresentavam.

► **Dificuldade da metodologia de trabalho proposta para o trabalho de prevenção**

A metodologia de trabalho colocada pela Instituição aos voluntários, nem sempre é aquela que melhor atinge os objetivos almejados pela Instituição. Um exemplo, colocado por um voluntário, foi o trabalho realizado em colégios, nos finais de semana, quando outros serviços são oferecidos à comunidade. Num primeiro momento, a FAÇA se colocava dentro de salas de aulas, como os demais serviços, e apenas as pessoas que tinham interesse entravam na sala para conversar e perguntar a respeito da doença. Contudo, este foi visto como um ponto falho, segundo relato do voluntário abaixo:

Esses trabalhos no colégio são feitos no final de semana. Não é em horário de aula, porque eles fazem o evento tipo num sábado. Então, é pra toda a comunidade, não é pros alunos. É um evento, é tudo gratuito, tem cabeleireiro, parte jurídica, pessoal do INSS, várias parcerias trabalhando. Entende, então não tem só como ser com alunos. Até tem o Mário, que daí já é do projeto dele trabalhar com crianças, na sala de aula, já é outro projeto, é outra coisa também [...] Às vezes quando a gente fica na sala de aula o pessoal é muito reservado, com medo de entrar ficam rodando, com vergonha e não vão ter acesso à sala de

aula. Corte de cabelo sim, qualquer um vai lá e entra. No nosso caso é difícil se a gente ficar sentado numa sala de aula pra distribuição (ENTREVISTADO 5).

Ainda é grande o número de pessoas que vêem como um tabu o HIV/Aids, tornando mais difícil sua inserção em uma sala (local que ocorria a exposição do assunto no evento) nas quais as pessoas teriam que entrar e ser vistas por outras pessoas como se pudessem estar fazendo algo errado. A falta de informação, o medo, o estigma são bastante visíveis ainda nos períodos atuais.

► **Dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos**

Um voluntário relata que uma das dificuldades encontradas é o perigo pertinente aos lugares que os mesmos precisam ir para estarem atuando. Citam o carnaval, boites que os voluntários freqüentam, onde entregam camisinhas e material informativo, como lugares que podem oferecer algum risco a eles, de acordo com o exposto a seguir:

E a outra equipe já vai pra outra boite gay também. Então a gente reveza, já vai ficar três (3) pessoas, que carnaval é mais perigoso pra trabalhar também, de noite, né (ENTREVISTADO 5).

Efetuada a apresentação das dificuldades que os voluntários da FAÇA enfrentam, a seguir é apresentado um quadro resumo com a consolidação das mesmas:

Dificuldades Identificadas na FAÇA
Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV
Dificuldade em fazer que o material tenha importância na prevenção
Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição
Dificuldade Financeira
Dificuldade em lidar com o preconceito
Dificuldade da metodologia de trabalho proposta
Dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos

Quadro 11 - Consolidação das dificuldades identificadas na FAÇA
 Fonte: Dados Primários

Após expor as dificuldades enfrentadas pelos voluntários da FAÇA, serão abordadas as formas com que os mesmos utilizaram para dirimir os problemas acima relatados.

4.3.2 A atuação dos voluntários da FAÇA diante das dificuldades percebidas

► Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV

Apesar das dificuldades encontradas, inerentes à disseminação das informações nas campanhas realizadas pela FAÇA, os voluntários buscam desempenhar da melhor forma seu papel enquanto transmissores do conhecimento. Eles acreditam que não podem simplesmente forçar nenhuma situação e sabem respeitar as pessoas que não possuem a mesma idéia, a mesma forma de pensar que eles.

Quando a gente vai dar o preservativo a gente fala, ai tem uma coisa tão boa aqui pra te dar de presente, a gente mexe. Ai não quero, que legal. Não brigo nem nada, não forço, quer que. A gente diz de onde é, o que a gente veio fazer, entende, mas não forço. [...] Tem até gente de religião, ai desculpe mas não vou

usar. Ai que bom, continue assim. Vou fazer outra coisa, tem que respeitar tudo. Como todo trabalho tem, que saber respeitar, uma coisa tua (ENTREVISTADO 8).

E eu não tenho direito de dizer que ela tá errada. Não posso dizer que a minha idéia vale mais que a dela. Então, é um trabalho de convencimento, de formiguinha, pra tentar reverter uma situação que a gente acredita que a gente vai reverter. Se existe uma coisa que a FAÇA é movida, não sei se só a FAÇA, mas assim, não tem ninguém que não seja movido a sonho. E a utopia de repente ver que as pessoas, todas vão se proteger, que elas vão se prevenir, que elas vão repensar seus valores, suas qualidades de vida, que elas vão ah, que maravilha, isso seria assim no mínimo um sonho. Atingir um sonho, mas é sonho, nunca se vai conseguir, então, é sempre estar em busca. É utopia, a gente trabalha um pouco com isso, assim (ENTREVISTADO 9).

Um voluntário relata que o mais importante é ser acessível, mostrar-se disposto a ouvir e conversar com as pessoas que buscam a informação. Porém, o voluntário não deixa de manifestar sua chateação quando o seu trabalho não é bem aceito, ou quando vivencia que seu trabalho está sendo desperdiçado.

Eu acho que não tem nada de especial, é só você ser, não é nada especial, é só você ser acessível à pessoa e deixar, não pode fazer um trabalho assim, e ser uma pessoa fechada, uma pessoa que não... A pessoa tem que chegar até você, tem que ser acessível (ENTREVISTADO 7).

Segundo outro relato, o voluntário coloca a importância de possuir paciência, de ter persistência, e “respirar fundo”, de acordo com trecho abaixo:

Tem que ter calma, dependendo da pergunta, dependendo da forma, tem pessoas que chegam na mesa e vêem que é um trabalho sério, tem outras que chegam fazendo gracinha, tem que respirar fundo pra não soltar os cachorros. Porque eu sou muito pavio curto, então, eu já controlei muito assim meu jeito hoje em dia, nesse trabalho, hoje eu consigo me controlar bem, eu soltava os cachorros. Tinha adolescente, não era nem adolescente, era pré-adolescente, de dez (10), onze (11) anos que são muito curiosos com o preservativo e ficam direto na tua mesa assim: - tia, me dá um preservativo. E tu não podes dar. Ainda mais que pode dar até problemas com a gente perante os pais. – Guri onde tu ganhaste essa camisinha? O pai pode perguntar. – Foi com aquela moça. Então tem esse problema também, que a gente pode acabar se incomodando que o pai pode não aceitar (ENTREVISTADO 5).

Fica claro em uma das entrevistas a utilização das potencialidades pessoais sendo utilizadas em benefício da Instituição, quando o voluntário aborda sobre seus dotes artísticos e coloca a importância dos mesmos na luta contra o HIV/Aids.

Então, quando todo mundo foi dar o discurso, foi aquela coisa de microfone, gravatinha e fala, fala, fala, fala, fala e o povo de saco cheio. Eu entrei pra tratar aquilo numa performance, então, eu utilizei o meu trabalho, gerei o meu recurso, né, isso que eu capitalizei durante não sei quantos anos, pra falar do modo que eu sei falar e que as pessoas se apropriam [...] Então eu tento atuar aqui na FAÇA com aquilo que eu sei, que é fazer teatro. Me comunicar com as pessoas que é tentar chegar num ponto de comunicação que aquilo fique, se sedimente de forma tão reconhecida que a pessoa não venha, não negligencie que aquilo existe. Então esse é o meu, uma das formas que eu utilizo como meu trabalho pessoal pra agregar valor a FAÇA. Então é por aí (ENTREVISTADO 9).

Esse mesmo voluntário coloca que seu trabalho na FAÇA é intransferível, detendo a responsabilidade pela sua ação. Ele acredita que como voluntário da FAÇA é preciso desmistificar as informações cruzadas e passadas erroneamente à sociedade.

Na verdade o meu trabalho como voluntário, eu tomei pra mim como uma responsabilidade de que só eu posso fazer. Embora pareça uma coisa meio egoísta, dizer a frase desse jeito, mas eu me imbuí da tarefa. Tem um pouco isso, eu me imbuí na tarefa, sabendo que o ser humano que está na minha frente, tá do meu lado, é tão semelhante quanto eu, semelhante a mim, que também tem seus medos, que também tem suas dúvidas, tem seus vícios, suas angústias todas, o seu peso, a sua leveza, e que de uma certa forma, reconhecer no outro, o direito de ele ser o outro, limita e dá a dimensão do que posso eu ser (ENTREVISTADO 9).

Porque o que tem de informação cruzada e mal dada por aí e que instaura o pânico nas pessoas. Então a gente tem que parar e desmistificar. Parece que a gente vai guiando com uma lanterninha, daquelas de... Uma lanterninha com uma velinha dentro, num buraco muito escuro que a gente não sabe, que aos poucos assim, a coisa vai se dissipando, trabalho de formiguinha, é mais ou menos isso (ENTREVISTADO 9).

Referente a dificuldade em deter todo conhecimento acerca do HIV/Aids para transmitir no momento em que a prevenção está sendo feita, os voluntários relatam que acabam pedindo auxílio aos demais voluntários, mas nunca se apressam em responder erroneamente. Eles se mostram humildes em assumir o não conhecimento da resposta de determinada pergunta e passam a vez da resposta ao colega mais informado.

Quando ele tiver o treinamento, ele vai ficar já apto a saber as coisas. Porque às vezes a pessoa vem te perguntar uma coisa e tu não sabe o que vai dizer, né. Eu no início, não tinha curso, mas fui trabalhar na rua. Então, quando me apertava eu chamava. Ai, conversa com ela aqui que ela te dá uma orientação melhor. Entende. Aí a Conceição pegava, ou o Leon pegava, o Mário pegava, sabe. Que

são pessoas que detinham mais prática que a gente. Aí eles viram meu interesse, aí que eu entrei, na função toda de diretor (ENTREVISTADO 8).

Outro voluntário vai um pouco mais além, ele acredita que não apenas quando o voluntário não detém uma determinada resposta ele deve se apropriar do conhecimento dos outros voluntários, mas em situações diversas, conforme relato a seguir:

Na minha opinião o voluntário tem que sacar onde o grupo não está atuando, e ele tem que suprir a lacuna de atuação, opa, aqui se a gente não atuar pode ser um ponto falho pra gente. Saber que o meu companheiro de voluntariado não tem todas as qualidades. Ele pode se servir das minhas, eu vou me servir das deles, certamente. Então, troca. Tem que estar com sentido de intercâmbio, acho que paciência também, de uma certa forma, porque você sacar o momento não é muito fácil (ENTREVISTADO 9).

A ausência de lucro e de proprietário como objetivo central da organização faz com que outros valores prevaleçam, entre eles: gestão participativa, comprometimento com a missão, prioridade ao atendimento ao público alvo, a valorização do ser humano e o comprometimento com o outro.

► Dificuldade em fazer que o material tenha importância na prevenção

Para que o material não seja distribuído em massa e que as pessoas simplesmente o joguem fora sem uma leitura ou utilização do mesmo, os voluntários acabam deixando o material separado e distribuindo apenas para quem os mesmos percebem que existe um interesse real pela informação. Para essas pessoas que buscam a informação, eles também fornecem o telefone e endereço da Instituição com a finalidade de a pessoa poder procurá-los na FAÇA.

Então, a gente deixa separado, se vem alguém e pede pra gente, se a gente vê que a pessoa se interessa a gente dá o nosso endereço, vem nos procurar, o pessoal tem vindo. Aqui a gente fala muito no preservativo feminino, né, que é uma coisa muito boa, né. Então é isso (ENTREVISTADO 8).

Em outro relato o voluntário concorda que o material não deveria ser distribuído em massa; contudo, num certo momento, nem ele sabe o que é melhor, pois acredita que quanto mais disseminada a informação e o preservativo for, melhor será.

Não sei, eu acho que assim, no trabalho preventivo que é o que eu participo, pegar e doar camisinha pras pessoas, eu acho que a gente só devia doar pra aquele que vem pedir. Pedir e te escutar. Aquele que vem pedir e que tu vê que ele realmente vai usar. Porque sair com uma sacolinha dando pra todo mundo não adianta. Eles pedem pra brincar, pra dizer que tem, pra... É isso, acho que... Se bem que quanto mais estiver espalhado por aí melhor, né. De repente ta precisando, acha uma ali, o amigo tem, sei lá. [...] Tem que conversar com a pessoa. Não é só entregar a camisinha assim, oh, vão transar. Não é assim. É o contrário, dá a camisinha e vamos liberar geral. Não é isso. O que parece é isso. Olha eles estão dando camisinha, liberou geral. Não é assim, né (ENTREVISTADO 7).

Inerente a esta dificuldade encontra-se a questão financeira, pois se a Instituição disponibilizasse uma grande quantidade de materiais informativos, não haveria problema em faltar material, e o mesmo poderia ser distribuído sem maiores preocupações. Não apenas o fato de a pessoa não ler o material está aqui exposto, mas o fato de a pessoa pegar o material, jogar fora e não haver mais material disponível para outras pessoas interessadas.

► Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição

A FAÇA procura estar atenta a todas as oportunidades em que os membros da mesma estão em contato com outras pessoas para tentar angariar voluntários à Instituição, utilizando estes contatos como forma de disseminar o trabalho da Organização e recrutar mão-de-obra voluntária. A própria pesquisadora já recebeu alguns convites para estar ingressando como voluntária após a finalização do presente trabalho. Segundo relatos dos voluntários, as situações onde se buscam novos voluntários são os treinamentos oferecidos pela Instituição, os locais onde ocorre a disseminação da informação acerca da prevenção, na própria Instituição, como segue nos relatos abaixo:

[...] mas vamos ver, se agora com o treinamento a gente consegue mais pessoas pra serem voluntárias da gente. Com esse outro treinamento veio bastante gente,

entende. Foi assim, um treinamento muito bom, muito útil. A gente ganhou bastante voluntário (ENTREVISTADO 8).

A gente faz trabalho de prevenção, junto a colégios, bairros carentes, principalmente bairros carentes, né. Pra fazer a divulgação do nosso trabalho, muita gente a gente consegue trazer pra Fundação, trabalhar com a gente, dá pra sensibilizar bastantes pessoas (ENTREVISTADO 5).

Quando não encaixa no perfil, a gente faz encaixar. Consegue. Quando ele faz o treinamento, ele por ele faz. Entendesse o que tô te dizendo assim, o treinamento que vai te abrir e vai dizer, eu quero ser voluntário, não. Aí sai junto e fica aqui, não quer mais sair. Sabe que esses dias eu senti falta porque tu te acostuma, tem que vir, tem que vir, tem que vir, tem que vir (ENTREVISTADO 8).

No que tange a alocação dos voluntários dentro da Instituição, o voluntário relata que gostaria que o próprio voluntário já chegasse a FAÇA dizendo o que gosta e sabe fazer, para sua melhor colocação lá dentro:

Eu gostaria é que muitas pessoas viessem pra cá, com a sua potencialidade e dissesse, olha eu gosto de fazer isso. Pessoas que também propusessem questões. (ENTREVISTADO 9).

Como aparecem pessoas dizendo-se voluntárias e buscam a Instituição como forma de ganhar dinheiro, onde a FAÇA, inclusive, estava sendo processada por um indivíduo que se dizia trabalhador da Instituição, a rotina para entrar como voluntário na Organização está mais pautada na segurança da Organização, assinando-se termos de voluntariado para não gerar nenhum problema posterior à Organização, como já veio a acontecer.

Queres ser voluntário, é isso aí. Porque uma vez voluntário, tu vais assinar um termo de voluntário, e tu ganha a cópia da lei do voluntariado. Pra ti não ter chance de cobrar. Nós temos um processo agora, tem que cuidar muito, pensa se todos nós fizéssemos isso, muita gente seria melhor (ENTREVISTADO 8).

Uma maneira que a FAÇA possui de não perder os voluntários é quando os mesmos assumem uma postura dentro da Instituição e não aceitam propostas vindas de fora, ou colocam a FAÇA como agente intermediador da contratação da mão-de-obra destes voluntários. Como pode ser verificado em relato abaixo destacado:

Daí ele disse o quê, se quiser meu trabalho fala com a FAÇA que eles agendam pra mim. Não precisa vir tu acertar comigo direto, né, e muitas vezes ele foi assediado pra ir (ENTREVISTADO 10).

Ocorre também que um voluntário destaca que a Organização deveria promover estratégias para tentar não perder esta mão-de-obra para o mercado de trabalho, verificando quais seriam os tipos ideais de voluntários para a FAÇA. O voluntário, no relato que segue, destaca que acredita ser o tipo ideal de voluntário para a Instituição:

Ano passado, 2006/2007, nós perdemos muita gente, só que assim, são pessoas que tem que trabalhar, né Fabíola, ganhar dinheiro, se alimentar, vestir, pagar aluguel, né. Na verdade a gente precisa fazer uma estratégia de captação de recursos e que tipo de gente a gente vai captar, né. Porque assim, eu sou o tipo ideal, né, eu trabalho seis (6) horas por dia, e to aqui (ENTREVISTADO 10).

Além de possuir os recursos e agrupar as pessoas é importante que estes recursos sejam alocados da melhor forma e que o trabalho seja realizado no momento certo. A utilização dos recursos e o direcionamento desses recursos para o atingimento da finalidade proposta pelos membros da organização se faz de suma importância, segundo Tenório (1997).

► Dificuldade Financeira

Uma forma que os voluntários encontraram para obtenção de recursos foi por meio da venda de camisinhas a um preço abaixo do mercado, bem como por meio da conta telefônica, com doações voluntárias. Existem outras idéias que ainda não foram colocadas em prática, como por exemplo, o *telemarketing*, ligando e pedindo auxílio financeiro para manutenção da Instituição.

Tem que ter um jogo de cintura, e depois disso tu tens que vender o quê, preservativo, da onde que nós vamos tirar. Se a gente tivesse quem fizesse a venda, venda não, se a gente pedisse um auxílio, com a Brasil Telecom, a gente tem um convênio que todos os meses você pode fazer uma doação, daí vem todos os meses descontado na tua conta telefônica, todos os meses dá dez (10) pila pra FAÇA. Tinha que ter um marketing social, pra gente poder arrecadar mais dinheiro (ENTREVISTADO 8).

Apesar de não haver muito recurso disponível, o voluntário também relata que há uma prestação de contas bastante exigente, conforme trecho abaixo:

Porque tem que cuidar, é dinheiro, que isso é uma responsabilidade muito grande. Que tudo isso cai em nós, no período que a gente está aqui. Mesmo os preservativos que são distribuídos em eventos, eu e o Leon somos responsáveis. No Agita Floripa, essas coisas todas, quem fica de responsável somos eu e o Leon. Se a gente gastou tanto, eles querem saber onde a gente gastou, preservativo tanto pro Ministério, pra Prudence. [...] Temos que prestar conta pra outros órgãos, não é só aqui. Principalmente o Ministério da Saúde, que eles querem saber o que a gente fez (ENTREVISTADO 8).

O terceiro setor pode ser definido, segundo Coelho (2002), como aquele que as atividades não seriam nem coercitivas nem voltadas para o lucro. Essas atividades visam o atendimento de necessidades coletivas e, muitas vezes, públicas. Contudo, para a realização das atividades propostas por estas instituições, a questão financeira é de suma importância. Muitas são as formas, segundo este item, que os voluntários encontram para tentar dirimir esta dificuldade.

► Dificuldade em lidar com o preconceito

Lidar com o preconceito, pelo relato dos voluntários é a dificuldade mais incômoda que os mesmos encontram para tentar atingir os objetivos organizacionais. Contudo, os relatos indicam que os voluntários buscam utilizar a calma, a paciência, que muitas vezes continuam ouvindo, e em outros casos não conseguem ficar no local e precisam se retirar.

Tenta ser calmo e atende da melhor forma possível, né, tem que ser. É difícil. Quando a gente não consegue, deixa a pessoa pensar que está certa, mas a gente continua fazendo nosso trabalho (ENTREVISTADO 5).

Eu não podia xingar a mulher, eu não podia ser grossa com ela de forma alguma. Tinha ela e outro rapaz, que eu simplesmente peguei e disse assim: - tu agüenta essa bomba que eu vou me retirar porque eu não estou agüentando a forma como ela está falando, eu não quero ser grossa, pra não vir a ficar ruim pra instituição e pra mim. Eles disseram, não pode deixar. Daí eu saí dali meio nervosa, chateada, com vontade de chorar, né [...]Aí com isso aí eu fui me conscientizando que ia

ter que mudar, que ia ter que estudar mais, ler mais, aprender a fazer da mesma forma, e hoje em dia eu faço. Hoje em dia ninguém consegue me tirar do sério, ainda começo a rir e a pessoa sai meu amigo no final. Não tem... Mas antes, era tudo falta de experiência, né. Eu na época, eu não soube entender o porque ela tava falando isso, não soube entender e também não quis saber o porquê, mas ela poderia estar com alguma problema em casa, ser amargurada, ter uma depressão, só aquilo ali não me preocupou. Não me atingiu na hora, a forma como ela tratava o assunto é que eu conhecia que não era assim o aidético. Então isso aí, ela conseguiu me tirar do sério. Hoje é tranquilo (ENTEVESTADO 5).

Em uma entrevista, o voluntário afirmou que iria falar com a psicóloga para que a mesma trabalhasse com os voluntários que estão sofrendo preconceito:

só que isso precisa até, vou falar pra Mariana, não sei quem te deu entrevista, mas é uma coisa que precisa ser trabalhada. Isso é uma coisa que precisa ser falada, né, porque a Mariana trabalha com a condição de ativismo, dentro do projeto, que é o enfrentamento positivo, e eu acho que isso precisa ser dito e revisto, né, porque que as pessoas estão se sentindo discriminadas, elas que vêem, assim (ENTREVISTADO 10).

Outro voluntário diz que busca lidar com naturalidade nos momentos que ocorrem de a pessoa não concordar com o que ele está dizendo, por entender que nem sempre as pessoas precisam aceitar aquilo que ele está falando; entretanto, o voluntário não admite as situações de preconceito, seja ele positivo ou negativo, como relata no trecho a seguir:

Olha, eu lido com uma certa naturalidade. Eu tento, nem sempre eu consigo, a pessoa também tem o direito de não comprar a minha idéia. Não comprar o meu comportamento. O que eu não admito é exatamente a discriminação, seja positiva ou negativa, da função que eu exerço como voluntário. Quer dizer, o fato de eu ser voluntário, não deveria ser um ponto de discriminação negativa, ah ele voluntário de uma organização que trata de aids, então, ele é aidético, que é a palavra terrível que se usa, ou Uau, ele é voluntário, que maravilha que menino bom. Vai pro céu. Porque tem os dois lados. Nossa, você é um vencedor. Gente, vou ganhar o troféu joínha. Nossa seu trabalho é muito bonito, parabéns, dez (10) com estrelinha (ENTREVISTADO 9).

A pessoa me lança a palavra como uma forma de defesa, de consolo. O troféu abacaxi pra você. Já fiz a minha parte. Então eu também não compactuo, não imbui disso. Então isso é muito complicado. O meu trabalho como voluntário aqui na fundação basicamente é, e eu tento colocar isso, como trabalho que eu imbui pra mim (ENTREVISTADO 9).

No caso em que foi relatado que uma pessoa interrompeu uma reunião e foi agressiva, quebrando objetos dentro da Instituição e xingando as pessoas lá presentes, o

voluntário relata que as pessoas tiveram calma, não se alteraram com a pessoa, ninguém falou nada para ele. Todavia, elas entenderam que na verdade o que havia ocorrido era justamente a caricatura perversa do HIV, nas quais são procuradas pessoas magras, doentes, fisicamente aparentando a doença, vistas de forma estigmatizada.

A gente se olhou, porque estava todo mundo assim, né, e foi bem interessante, porque todo mundo ficou pensando se estava escrito alguma coisa na nossa testa, né, pra ele saber quem era portador ou não. Daí quando ele saiu, ficou todo mundo se olhando, ninguém falou nada, ninguém se alterou com ele, daí a gente começou a rir, né, porque como é que ele podia dizer uma coisa dessas, né. Engraçado, porque a imagem da aids, ela vem isso desde a década de oitenta (80), da questão do estigma, né, eu a caricatura perversa da aids ficou assim. Que o portador do HIV ou é usuário de droga, prostituta, homossexual, pobre, sujo, né, e essa imagem feia da epidemia, né, que não pode admitir que pessoas que se arrumam um pouco melhor, cheirosas, que o lugar esteja limpo, que sei lá. Que ali tem pessoas trabalhando com a cidadania, né. Que é a questão da cidadania, do direito à vida, da construção de uma sociedade melhor, e esse preconceito sim eu sofro (ENTREVISTADO 10).

Segundo Goffman (1988), o termo estigma é usado em referência a um atributo profundamente depreciativo, mas o que é preciso, na realidade, é uma linguagem de relações e não de atributos. O estigma é um tipo especial de relação entre atributo e esteriótipo. Ainda segundo o autor, alguns membros de uma categoria social podem dar muito apoio a um padrão de julgamento que, eles e outros concordam, não se aplica diretamente a eles.

► Dificuldade da metodologia de trabalho proposta

Para facilitar o acesso às pessoas nas abordagens de finais de semana, nos colégios, junto à comunidade, o voluntário colocou ao grande grupo da Instituição a sugestão que de que o atendimento fosse realizado logo no início, na entrada da escola, com o objetivo de abordar um maior número de pessoas. Assim, não ocorreria, por exemplo, de pessoas não entrarem na sala por vergonha, ou outros motivos. O voluntário, no trecho a seguir, declara que o trabalho ficou melhor depois da nova metodologia adotada:

Aí a gente trabalha, hoje a gente prefere fazer o quê, na entrada junto com o pessoal que distribui a senha. Eu prefiro, já digo pro pessoal que é melhor a gente trabalhar na entrada, junto com o pessoal da senha. [...] Então, normalmente a gente já pega na entrada que daí tem como abordar a pessoa [...] Na sala de aula não tem, eu fiz uma vez, e não foi uma experiência assim boa, né. Como não foi boa, eu falei com o pessoal e a nossa forma agora é na entrada, num local que já vejam a gente. Melhor que na sala de aula (ENTREVISTADO 5).

Segundo Landim e Scalon (2000) um dos pressupostos do terceiro setor é a gerência participativa que se torna facilitadora da integração entre os voluntários, bem como do seu envolvimento e comprometimento com as causas humanitárias que defendem. Este foi um exemplo na qual o voluntário, sentindo-se integrante do grupo, propôs uma solução melhor para a atuação da Instituição nos eventos que participam.

► Dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos

Quando o trabalho ocorre em lugares que podem trazer algum risco, algum perigo aos voluntários, os mesmos buscam fazer grupos com mais pessoas para atuarem juntos, conforme relato do voluntário abaixo descrita:

A gente vai fazer assim, dividir em duas equipes. Vai cada um pra um lado (ENTREVISTADO 5).

A situação de risco/perigo que o voluntário havia relatado era na situação do carnaval. Todavia, no carnaval de 2008, apesar de estar tudo pronto para a atuação na prevenção do HIV/Aids, os voluntários acabaram não promovendo nenhum evento, de acordo com o que foi exposto nas entrevistas a seguir:

É num evento, numa festa, carnaval. Esse carnaval ninguém trabalhou. Tava pronto pra trabalhar e ninguém trabalhou. [...] Era pra ser, era pra gente trabalhar as quatro noites, mas aí não sei por quê, furou, não deu. Tava tudo preparado (ENTREVISTADO 7).

Esse ano no carnaval a gente ia fazer, no fim não se fez porque deu aquele toró d'água, aquela coisa, que na água, aí nem deu pra fazer nada. Mas eu sempre ajudo, o que tiver pra fazer, eu sou sempre um dos primeiros a... Colégio, fui em

colégio, na Polícia Rodoviária Federal, ah, um monte de lugar (ENTREVISTADO 8).

Concluída a apresentação de como os voluntários da FAÇA atuam frente às dificuldades, a seguir são apresentadas as competências identificadas nos mesmos.

4.3.3 Os saberes dos voluntários da FAÇA

4.3.3.1 Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV

Os voluntários, para conseguirem transmitir as informações e conhecimentos necessários à prevenção, utilizam-se do **saber-fazer relacional**, uma vez que precisam respeitar a opinião das pessoas que os mesmos estão abordando. Muitas vezes ocorre de o usuário, a pessoa que está ouvindo o voluntário não concordar com aquilo que está sendo exposto, o voluntário precisa, então, respeitar a pessoa e não tentar impor sua idéia, como se ela valesse mais, como se ela fosse mais importante.

Os voluntários relataram a importância de os mesmos serem acessíveis, dispostos a ouvir e conversar com as pessoas que buscam a informação. Neste ponto, encontram-se as **aptidões** inerentes ao voluntário, que representa a noção de saber ser; que envolve um julgamento sobre a personalidade do voluntário. A aptidão ainda é encontrada nos relatos nos quais os voluntários expõem a necessidade de possuir calma e utilizam a expressão “respirar fundo” para a paciência que os mesmos precisam ter. Outro voluntário diz que tomou para si a tarefa que ele executa na Organização, o que denota a aptidão inerente ao voluntário.

O **recurso emocional** é outra característica presente nos voluntários, segundo Le Boterf (2003) o raciocínio só pode ser verdadeiramente pertinente quando informado pelas emoções; conhecer sem sentir pode levar ao erro e ao comportamento irracional. Quando o voluntário relata que já controlou muito seu jeito, por ser “pavio curto” e não suportar as

brincadeiras feitas pelas pessoas que não vêm com seriedade o trabalho dos voluntários.

O **saber-fazer empírico** também é constatado quando o voluntário relata a utilização das suas experiências de vida, da sua experiência profissional, seu conhecimento tácito, para melhor cumprir seu papel de voluntário dentro da Organização. O voluntário em questão relata sobre sua performance numa apresentação da FAÇA, onde o mesmo utiliza seus recursos, suas habilidades de ator numa apresentação ao público, ao invés de apenas fazer um discurso, como realizado pelas demais pessoas presentes no evento.

Quando o voluntário aborda que precisa parar e desmistificar as informações cruzadas e mal dadas por outras pessoas, ele está declarando a necessidade dos **saberes teóricos** envolvidos no exercício do voluntariado quando trata das dificuldades de transmitir as informações à prevenção. Afinal, para saber que existem informações erradas, é fundamental que os voluntários saibam quais as informações corretas.

Uma das maneiras que os voluntários encontraram de assegurar uma informação de qualidade a todos os voluntários da organização foi por meio do treinamento que é realizado periodicamente. Por meio do treinamento, a FAÇA sabe que os voluntários possuem o conhecimento e as informações corretas acerca do HIV e da aids. Desta forma, foi mobilizado os **saberes do ambiente**, mais especificamente os **saberes do processo**, pois a elaboração e implementação do treinamento envolvem as etapas e processos necessários para sua realização.

Os **saberes organizacionais** também são evidenciados, dentro dos saberes do ambiente, quando os voluntários precisam saber as funções de outros membros na organização para estar encaminhando os usuários às pessoas certas, seja a psicóloga, a advogada e assim por diante; entendendo o funcionamento da organização como um todo. Os **saberes sociais** também são mobilizados, uma vez, que os voluntários precisam entender os usuários da FAÇA para melhor poder atendê-los.

4.3.3.2 Os saberes para fazer que o material tenha importância na prevenção

Como os voluntários não dispõem de um grande número de materiais informativos, eles não distribuem o mesmo indiscriminadamente, para qualquer pessoa que apareça na sua frente, eles buscam entregar o material apenas para as pessoas que sentem que estão realmente interessadas sobre a temática em questão – HIV/Aids. Desta forma, os voluntários acabam por envolver os **saberes do ambiente**.

Num primeiro momento, os **saberes sobre os materiais e produtos** se fazem presentes, pela consciência do voluntário da não disponibilidade total de material para distribuição. Num segundo momento, os voluntários demonstram possuir os **saberes sociais**, pois conhecem os usuários da FAÇA, quem são as pessoas realmente interessadas em adquirir o material informativo. Os **saberes do meio** também são verificados quando os voluntários demonstram preocupação em não entregar a camisinha para determinadas faixas etárias.

4.3.3.3 Os saberes utilizados para conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição

Os voluntários declaram que utilizam o **saber-fazer relacional** para angariar mão-de-obra para a FAÇA, pois mesmo quando estão em campo, fazendo o trabalho de prevenção, já utilizam este momento para atrair novos voluntários para a Instituição. A **aptidão** também é verificada quando o voluntário relata que quando o perfil da pessoa não encaixa no voluntariado, eles “fazem” encaixar. A aptidão é mobilizada quando ocorre o treinamento, e os voluntários conseguem por meio do saber ser, motivar as pessoas a participar da FAÇA. A aptidão também é verificada quando o voluntário não aceita deixar a Organização para ir trabalhar em outro lugar.

O **saber-fazer formalizado** é também mobilizado, quando os voluntários precisam se precaver da má fé que algumas pessoas utilizam e tentam obter vantagens, recursos financeiros da Instituição alegando que não são voluntários e sim empregados. Desta forma,

os voluntários precisam saber as condutas, métodos e instrumentos para se defenderem desta situação, aplicando na prática.

Como a FAÇA perde muita mão-de-obra voluntária para o mercado de trabalho, o voluntário destaca a importância de estabelecer estratégias para a captação e retenção dos recursos humanos da Organização. Os saberes mobilizados para colocar em práticas estas estratégias são os **saberes do meio**, saber o que estes profissionais esperam do seu mercado de trabalho para não abandonarem a Instituição e saber que tipo de profissionais a Instituição espera atingir.

4.3.3.4 Os saberes envolvidos para lidar com as dificuldade financeira

O **saber-fazer procedimental** é mobilizado pelos voluntários quando os mesmo buscam dirimir as dificuldades financeiras que a FAÇA enfrenta. O saber-fazer procedimental é aquele que descreve como uma ação deve ser realizada. Visam descrever como deve ser feito. Os voluntários sabem que disponibilizam a ferramenta de *telemarketing* para angariar recursos financeiros. Contudo, não possuem mão-de-obra para esta tarefa. Quando efetuam a venda de camisinhas, os voluntários estão mobilizando um **saber-fazer formalizado**, pois os mesmos sabem como fazer e fazem por meio de condutas as vendas deste item.

Os saberes do ambiente são envolvidos quando se verifica que os voluntários precisam prestar contas de toda movimentação financeira da Instituição à outros órgãos, desta maneira, é possível verificar a utilização dos **saberes organizacionais**.

4.3.3.5 Os saberes utilizados para lidar com o preconceito

A **aptidão** é um dos saberes mais importantes mobilizados pelos voluntários no que diz respeito a lidar com os preconceitos que os mesmo sofrem no exercício do voluntariado. A aptidão está relacionada com o saber ser, com a forma com que eles lidam com esta questão, buscando ser pacientes, calmos e ouvirem o que as pessoas dizem.

Os **saber-fazer relacional** está inserido à medida que os voluntários ouvem o que as pessoas dizem mas não são rudes com essas pessoas, tentando entender as motivações de cada pessoa que é preconceituosa. O **saber-fazer empírico** se faz presente quando os voluntários relatam que no princípio da sua atuação como voluntário eles não sabiam como lidar direito com esta questão, mas que com o passar do tempo, com a aquisição de experiência, passaram a saber encarar essa situação com mais facilidade.

Pode-se observar a mobilização do **saber-fazer teórico** quando os voluntários relataram a importância de estudar, de saber mais acerca da doença para poderem transmitir os conhecimentos e desta forma lutar contra o preconceito. Dentre os **saberes do ambiente**, o **saber organizacional** se faz presente no relato do voluntário que diz não saber que os voluntários sofriam esse tipo de preconceito, por fazerem parte de uma organização não-governamental ligada ao HIV/Aids e diz que irá levar a questão para a psicóloga da Instituição. Nesta declaração é possível visualizar a mobilização do **saber sobre os processos**, uma vez que o voluntário sabe o funcionamento da organização, sobre os processos que ocorrem lá dentro.

4.3.3.6 Os saberes envolvidos na metodologia de trabalho proposta

Quando a metodologia do trabalho é verificada como uma dificuldade que os voluntários enfrentam, a maneira como eles buscam dirimir tal dificuldade é por meio do aprendizado que os mesmos adquiriram na sua atuação como voluntários, logo, os saber

envolvido nesta temática é o **saber-fazer empírico**, baseado nas vivências passadas dos voluntários.

4.3.3.7 Os saberes envolvidos para trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos

Os voluntários utilizam a ajuda mútua, uns dos outros, para se defenderem dos riscos inerentes a sua atuação. Os voluntários expuseram que em alguns lugares, como *boites*, frequentadas nas noites de carnaval são perigosas, e que para atuarem com maior segurança nestes locais eles dividem o grupo em duas equipes, e não atuam sozinhos. O **saber-fazer relacional** está envolvido nesta temática, pois os voluntários confiam e se ajudam. Bem como o **saber-fazer procedimental**, uma vez que os mesmos conhecem o melhor procedimento a ser adotado.

Segue um quadro relacionando todos os recursos e saberes que os voluntários da FAÇA mobilizam para compor suas competências.

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV (continuação)</p>	<p><i>Tem que ter calma</i>, dependendo da pergunta, dependendo da forma, tem pessoas que chegam na mesa e vêem que é um trabalho sério, <i>tem outras que chegam fazendo gracinha, tem que respirar fundo pra não soltar os cachorros. Porque eu sou muito pavio curto, então, eu já controlei muito assim meu jeito</i> hoje em dia, nesse trabalho, <i>hoje eu consigo me controlar bem, eu soltava os cachorros</i>. Tinha adolescente, não era nem adolescente, era pré-adolescente, de dez (10), onze (11) anos que são muito curiosos com o preservativo e ficam direto na tua mesa assim: - tia, me dá um preservativo. E tu não podes dar. Ainda mais que pode dar até problemas com a gente perante os pais. – Guri onde tu ganhaste essa camisinha? O pai pode perguntar. – Foi com aquela moça. Então tem esse problema também, que <i>a gente pode acabar se incomodando que o pai pode não aceitar</i> (ENTREVISTADO 5).</p> <p><i>Então, quando todo mundo foi dar o discurso, foi aquela coisa de microfone, gravatinha e fala, fala, fala, fala, fala e o povo de saco cheio. Eu entrei pra tratar aquilo numa performance, então, eu utilizei o meu trabalho, gerenciei o meu recurso, né, isso que eu capitalizei durante não sei quantos anos, pra falar do modo que eu sei falar e que as pessoas se apropriam [...] Então eu tento atuar aqui na FAÇA com aquilo que eu sei, que é fazer teatro</i>. Me comunicar com as pessoas que é tentar chegar num ponto de comunicação que aquilo fique, se sedimente de forma tão reconhecida que a pessoa não venha, não negligencie que aquilo existe. Então <i>esse é o meu, uma das formas que eu utilizo como meu trabalho pessoal pra agregar valor a FAÇA</i>. Então é por aí (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>Na verdade o meu trabalho como voluntário, eu tomei pra mim como uma responsabilidade de que só eu posso fazer</i>. Embora</p>	<p>Aptidão Recurso Emocional</p> <p>Saber-fazer Empírico</p> <p>Aptidão</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV (continuação)</p>	<p>pareça uma coisa meio egoísta, dizer a frase desse jeito, <i>mas eu me imbuí da tarefa. Tem um pouco disso, eu me imbuí na tarefa, sabendo que o ser humano que está na minha frente, □a do meu lado, é tão semelhante quanto eu</i>, semelhante a mim, que também tem seus medos, que também tem suas dúvidas, tem seus vícios, suas angústias todas, o seu peso, a sua leveza, e que de uma certa forma, <i>reconhecer no outro, o direito de ele ser o outro, limita e dá a dimensão do que posso eu ser</i> (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>Porque o que tem de informação cruzada e mal dada por aí e que instaura o pânico nas pessoas. Então a gente tem que parar e desmistificar.</i> Parece que a gente vai guiando com uma lanterninha, daquelas de... Uma lanterninha com uma velinha dentro, num buraco muito escuro que a gente não sabe, que aos poucos assim, a coisa vai se dissipando, <i>trabalho de formiguinha, é mais ou menos isso</i> (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>Quando ele tiver o treinamento, ele vai ficar já apto a saber as coisas. Porque às vezes a pessoa vem te perguntar uma coisa e tu não sabe o que vai dizer</i>, né. Eu no início, não tinha curso, mas fui trabalhar na rua. Então, <i>quando me apertava eu chamava</i>. Ai, conversa com ela aqui que ela te dá uma orientação melhor. Entende. Aí a Conceição pegava, ou o Leon pegava, o Mário pegava, sabe. Que são pessoas que detinham mais prática que a gente. Aí eles viram meu interesse, aí que eu entrei, na função toda de diretor (ENTREVISTADO 8).</p> <p>Na minha opinião <i>o voluntário tem que sacar onde o grupo não está atuando, e ele tem que suprir a lacuna de atuação, opa, aqui se a gente não atuar pode ser um ponto falho pra gente. Saber</i></p>	<p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Saber-fazer teórico</p> <p>Saberes do Ambiente: - saberes organizacionais - saberes do processo</p> <p>Saber-fazer Relacional</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV</p> <p>(continuação)</p>	<p><i>que o meu companheiro de voluntariado não tem todas as qualidades. Ele pode se servir das minhas, eu vou me servir das deles</i> certamente. Então, troca. Tem que estar com sentido de intercâmbio, acho que paciência também, de uma certa forma, porque você sacar o momento não é muito fácil (ENTREVISTADO 9).</p>	
<p>Dificuldade em fazer que o material tenha importância na prevenção</p>	<p>Então, <i>a gente deixa separado, se vem alguém e pede pra gente, se a gente vê que a pessoa se interessa a gente dá o nosso endereço, vem nos procurar</i>, o pessoal tem vindo. Aqui a gente fala muito no preservativo feminino, né, que é uma coisa muito boa, né. Então é isso (ENTREVISTADO 8).</p> <p>Não sei, eu acho que assim, no trabalho preventivo que é o que eu participo, <i>pegar e doar camisinha pras pessoas, eu acho que a gente só devia doar pra aquele que vem pedir. Pedir e te escutar. Aquela que vem pedir e que tu vê que ele realmente vai usar</i>. Porque sair com uma sacolinha dando pra todo mundo não adianta. Eles pedem pra brincar, pra dizer que tem, pra... É isso, acho que... Se bem que quanto mais estiver espalhado por aí melhor, né. De repente ta precisando, acha uma ali, o amigo tem, sei lá. [...] <i>Tem que conversar com a pessoa. Não é só entregar a camisinha assim, oh, vão transar. Não é assim</i>. É o contrário, dá a camisinha e vamos liberar geral. Não é isso. O que parece é isso. Olha eles estão dando camisinha, liberou geral. Não é assim, né (ENTREVISTADO 7).</p>	<p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saberes sociais - saberes sobre os materiais e produtos <p>Saberes do Meio</p>
<p>Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição</p>	<p>[...] <i>mas vamos ver, se agora com o treinamento a gente consegue mais pessoas pra serem voluntárias da gente. Com esse outro treinamento veio bastante gente, entende</i>. Foi assim, um treinamento muito bom, muito útil. <i>A gente ganhou bastante voluntário</i> (ENTREVISTADO 8).</p>	<p>Saber-fazer Relacional</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição (continuação)</p>	<p>A gente faz trabalho de prevenção, junto a colégios, bairros carentes, principalmente bairros carentes, né. Pra fazer a divulgação do nosso trabalho, <i>muita gente a gente consegue trazer pra Fundação, trabalhar com a gente, dá pra sensibilizar bastantes pessoas</i> (ENTREVISTADO 5).</p> <p><i>Quando não encaixa no perfil, a gente faz encaixar. Consegue. Quando ele faz o treinamento, ele por ele faz. Entendes que tu te dizendo assim, o treinamento que vai te abrir e vai dizer, eu quero ser voluntário, não. Aí sai junto e fica aqui, não quer mais sair. Sabe que esses dias eu senti falta porque tu te acostuma, tem que vir, tem que vir, tem que vir, tem que vir</i> (ENTREVISTADO 8).</p> <p><i>Eu gostaria é que muitas pessoas viessem pra cá, com a sua potencialidade e dissesse, olha eu gosto de fazer isso. Pessoas que também propusessem questões.</i> (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>Queres ser voluntário, é isso aí. Porque uma vez voluntário, tu vais assinar um termo de voluntário, e tu ganha a cópia da lei do voluntariado. Pra ti não ter chance de cobrar. Nós temos um processo agora, tem que cuidar muito, pensa se todos nós fizéssemos isso, muita gente seria melhor</i> (ENTREVISTADO 8).</p> <p><i>Daí ele disse o quê, se quiser meu trabalho fala com a FAÇA que eles agendam pra mim. Não precisa vir tu acertar comigo</i></p>	<p>Aptidão</p> <p>Saberes do Meio</p> <p>Saber-fazer Formalizado</p> <p>Aptidão</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição (continuação)</p>	<p><i>direto, né, e muitas vezes ele foi assediado pra ir (ENTREVISTADO 10).</i></p> <p><i>Ano passado, 2006/2007, nós perdemos muita gente, só que assim, são pessoas que tem que trabalhar, né Fabíola, ganhar dinheiro, se alimentar, vestir, pagar aluguel, né. Na verdade a gente precisa fazer uma estratégia de captação de recursos e que tipo de gente a gente vai captar, né. Porque assim, eu sou o tipo ideal, né, eu trabalho seis (6) horas por dia, e to aqui (ENTREVISTADO 10).</i></p>	<p>Saberes do Meio</p> <p>Saber-fazer teórico</p>
<p>Dificuldade Financeira</p>	<p><i>Tem que ter um jogo de cintura, e depois disso tu tens que vender o quê, preservativo, da onde que nós vamos tirar. Se a gente tivesse quem fizesse a venda, venda não, se a gente pedisse um auxílio, com a Brasil Telecom, a gente tem um convênio que todos os meses você pode fazer uma doação, daí vem todos os meses descontado na tua conta telefônica, todos os meses dá dez (10) pila pra FAÇA. Tinha que ter um marketing social, pra gente poder arrecadar mais dinheiro (ENTREVISTADO 8).</i></p> <p><i>Porque tem que cuidar, é dinheiro, que isso é uma responsabilidade muito grande. Que tudo isso cai em nós, no período que a gente está aqui. Mesmo os preservativos que são distribuídos em eventos, eu e o Leon somos responsáveis. No Agita Floripa, essas coisas todas, quem fica de responsável somos eu e o Leon. Se a gente gastou tanto, eles querem saber onde a gente gastou, preservativo tanto pro Ministério, pra Prudence. [...] Temos que prestar conta pra outros órgãos, não é só aqui. Principalmente o Ministério da Saúde, que eles querem saber o que a gente fez (ENTREVISTADO 8).</i></p>	<p>Saber-fazer Procedimental</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <p>- saberes organizacionais</p> <p>Saber-fazer Formalizado</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em lidar com o preconceito</p>	<p><i>Tentar ser calmo e atender da melhor forma possível, né, tem que ser. É difícil.</i> Quando a gente não consegue, deixa a pessoa pensar que está certa, mas a gente continua fazendo nosso trabalho (ENTREVISTADO 5).</p> <p><i>Eu não podia xingar a mulher, eu não podia ser grossa com ela de forma alguma. Tinha ela e outro rapaz (voluntários), que eu simplesmente peguei e disse assim: - tu agüenta essa bomba que eu vou me retirar porque eu não estou agüentando a forma como ela está falando, eu não quero ser grossa, pra não vir a ficar ruim pra instituição e pra mim. Eles disseram, não, pode deixar. Daí eu saí dali meio nervosa, chateada, com vontade de chorar, né [...]Aí com isso aí eu fui me conscientizando que ia ter que mudar, que ia ter que estudar mais, ler mais, aprender a fazer da mesma forma, e hoje em dia eu faço. Hoje em dia ninguém consegue me tirar do sério, ainda começo a rir e a pessoa sai meu amigo no final. Não tem... Mas antes, era tudo falta de experiência, né. Eu na época, eu não soube entender o porque ela tava falando isso, não soube entender e também não quis saber o porquê, mas ela poderia estar com alguma problema em casa, ser amargurada, ter uma depressão, só aquilo ali não me preocupou. Não me atingiu na hora, a forma como ela tratava o assunto é que eu conhecia que não era assim o aidético. Então isso aí, ela conseguiu me tirar do sério. Hoje é tranqüilo (ENTEVISTADO 5).</i></p> <p>[...] só que isso precisa até, <i>vou falar pra Mariana, não sei quem te deu entrevista, mas é uma coisa que precisa ser trabalhada. Isso é uma coisa que precisa ser falada, né, porque a Mariana trabalha com a condição de ativismo, dentro do projeto, que é o enfrentamento positivo</i>, e eu acho que isso precisa ser dito e</p>	<p>Aptidão</p> <p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Saber-fazer Empírico</p> <p>Saber-fazer Teórico</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saberes organizacionais - saberes sobre os processos

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade em lidar com o preconceito (continuação)</p>	<p>revisto, né, <i>porque que as pessoas estão se sentindo discriminadas, elas que vêm, assim</i> (ENTREVISTADO 10).</p> <p><i>Olha, eu lido com uma certa naturalidade. Eu tento, nem sempre eu consigo</i>, a pessoa também tem o direito de não comprar a minha idéia. Não comprar o meu comportamento. <i>O que eu não admito é exatamente a discriminação, seja positiva ou negativa, da função que eu exerço como voluntário.</i> Quer dizer, o fato de eu ser voluntário, <i>não deveria ser um ponto de discriminação negativa, ah ele voluntário de uma organização que trata de aids, então, ele é aidético</i>, que é a palavra terrível que se usa, ou Uau, ele é voluntário, que maravilha que menino bom. Vai pro céu. <i>Porque tem os dois lados.</i> Nossa, você é um vencedor. Gente, vou ganhar o troféu joínha. Nossa seu trabalho é muito bonito, parabéns, dez (10) com estrelinha (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>A pessoa me lança a palavra como uma forma de defesa, de consolo. O troféu abacaxi pra você. Já fiz a minha parte.</i> Então eu também não compactuo, não imbuo disso. Então isso é muito complicado. O meu trabalho como voluntário aqui na fundação basicamente é, e eu tento colocar isso, como trabalho que eu imbui pra mim (ENTREVISTADO 9).</p> <p><i>A gente se olhou, porque estava todo mundo assim, né, e foi bem interessante, porque todo mundo ficou pensando se estava escrito alguma coisa na nossa testa, né, pra ele saber quem era portador ou não. Daí quando ele saiu, ficou todo mundo se olhando, ninguém falou nada, ninguém se alterou com ele, daí a gente começou a rir, né, porque como é que ele podia dizer uma coisa dessas, né. Engraçado, porque a imagem da aids, ela vem</i></p>	<p>Aptidão Saber-fazer Relacional</p> <p>Estigma</p> <p>Estigma</p>

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade em lidar com o preconceito (continuação)	<i>isso desde a década de oitenta (80), da questão do estigma, né, eu a caricatura perversa da aids ficou assim. Que o portador do HIV ou é usuário de droga, prostituta, homossexual, pobre, sujo, né, e essa imagem feia da epidemia, né, que não pode admitir que pessoas que se arrumam um pouco melhor, cheirosas, que o lugar esteja limpo, que sei lá. Que ali tem pessoas trabalhando com a cidadania, né.</i> Que é a questão da cidadania, do direito à vida, da construção de uma sociedade melhor, e esse preconceito sim eu sofro (ENTREVISTADO 10).	
Dificuldade da metodologia de trabalho proposta	<i>Aí a gente trabalha, hoje a gente prefere fazer o quê, na entrada junto com o pessoal que distribui a senha. Eu prefiro, já digo pro pessoal que é melhor a gente trabalhar na entrada, junto com o pessoal da senha. [...] Então, normalmente a gente já pega na entrada que daí tem como abordar a pessoa [...]</i> Na sala de aula não tem, eu fiz uma vez, e não foi uma experiência assim boa, né. Como não foi boa, eu falei com o pessoal e a nossa forma agora é na entrada, num local que já vejam a gente. Melhor que na sala de aula (ENTREVISTADO 5).	Saber-fazer Empírico
Dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos	<i>A gente vai fazer assim, dividir em duas equipes. Vai cada um pra um lado</i> (ENTREVISTADO 5). <i>É num evento, numa festa, carnaval.</i> Esse carnaval ninguém trabalhou. Tava pronto pra trabalhar e ninguém trabalhou. [...] <i>Era pra ser, era pra gente trabalhar as quatro noites, mas aí não sei por quê, furou, não deu. Tava tudo preparado</i> (ENTREVISTADO 7). <i>Esse ano no carnaval a gente ia fazer, no fim não se fez porque deu aquele toró d'água, aquela coisa, que na água, aí nem deu</i>	Aptidão Saber-fazer relacional Saber-fazer Procedimental

Dificuldades identificadas na FAÇA	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos (continuação)	<i>pra fazer nada. Mas eu sempre ajudo, o que tiver pra fazer, eu sou sempre um dos primeiros a...</i> Colégio, fui em colégio, na Polícia Rodoviária Federal, ah, um monte de lugar (ENTREVISTADO 8).	

Quadro 12 - As competências individuais dos voluntários da FAÇA

Fonte: Dados Primários

4.4 PROGRAMA SINAL VERDE

No ano de 1999, um grupo de terapeutas preocupados com a saúde de soro positivos HIV/Aids iniciaram as atividades de apoio a um pequeno grupo de portadores da doença, utilizando técnicas alternativas de acompanhamento, visando uma melhor qualidade de vida. Com o sucesso do trabalho e o aumento da procura, o Programa Sinal Verde foi oficialmente fundado em trinta e um (31) de Julho de 2000. Encontra-se no endereço Rua Vidal Ramos, 53 – Edifício Cristal Center, na sala 605 no Centro da cidade de Florianópolis.

O Programa possui como objetivo principal prestar atendimento gratuito a indivíduos soro positivos para HIV/Aids, auxiliando-os a tornarem-se responsáveis pelos processos de “cura”, como também a readquirir a sua auto-estima e o amor pela sua vida. São oferecidas diferentes terapias holísticas como: Floral, Cromoterapia, Fitoterapia, Homeopatia, Massagem, Reiki, bem como por meio de um Grupo de Apoio; Psicoterapia individual e/ou coletiva ou qualquer outra terapia que venha ao encontro do objetivo principal da Instituição, como disposto no quadro abaixo.

Serviços Prestados	Descrição dos Serviços
Grupo de Apoio	São realizadas reuniões com dinâmicas de grupo e trocas de experiências pessoais. Não há auxílio de psicólogos neste grupo, funcionando mais como um grupo de amigos.
Psicoterapia	Processo terapêutico que visa o auto-conhecimento para o fortalecimento do ser no relacionamento intra e inter-pessoal, por meio de consultas individuais com psicólogos.
Massoterapia	O tratamento pela massagem tem a capacidade de regular a função nervosa, aumentar a resistência corporal às doenças, dilatar os vasos sanguíneos, estimular a circulação, tornar as articulações flexíveis, relaxar os músculos tensos e eliminar as toxinas do corpo mediante o fluxo da linfa.
Reiki	Método terapêutico de imposição de mãos que proporciona um relaxamento físico, mental e emocional, através da ativação da circulação energética do corpo.
Florais	Infusões de flores silvestres que atuam na harmonização de estados mentais e emocionais em desequilíbrio.

Quadro 13 - Projetos desenvolvidos pelo Programa Sinal Verde

Fonte: Dados Secundários

A Missão do Programa Sinal Verde é dar apoio físico, emocional e psicológico ao soro positivo HIV/Aids, visando uma melhor qualidade de vida. Esta organização é composta por mão-de-obra essencialmente voluntária, com os seguintes cargos: Presidente, Vice-Presidente, Coordenador de Voluntários, Coordenador de Amigos, Coordenador Financeiro, Terapeutas e Recepcionista.

4.4.1 Descrição das dificuldades percebidas pelos voluntários atuantes no Programa Sinal Verde

► Dificuldade de comunicação

Uma das dificuldades descritas pelos voluntários do Programa Sinal Verde foi referente à falta de comunicação que existe entre os voluntários responsáveis pelas diversas terapias holísticas. Foi relatado que acontece de um usuário da Organização ser encaminhado para uma determinada terapia e, em muitos casos, esta não ser a melhor terapia para a situação em que se encontra o usuário. Outro caso que é possível verificar a falta de comunicação é quando um usuário é encaminhado de um voluntário a outro e os mesmos não conversam a respeito do usuário.

[...] de a gente estar fazendo uma troca de informações, pra compartilhar o andamento com alguma pessoa, como deve ser o enfoque, e algumas pessoas gostavam disso, foi assim que eu conheci a terapeuta floral, que já passou, antes de eu atender, o histórico de umas duas pessoas, pelo menos. Então você já tinha uma base, já sabia que na verdade as pessoas que vem aqui, elas já tiveram alguma dificuldade como alcoólatras, ou alcoólicos como adictos, e outros por algum trauma, alguma repressão familiar. Então, por isso a gente se encontra bastante, então, você chegar e fazer o teu serviço e ir embora, isso não quer dizer muita coisa, você não tem noção de como as coisas estão indo. Agora quando você fala, quando você troca informações com o psicólogo, com o terapeuta floral, com um reikiano, com um outro massagista também, às vezes o que o terapeuta vai estar propondo de bom não é o que a pessoa vai estar precisando naquele momento. Às vezes não fica adequado o que pode fazer bem, também pode não ser interessante pra ele (ENTREVISTADO 17).

A falta de comunicação também pode ser visualizada quando um voluntário aborda que gostaria de utilizar outros métodos terapêuticos, mas que ainda não falou com os responsáveis para adotar a nova prática. Contudo, pelo relato de outro voluntário, fica explícito que o primeiro já manifestou seu desejo com outro voluntário; todavia, não com os coordenadores responsáveis pelas práticas terapêuticas.

Eu nunca cheguei a comentar, porque talvez eu não tenha ainda tanta abertura pra fazer isso, mas eu gostaria de atender mesmo como uma naturóloga. De fazer entrevista com a pessoa e depois aplicar diferentes técnicas. Reflexo, geoterapia, masso, de acordo com o que aquela pessoa precisa. Mas pra isso eu precisaria de interagentes fixos [...]E daí seria uma coisa que eu gostaria bastante, que eu acho que traria efetivos resultados pra mim, pra pessoa, eu estaria fazendo o trabalho do naturólogo mesmo (ENTREVISTADO 15).

[...] por exemplo, tem umas meninas que vêm, elas tem uma intenção muito boa, e elas já comentaram, elas são colegas, e elas fazem curso de naturologia, as três se comunicam, e elas querem colocar adiante uma proposta de terapia que elas estão estudando e que elas sentem resultado (ENTREVISTADO 12).

Apesar do relato do entrevistado 17 referente a falta de comunicação entre os voluntários, o entrevistado 12 relata que são realizadas reuniões; contudo, são sempre as mesmas pessoas que participam, como ele mesmo destaca, um pequeno grupo (formado pelos coordenadores), conforme relato abaixo:

a gente acaba não cruzando com todos os voluntários, a gente sabe que tem, mas raramente se encontra ou troca idéia. Tem um grupinho muito pequeno. [...] Em torno de cinco (5) pessoas, seis (6), a gente toma decisões, vai atrás, repassa as informações, mas os voluntários mesmo, aqueles que... Raramente aparecem. A gente já tentou fazer reuniões com eles, mas aí, eles já estão em outra função, acabam não indo (ENTREVISTADO 12).

O entrevistado 12 também dá destaque à falta de comunicação entre os voluntários como uma dificuldade enfrentada na Organização:

[...] eu acho que seria essa questão mesmo de entrosamento dos voluntários, porque eu acho que isso aí é fundamental. Eu acho que o principal é o recurso mesmo, com recurso consegue viabilizar muita coisa e tocar bem melhor o trabalho (ENTREVISTADO 12).

A comunicação é uma ferramenta fundamental a qualquer tipo de organização. Seja a comunicação interna ou externa, esta é capaz de resolver de pequenas a grandes problemáticas enfrentadas pela Instituição. Quanto maior o sentimento de amizade, de

vontade de fazer com que a organização cresça, mais fácil será se comunicar com os demais membros daquela.

De acordo com García (1994) uma das forças que movem o voluntariado é a força da comunicação. Esta ferramenta fundamenta-se na confiança mútua e recíproca, num relacionamento satisfatório entre os membros da organização. É preciso que os voluntários, bem como demais membros se relacionem entre si, que compartilhem suas experiências e informações, para que todos adquiram um ganho; conseqüentemente a própria organização.

► Dificuldade Financeira

A dificuldade financeira é aquela que o Programa Sinal Verde enfrenta que é mais relatada pelos voluntários:

Está suscitando em princípio a parte financeira de você precisar desses recursos, de estar, como você mesma citou a internet, de estar agilizando alguma coisa aqui, então isso mesmo é coisa que mexe bastante com as instituições, que se você está bem financeiramente, você pode participar do dia mundial da aids, pode estar com *stand* em algum lugar, pode estar divulgando melhor isso, tem material pra isso, pode até fazer um conferência pela internet, suponhamos, e as próprias ONG's tá, isso não acontece só com a gente, acontece com todas [...] é uma parte importante, se você ficar, se isso ficar em haver, gera tantos outros problemas que você não tem como dar continuidade (ENTREVISTADO 17).

Eu acho assim, a gente acaba batendo numa questão muito ruim que é a questão financeira, que se a gente tivesse uma verba suficiente pra manter e investir um pouco mais, seria muito mais interessante até pra animar os voluntários, unir pra trocar uma idéia, pra ver o que poderia melhorar, poderia investir, ah, tem um dinheiro sobrando, vamos fazer o quê? Ampliar pra mais alguma coisa, vamos ta precisando de equipamento pra trazer um conforto legal pros participantes. Mas só que assim, como a gente esbarra nessa questão financeira, então, vamos trabalhar meio período só. [...] Mas a intenção era essa, deixar mais estruturado, ter uma verba legal pra poder chamar eles, olha, nós queremos investir mais, acho que a gente esbarra nessa questão, grande parte do problema é essa (ENTREVISTADO 12).

[...] nós passamos por uma fase muito difícil, financeira, e tudo é pago, né, é difícil porque tu não consegue fazer nada sem pagar, sem desembolsar uma grana, e infelizmente pra ONG nosso poder aquisitivo é baixo (ENTREVISTADO 16).

Que passa aqui é o financeiro, que pega bastante a gente têm em média de gasto aqui R\$ 1000,00 por mês, então é suado pra conseguir, sabe, eu acho que essa é a maior dificuldade que a gente tem (ENTREVISTADO 11).

A Instituição conta com um coordenador financeiro, um voluntário, que é a pessoa responsável pela obtenção das verbas necessárias ao custeio dos gastos organizacionais. Apesar de a dificuldade financeira ser bastante destacada pelos voluntários o entrevistado 12 coloca a falta de consciência dos destes voluntários no que tange a parte financeira da Instituição:

Acho que falta um pouco de consciência das pessoas, porque às vezes as pessoas querem ser voluntárias, ir lá passar o reiki, fazer uma massagem, mas não procura saber como vai a instituição, se tem dinheiro, né. Não tem de todos, Tem desses quatro (4) cinco (5), vai ter dinheiro pra pagar as contas? Vai ter dinheiro pro aluguel? [...] a grande maioria vai lá, faz o serviço voluntário de passar o reiki, fazer a massagem, não se preocupam se está tendo dinheiro ou não (ENTREVISTADO 12).

Por ser uma Organização constituída por voluntários, a preocupação financeira deveria, na ótica do coordenador financeiro, ser uma preocupação de todos os voluntários.

► Dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários

Esta dificuldade está relacionada com aquilo que a Organização está disposta a oferecer aos seus usuários (seus reais objetivos) e aquilo que os usuários buscam na Instituição. Muitas vezes, ocorrem conflitos de objetivos justamente pelo fato de o usuários buscar na Instituição o que a mesma não está disponível a oferecer como, por exemplo, cesta básica, ajuda financeira, como relatado em entrevista:

Ah, tem pessoas assim, que procuram ajuda, mas não querem ajuda, isso meio que dá vontade assim de sacudir assim e ei, acorda, acorda pro mundo, que o mundo não é só isso, tem muitas coisas, tem ocasiões que acontece isso. Elas procuram, eu não sei nem explicar. Elas procuram algum tipo de ajuda, mas quando tu se dispõe a ajudar, elas não querem, por isso ou por aquilo, daqui a pouco elas vêm atrás de uma cesta básica, já aconteceu, sabe, ajuda financeira, mas não é esse o nosso objetivo, o objetivo é tratar a cabeça principalmente, a gente se desdobra. [...] O objetivo como eu te falei, é tratar a cabeça, é fazer com que a pessoa se aceite desse jeito que ela é, desse jeito que ela está no momento,

tentar entender, viver, com o fato de ela ser soropositivo, vai ter que lidar com isso da melhor maneira possível, porque isso, se ela não lidar, vai fazer o quê, vai ficar sentada, prostrada, esperando a morte chegar, não vale a pena isso, tem que lutar (ENTREVISTADO 16).

Outros conflitos de objetivos surgem quando o usuário não possui a periodicidade necessária às terapias holísticas; pois estas terapias trazem resultados efetivos ao longo de sua aplicação e não em apenas uma ou duas sessões.

[...] as pessoas que freqüentam aqui, estarem dentro de uma proposta que cabe com o que a instituição quer passar. [...] e aí é assim, uma pessoa vem aqui, quer dizer, pede uma terapia, e depois de muito, muito tempo, que vem de novo porque já não sabe mais o que fazer, então algumas pessoas vão levando adiante e vão tendo uma mudança. Mas isso não acontece com todas. E acontece com algumas porque isso já é uma percepção que elas têm, elas procuram não uma terapia só, mas outras, umas procuram outras opiniões, e aí ela consegue formar o que tem de essência, de como nasceu, a proposta do Sinal, do Programa Sinal Verde (ENTREVISTADO 17).

[...] a gente trata desde pessoas adolescentes aqui até pessoas idosas, então, e o engraçado é assim, tem pessoas idosas que tem uma mente tão aberta, que até parece que você, que eles nasceram junto com a proposta do Sinal Verde, mas porque estão sendo persistentes, e o fato de não estarem vindo por um período é porque estão bem, então, percebe-se aí um resultado (ENTREVISTADO 17).

[...] tem aquelas pessoas que vêm muito esporadicamente, que às vezes vem de longe, às vezes tem todos aqueles tabus. Você não vai poder proporcionar muito pra aquela pessoa num único dia, por mais que ela faça três terapias é complicado você querer abrir a mente dela, pra ela tomar uma atitude que vá favorecer mais o que ela está passando. Coisa que devia ser feita, mas não se ela aparece uma única vez, e depois volta após meses, meses, meses... (ENTREVISTADO 17).

Os objetivos também entram em conflito quando os usuários acreditam que apenas as terapias holísticas são capazes de solucionar seus problemas e acabam largando os medicamentos convencionais.

A maioria das pessoas não sabem como funciona o reiki, que assim como eu, quando cheguei não sabia o que era, então, é mais uma conversa assim, e também pra gente saber, se ele está se cuidando, porque a gente dá prioridade a quem está fazendo o tratamento médico. É complementar, né, não é assim, ah, vou largar o coquetel, largar todos os remédios e fazer só o reiki, não funciona dessa forma. Então, eles tem que trabalhar juntos, se não trabalham juntos, não que a gente não aceita essa pessoa (ENTREVISTADO 13).

Como a proposta, o objetivo do Programam Sinal Verde, é auxiliar o usuário para que o mesmo readquirira a sua auto-estima e o amor por sua vida, por meio de uma alta qualidade de vida, a Instituição busca instruir os usuários a preservarem sua vida por meio de suas próprias ações. Como o voluntário destaca, os usuários são convidados a reverem suas posturas diante da condução de suas vidas. Muitos não querem rever suas posturas, entrando em conflitos com os objetivos da Instituição.

O Sinal Verde oferece apoio, como a nossa proposta é terapêutica e há de a pessoa rever postura, nem todos permanecem. Vem faz uma entrevista, recebe o apoio, vê que não é tão assustador assim, mas não permanece, não marca mais terapia. E vê que pra seguir o tratamento que a gente oferece tem que rever postura, e nem sempre a pessoa quer rever. Postura perante a vida, por exemplo se é uma pessoa que está constantemente usando drogas, pra ela rever aquilo na vida dela. Aos poucos ela vai perceber que com a nossa proposta ela pode até continuar vindo aqui, dez (10), trinta (30) anos, mas ela vai continuar colocando em risco outras pessoas, ela vai estar se colocando em risco novamente, se ela não rever postura (ENTREVISTADO 18).

Segundo Drucker (1994, p. XIV) as organizações do terceiro setor possuem como seu produto “um ser humano mudado. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana”. Cabe aos voluntários destas instituições ajudar não apenas no lado material e de serviço, mas também, auxiliar a criar uma nova perspectiva, uma nova visão de sua própria condição. Entretanto, segundo relatos, não é fácil e nem sempre é possível atingir este objetivo.

► **Dificuldade de relação inter-pessoal entre alguns membros**

Pelo fato de alguns voluntários não se relacionarem muito bem, algumas questões do Programa Sinal Verde terminam por ser negligenciadas, segundo a visão do voluntários abaixo relatada:

E o interessante são as pessoas estarem se acertando, e o problema acontece quando não se acertam. Digamos uma pessoa que é coordenador de uma área, não se acerta com o coordenador de outra área, então às vezes as coisas são adiadas por causa disso. E isso às vezes atrasa, e umas medidas que poderiam ser simples não são tomadas [...] (ENTREVISTADO 17).

[...] e a não falar com a gente porque a gente estava fazendo mais esses eventos e menos os outros, e aí você deixa de dar atenção a pessoa porque é assim que algumas pessoas que estão atuando na diretoria tomaram a visão. Então infelizmente acontece de tal proposta ser podada, de tal iniciativa vale a pena fazer porque tais pessoas que se encontram são amigas, e não pelo vínculo da instituição em si, decidem o que é melhor (ENTREVISTADO 17).

Muitas vezes, é necessário que as pessoas que atuam em uma organização deixem um pouco de lado seus desejos e objetivos de vida em prol da Instituição, sobretudo em se tratando de organizações do terceiro setor, na qual há um objetivo ligado a uma temática maior que simplesmente a lucratividade da instituição. Contudo, esse não é um processo fácil; é comum encontrar conflitos entre os objetivos organizacionais e os objetivos pessoais dos colaboradores/voluntários nas diversas organizações.

► **Dificuldade da falta de visibilidade da Organização**

Vê-se no Programa Sinal Verde que os voluntários possuem uma vontade muito grande de ajudar, oferecer seus serviços às pessoas soropositivas necessitadas. Contudo, a Instituição não possui uma demanda de usuários muito grande. Os voluntários acreditam que isso ocorra porque a Organização não é muito conhecida, possuindo pouca visibilidade na comunidade em que está inserida, conforme relatos a seguir:

[...] todas as pessoas que trabalham aqui, querem, pretendem ver o Sinal Verde uma potência, mas ele não é bem procurado, falta, tem uma carência de procura, de repente pelo alto preconceito, pela falta de conhecimento (ENTREVISTADO 16).

Eu vejo uma Instituição que ainda não tem uma ajuda, que deveria ter, pouca gente sabe, muitas pessoas poderiam estar sendo ajudadas e não estão sendo por causa da falta de comunicação, mas eu vejo como uma Instituição bastante forte, bastante aberta, dessa área de terapias naturais e que tem tudo pra dar certo, assim (ENTREVISTADO 15).

Então não tem aquele público muito freqüente, aquela coisa. É bem variado. Eu acho que falta um pouco mais de divulgação, assim, do espaço, né. Porque realmente há procura, é um trabalho que a gente começou a fazer agora [...] está atendendo a demanda, e poderia atender bem mais, tendo mais divulgação

porque tem voluntários pra isso, tem disponibilidade, pode ver que agora está vazio, né, e é isso, um lugar que eu acho muito importante, que melhora uma qualidade de vida pra gente. (ENTREVISTADO 11).

[...] o que falta é o público (risos) saber que isso aqui existe, né, e vir usufruir deste espaço que está aqui (ENTREVISTADO 11).

Segundo García (1994) uma das forças que movem o voluntariado é a força do público. O voluntariado se dá por meio da presença pública, que dependerá de sua autonomia, da sua capacidade de articulação e das alianças que deverão ser estabelecidas para a elaboração de propostas e para obter maior participação nas políticas sociais.

Ser voluntário, doar-se a uma causa é ter no coração o dom do amor, o dom da caridade, da solidariedade, enfim, o dom de servir. Todavia, não é possível servir se as pessoas que precisam deste conjunto de sentimentos não os encontra. A visibilidade da Organização se faz importante à medida que os usuários precisam saber onde encontrar a Instituição para que possam usufruir o que está sendo disponibilizado pela mesma. Os voluntários, entendendo esta temática, procuram divulgar o Programa Sinal Verde para angariar um maior número de usuários.

► Dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas

Algumas dificuldades encontradas são inerentes à atuação do voluntário quando da aplicação das terapias. Conforme relato de voluntário, abaixo, é possível perceber que nem sempre o usuário está disposto a colaborar inteiramente na execução da terapia, deixando de, por exemplo, tirar a roupa para receber uma massagem. O voluntário relata a falta de tempo como um empecilho para poder trabalhar a vergonha que o usuário sente em tirar a roupa.

[...] a pessoa não querer tirar a roupa, e na massagem sueca, é necessária a mulher ficar só de calcinha e *soutiã* e o homem só de cueca, e às vezes não se sente tão à vontade, tem vergonha, dificulta, e também às vezes quando me vêem, sou bastante nova, eles estavam esperando alguém mais velho, mas nada de mais assim. Se eu tivesse mais tempo, eu trabalharia a vergonha dessa pessoa, porque ela sente vergonha, qual a barreira que faz com que ela tenha isso, o que

ela está pensando, e como eu não tenho tempo, e meu trabalho aqui é fazer massoterapia, é fazer um relaxamento pra pessoa (ENTREVISTADO 15).

Nem sempre os voluntários contam com as melhores estruturas, sejam físicas ou de tempo para atuarem da forma que gostariam. Neste relato fica explícito que o voluntário gostaria de poder fazer um trabalho mais completo, podendo verificar a fonte da vergonha do usuário. Contudo, o voluntário se mostrou bastante flexível em realizar a prática mesmo estando fora dos padrões que o mesmo verifica como ideal.

► Dificuldade de manutenção dos voluntários

Foi relatado como dificuldade do Programa Sinal Verde o fato de os voluntários não permanecerem por muito tempo no mesmo. Logo, a dificuldade encontra-se na constante busca de mão-de-obra voluntária. Pode-se inferir que como a mão-de-obra do voluntário que compõe a Instituição é uma mão-de-obra especializada (terapias holísticas), assim, a dificuldade fica ainda mais evidenciada, é possível verificar este fato no seguinte comentário:

A dificuldade do Sinal Verde é a [...] coesão dos voluntários. O voluntário é uma mão-de-obra cíclica, dificilmente você tem um voluntário que ele vem e permanece. A pessoa tem outros rumos, faz por um tempo, daí muda cidade, tem um outro objetivo, são poucos os voluntários que aprofundam e permanecem (ENTREVISTADO 18).

As organizações sem fins lucrativos precisam aprender a utilizar a gerência para que possam se concentrar em sua missão, que é bastante diferente das empresas ou do governo. Na visão de Tenório (1997), se defrontam, em seu cotidiano, com problemas que ameaçam a sua sobrevivência em curto prazo, comprometendo a condução de seus projetos. De acordo com esta ótica, estas organizações são impelidas a iniciar um processo de profissionalização.

► **Dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário**

Como o Programa Sinal Verde aplica as terapias em sua sede e não em hospitais ou outras localidades onde se encontram os soropositivos, uma das dificuldades relatadas é o não comparecimento do usuário no horário agendado para a terapia. O voluntário relata, que muitas vezes, os voluntários se sentem chateados por haverem ido à Instituição, doando seu tempo e o usuário não comparecendo, como colocado na relato a seguir:

E uma coisa que eu percebo nestes sete (7), oito anos (8) que estou no Sinal Verde, quem permanece, é quem abraça a causa. Quem quer fazer um trabalho voluntário simplesmente, ah, eu vou me dedicar uma tarde, este não fica muito tempo. Porque o trabalho voluntário você normalmente faz no local que a pessoa que vai receber sua doação está lá. E no Sinal Verde não, o voluntário vem aqui e espera que a pessoa que vai receber venha. Não está num hospital, não está numa creche, não está num asilo. Então pro voluntário a doação é maior. Tem que haver um despojamento maior, e um desejo de se doar mais profundo, que às vezes vem e a pessoa que está marcada pro atendimento não vem. Eles vêm aqui e vão ter que ocupar seu tempo com outra coisa (ENTREVISTADO 18).

Efetuada a apresentação das dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde, a seguir é apresentado um quadro resumo com a consolidação das mesmas:

Dificuldades Identificadas no Programa Sinal Verde
Dificuldade de comunicação
- Trocar informações – acerca das terapias para os usuários da Instituição
- Colocar novas terapias em prática
Dificuldade Financeira
Dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários
Dificuldade de relação inter-pessoal entre alguns membros
Dificuldade da falta de visibilidade da Organização
Dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas
Dificuldade de manutenção dos voluntários
Dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário

Quadro 14 - Consolidação das dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde
 Fonte: Dados Primários

Após expor as dificuldades enfrentadas pelos voluntários do Programa Sinal Verde, serão abordadas as formas com que os mesmos utilizaram para dirimir os problemas acima relatados.

4.4.2 A atuação dos voluntários do Programa Sinal Verde diante das dificuldades percebidas

► Dificuldade de comunicação

Qualquer que seja a forma que a dificuldade de comunicação se manifeste - trocar informações – acerca das terapias para os usuários da instituição e colocar novas terapias em prática – a sua resolução é abordada pelos voluntários por meio de reuniões, encontros

reais ou virtuais, onde todos possam colocar suas idéias/dúvidas e que as mesmas possam ser debatidas pelo grande grupo.

Mas mesmo assim, é questão também de se organizar pra ver se o grupo consegue se encontrar, ou pelo menos os atuantes de terapia conseguirem se encontrar nessa proposta, né (ENTREVISTADO 17).

Eu acho, que futuramente deve estar mais presente, de as coisas estarem bem definidas, quer dizer, vai ter uma reunião, do que é essa reunião, do que é esse ponto (ENTREVISTADO 17).

[...] fazer justamente os encontros, e levantar proposta de como deve ser o trabalho, por exemplo, tem umas meninas que vêm, elas tem uma intenção muito boa, e elas já comentaram, elas são colegas, e elas fazem curso de naturologia, as três se comunicam, e elas querem colocar adiante uma proposta de terapia que elas estão estudando e que elas sentem resultado, só que se a gente não fizer reuniões pra todo mundo estar levando isso a diante, isso fica um pouco limitado, então essa é uma questão de estar se comunicando (ENTREVISTADO 17).

As reuniões até chegam a ocorrer, todavia, na tentativa de dirimir uma outra dificuldade da Instituição, pouco se aborda sobre a dificuldade em questão – falta de comunicação a respeito dos usuários da Organização.

E nem sempre isso acontece, e aí que vem outro problema, porque ultimamente a atenção maior tem sido na questão financeira. E algumas vezes que a gente se encontra e poderia estar trocando essas informações, pra ver como a gente pode evoluir, na verdade a gente tem uma pauta que a gente faz a anotação, mas na verdade, você acaba ficando mais pra uma pessoa e nem tanto pra outra pessoa. [...] A comunicação já esteve presente em outros períodos, e ultimamente não está mais tendo. Isso depende muito do pessoal que está tomando a liderança, né. E aí são reuniões exclusivas de voluntários, que muitas vezes a gente faz reunião só de diretoria e voluntários e reuniões abertas. E então, estar avaliando realmente o que... Como está a expectativa das pessoas, só que geralmente quem faz isso também está cuidando da questão financeira (ENTREVISTADO 17).

Houve outras tentativas de comunicação que não a presencial, com a utilização da ferramenta da Internet, o Messenger.

[...] mas você reunir quinze (15) pessoas, cada um tem sua vida, então a gente procurou fazer isso pela internet, Messenger, e, só que quem articulava não tinha muito esse tempo disponível, pra ser o moderador, passar a diante, mas, não foi uma coisa que vigorou muito, foi também um período de transição de sede, e

também da própria maneira de se trabalhar, de estar abrindo pra outras pessoas (ENTREVISTADO 17).

A forma de dirimir esta dificuldade, segundo os voluntários, seria ou instituir mais reuniões onde os pontos levantados seriam discutidos, ou aproveitar as reuniões já existentes e abrir um espaço para que esta dificuldade seja trabalhada.

► Dificuldade Financeira

Com respeito à dificuldade financeira, algumas mobilizações têm sido realizadas para tentar solucioná-las. Alguns encontros sociais são efetuados para arrecadar dinheiro, como bingos e cafés coloniais. Outra maneira encontrada para a obtenção de recursos é a venda de rifas, como pode ser observado nos trechos a seguir:

[...] de vez enquanto a gente inventa algum bingo, alguma coisa, chama o pessoal pra arrecadar dinheiro, né, faz uma rifa, verbas de retorno social, de vez enquanto a gente consegue alguma coisa, até essa última que saiu foi bem pouco assim, né. [...] agora a gente abriu pra quem não é portador, até pra ajudar na renda, porque a gente estava numa situação difícil, quase chegou a fechar (ENTREVISTADO 11).

A maior dificuldade é a financeira. Agora nós estamos buscando parcerias, temos sobrevivido de doações, na conta de luz, doações espontâneas, voluntário botando a mão no bolso (risos), um café colonial aqui, outro lá, uma rifa aqui, outra acolá, tivemos por duas vezes a ajuda de um senador, ele forneceu as verbas que ele tem, duas vezes. E agora a gente está buscando parcerias, de uma maneira mais efetiva, [...] estão procurando, como o apoio da Celesc, e é assim. Descobrimo caminhos e correndo atrás (ENTREVISTADO 18).

A busca de parcerias é uma forma também utilizada para tentar dirimir esta dificuldade. Uma das parcerias que a Instituição possui é a CELESC, por meio do débito em conta na conta de luz. Qualquer pessoa pode autorizar um valor (a critério do doador) mensal a ser debitado na conta de luz.

[...] a gente tem uma dificuldade muito grande que é a financeira, quando a gente fala assim, a gente tem uma folhinha de luz, pra ajudar por mês com dois reais, pra uma ONG chamada Sinal Verde que trabalha com soro positivo, as pessoas elas... Sabe, a gente não tem esse apoio das pessoas. Porque tudo é voluntário,

tudo funciona voluntariamente, então a gente tem essa dificuldade financeira, tanto porque é uma Instituição que tem CNPJ tá legalizada, tudo certinho, mas a gente tem dificuldade, a gente corre atrás mas parece que é sempre mais difícil, sabe (ENTREVISTADO 13).

Outra alternativa, recentemente encontrada, para solucionar o problema financeiro foi abrir a Instituição para pessoas não soropositivas, mediante uma contribuição espontânea. As terapias holísticas são disponibilizadas à todos; entretanto, há prioridade no atendimento ao soropositivo.

[...] e também tem essa questão financeira, quer dizer, a gente está conseguindo resolver melhor isso, numa época bastante crítica, suscitou em fechar até a instituição, mas não foi feito isso graças a Deus, o pessoal entende bem a proposta [...] E, então assim, a gente abriu inclusive pra pessoas que não são soropositivos, mas aí na intenção de elas deixarem algum valor e conhecimento, porque na verdade as pessoas que tem alguma dificuldade, não é em cima de serem soropositivas, de terem aquela figura de eu sou aidético, são pessoas que mesmo que não tivessem o vírus, iam apresentar aquela dor na coluna, aquela tensão, ou mesmo um resfriado, aquele tipo de coisa, eu acho que o que a gente procura é focar em cima disso, por isso que tem apoio, por isso que tem os psicólogos, mas, uma coisa que procura se salientar, é que a pessoa, não fique presa, ou que não use isso como escudo, como desculpa pra outra coisa, isso eu suspeitava disso, já tinha essa noção, e aqui só via confirmar (ENTREVISTADO 17).

Agora a gente também está atendendo pessoas que não são portadoras do HIV, né, e está dando bastante certo pra conseguir... Mas sempre a prioridade é quem é soro positivo (ENTREVISTADO 15).

Como já exposto por outro voluntário, os próprios voluntários deixam recursos para a Instituição do seu próprio “bolso”, outro voluntário concorda com esta situação e ainda conclui que isso não é suficiente:

Então, tu dá uma contribuição mensal mas é irrisória, e daí a gente tá sempre com problemas, no financeiro (ENTREVISTADO 16).

Este mesmo voluntário destaca a participação do coordenador financeiro na obtenção dos recursos financeiros:

[...] eu acho louvável a disposição do nosso diretor financeiro, porque ele se desdobra atrás de patrocínio, nossa, eu acho ele uma pessoa maravilhosa, mas todos estão aqui porque quando a gente faz um trabalho não remunerado a gente precisa fazer com amor (ENTREVISTADO 16).

O coordenador financeiro declarou que busca sempre afixar em local visível os gastos mensais para que todos voluntários da Instituição tenham conhecimento acerca do financeiro da mesma, conforme o depoimento:

[...] eu procuro todo mês colocar no mural o caixa, né, pra saber que gastos são esses. É uma mixaria de dinheiro, é pouco dinheiro, mas pro pessoal saber, como está sendo de dinheiro, o que foi pago, o que entrou de dinheiro, o que saiu (ENTREVISTADO 12).

Outras idéias que ainda não foram colocadas em prática surgiram no meio do decorrer das entrevistas:

[...] definindo bem o que deve estar sendo colocado. Face a reuniões, de ver formas de levantar verba, da questão financeira, de estar vendo a articulação do grupo, isso fica mais a cargo da diretoria [...] A gente vê hoje em dia, instituições que fazem, que conseguem arrecadar verba, por exemplo, num jantar que é aberto a toda população (ENTREVISTADO 17).

Apesar de o Programa Sinal Verde possuir um coordenador financeiro, é notório que outros voluntários também vão atrás das verbas, utilizando suas influências pessoais:

[...] essa questão da verba do vereador, lá, que era pra ser R\$ 3000,00 e foi só R\$ 1000,00, a [...] que fez todo o contato, porque ela já conhecia, então ela que fez o contato, ela que geralmente pede pra ele, oh, libera lá o dinheiro, o pessoal tá precisando, então ela me liga, oh o cara disse que já dá pra ir lá buscar. Eu vou lá, negocio, faço a prestação de contas, mas ela faz a relação como vereador (ENTREVISTADO 12).

García (1994) expõe a força de iniciativa na qual a ação voluntária encontra-se aberta aos processos de inovação e experimentação, à medida que o voluntário está disposto a mudar a realidade. A necessidade de inovação provém do caráter mutável das necessidades humanas e das intensas transformações sociais. É possível verificar que nesta dificuldade os voluntários possuem tal força, quando vão atrás dos recursos financeiros para que a Organização seja capaz de permanecer atuante na sua luta.

► **Dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários**

Dentro das dificuldades de conciliar os objetivos da Organização e os objetivos dos usuários são colocadas duas formas de resolução: uma coletiva e outra individual. Dentro da abordagem coletiva destaca-se o fato de mostrar aos usuários quais são os reais objetivos da Organização e ensiná-los como usufruir cada terapia disponível. Uma das maneiras apontadas foi por meio de encontros, como palestras e jantares, sendo formas de promover a interação e integração dos usuários com a Instituição.

Então, é interessante, já se fez palestra, por exemplo, pra explicar qual é a intenção do floral de Bach, então isso é bom. Em outros anos, já se fez uma palestra sobre reiki, pra se estar mostrando como era o enfoque, então, você está passando isso pras pessoas, e isso quebra muitos tabus, muitos preconceitos que elas mesmas tem de às vezes, não, eu não vou em tal local (ENTREVISTADO 17).

num jantar que é aberto a toda população, consegue-se juntar os voluntários e as pessoas que recebem as terapias pra estar mais coesos, pra estar se comunicando mais, pra estar se enxergando, nessa relação humana, e justamente pra estar quebrando alguns tabus, quer dizer, isso quebra alguns tabus perante toda a população (ENTREVISTADO 17).

Além da abordagem coletiva é exposta também a abordagem individual, com foco em cada usuário. Busca-se ajudar individualmente, tentando entender o processo de cada um, tratando cada usuário como único – singular.

[...] a gente vai trabalhar em cima dela (usuário), porque ninguém sobrevive sem o coquetel, que é uma realidade nossa, então, tem que estar com os pés bem no chão pra estar recebendo. [...] Não que a gente dê preferência, mas a gente tem esse cuidado, de que ele tem que esta se cuidando se... Já houve casos de o portador estar tomando o coquetel, mas não ta, não era aquilo que ele queria, ele vem pra cá, começa a tomar os florais e larga o coquetel. Isso não pode acontecer, então a gente tem que ter esse cuidado, até mesmo pros médicos, terem confiança e estarem mandando seus pacientes. Então é uma troca, se não tiver essa confiança, de ser um lugar legal, ninguém vai lá e deu (ENTREVISTADO 13).

Ajudando a pessoa, e rever como pessoa, e a situação que ela está vivendo, no momento que aquilo aconteceu, o vírus a pegou. Outros não, outros pegaram numa situação que não tem que rever postura nenhuma (ENTREVISTADO 18).

Nas duas formas de atuação, coletiva ou individual, os voluntários almejam fazer coincidir os objetivos dos usuários com os objetivos organizacionais; para que desta forma seja possível que os usuários recebam o melhor atendimento e consigam chegar ao resultado almejado.

► **Dificuldade de relação entre alguns membros negligenciando necessidades organizacionais**

Apesar de este problema não ter sido solucionado e nem atitudes terem sido tomadas para sua resolução, o voluntário que suscitou tal dificuldade, acredita que a mesma possa ser dirimida quando as necessidades organizacionais forem tratadas acima das necessidades dos usuários; tratadas como prioridades dentro da Organização, acima de qualquer problema de ordem pessoal.

[...] são coisas que tem que se rever, e só se chega a essa conclusão, quando o próprio fundador dizia assim, quando a gente está aqui a gente tem até que pensar como uma empresa, quer dizer, a pessoa está ali cumprindo com seu papel ali dentro, e as pessoas precisam ser tratadas como se fossem clientes mesmo, qual é a opinião dele, quer dizer, isso às vezes numa instituição é deixado de lado, porque é o que a gente oferece (ENTREVISTADO 17).

É bastante difícil e complicado que os voluntários e demais membros da organização consigam sublimar seus próprios anseios em prol da organização. Contudo, não é impossível. Os voluntários precisam possuir força de vontade, por meio da vontade criadora, o intelecto, a imaginação, a sensibilidade, entre outros, que são potencialidades que se articulam como recursos, para vislumbrar uma alternativa (GARCIA, 1994). Além da força de vontade os voluntários devem se munir com solidariedade. A solidariedade é um sentimento que leva as pessoas a se unirem e auto-ajudarem umas as outras; envolve o apoio mútuo nas diversas comunidades (CORULLÓN e FILHO, 2002).

► Dificuldade da falta de visibilidade da Organização

Para lidar com a falta de visibilidade da organização um voluntário conseguiu com seu irmão, dono de uma gráfica, uma doação de mil e trezentos (1300) *folders* do Programa Sinal Verde, contendo importantes informações sobre a Instituição, as terapias oferecidas, o que é cada uma delas, o horário de funcionamento, o telefone para contato entre outras informações.

[...] a gente agora conseguiu agora os *folders* novos, que uma coisa que eu consegui, que foi bem legal, que a gente tinha dificuldade financeira, né, e é do meu irmão a gráfica Sanpel, e eu fui lá e falei mano faz um quinhentos (500) e foi lá e fez mil e trezentos (1300). E eu fiquei bem feliz, eles estão começando agora e eu ia pagar, ele disse não, deixa que eu dou de presente. Então foi assim, um ajuda o outro, é uma coisa assim de formiguinha, sabe (ENTREVISTADO 13).

A partir da fabricação dos *folders*, outros voluntários também demonstraram esforços para aumentar a visibilidade da Organização por meio da entrega destes em locais diversos. Dentre estes locais podem ser citados o ambiente individual de trabalho (empresa), hospitais, postos de saúde e médicos ligados à área.

[...] todo mundo aqui se engaja em fazer um trabalho de divulgação. Então a gente leva panfletos, eu já levei pra minha empresa, que no caso é o Angeloni, pra estar passando, pro médico, enfim, pra alguém que saiba e pra própria saúde e tudo mais, e o que a gente percebe assim, que as outras pessoas tem como visão, e mesmo algumas pessoas que chegam aqui há pouco tempo, e que de repente encontram outras, ah, mas fulano frequenta aqui, claro, né (ENTREVISTADO 17).

[...] a gente agora está divulgando melhor (ENTREVISTADO 16).

Se ele tem intimidade com o médico dele, pode estar encaminhando, isso acontece. Oh, estou no Sinal Verde, tomo um reiki, recebo uma massagem, e se o médico acha legal, a gente deixa o *folder* lá e automaticamente ele pode estar encaminhando (ENTREVISTADO 13).

Estamos procurando fazer divulgação em hospitais, postinhos de saúde, sei lá, mercado, padaria, onde der pra colocar os *folders* a gente coloca, mas sempre onde tem mais haver, onde o pessoal vai mais em busca, onde tem mais haver, né, que é hospital e posto de saúde mesmo (ENTREVISTADO 11).

Percebe-se que há um esforço coletivo de todos os voluntários para melhor divulgar a Instituição. A disposição e força de vontade estão presentes na forma de resolver esta dificuldade.

► Dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas

Uma abordagem que o voluntário possui quando o usuário não se sente à vontade de tirar a roupa, para receber a terapia de forma mais apropriada, é explicar ao usuário que em virtude de o mesmo permanecer com a roupa, pode limitar um pouco o trabalho, dando menor durabilidade à prática. O voluntário relata que com o passar do tempo o usuário vai adquirindo confiança e permitindo que o voluntário execute um trabalho mais apropriado.

[...] eu falo que tudo bem, que pode limitar um pouco meu trabalho, daí explico que a massagem vai durar um pouquinho menos, que se fosse com um calção, enfim, mas eu tentar deixar ela relaxada, mesmo assim com a roupa. Elas têm vergonha, mas com o tempo vão adquirindo confiança, vão se soltando mais, vão relaxando, são pessoas que não fecham o olho na hora da massagem, que é um momento pra estar aberto pro recebimento, né. No início da massagem eu falo, vamos relaxar, procura descansar bastante, sentir bastante o toque, porque é bem suave, mesmo assim, se a pessoa não fechar o olho, tudo bem, sabe, mas eu não peço. No reiki, quando eu aplico o reiki eu peço. Mas com o tempo tudo bem, com o tempo ela vai adquirir mais uma questão de confiança, né. O que está acontecendo, porque às vezes a pessoa tem medo de dormir, sabe, medo de não agir de acordo com o que ela acha certo. Da minha idade, além da cara que eles fazem, nunca falaram nada, só falam, que nova pra ser voluntária. Daí eu começo a falar que faço faculdade, tudo que eu já aprendi, quando as pessoas começam a me conhecer e aí muda, mas geralmente a primeira impressão é aquela cara (ENTREVISTADO 15).

Entender e utilizar os métodos e práticas adequadas para cada situação, bem como possuir flexibilidade no atendimento faz com que o trabalho do voluntário se diferencie e vá ao encontro dos objetivos organizacionais.

► Dificuldade de manutenção dos voluntários

Para dirimir tal dificuldade a Organização busca manter parceria com o IVA – Instituto Voluntários em Ação, onde esta encaminha voluntários para o Programa Sinal Verde. Outra forma de obtenção de voluntários é a comunicação dos voluntários da Organização com outras pessoas conhecidas, tentando agregar mais pessoas à Instituição. Ocorre também, que muitos usuários que vão buscar ajuda no Programa Sinal Verde acabam ficando como voluntários na mesma; de acordo com relatos abaixo:

[...] os voluntários já existem há algum tempo, eles passam por uma entrevista, eu tenho uma parceria agora com o IVA – Instituto Voluntários em Ação, que eu não sei se você conhece o IVA, né. O IVA, ele é um agregador. É uma entidade que agrega todas as Instituições Voluntárias e dá suporte, vários tipos de suporte. Eles estão buscando dar suporte a todas as Instituições, agora, por exemplo, de criar uma página na internet, inclusive em relação aos voluntários, por exemplo, se a gente precisa de algum tipo de voluntário aqui, eles então colocam no site, na nossa página, qual o tipo de voluntário, que nós estamos precisando (ENTREVISTADO 14).

Buscando apoio, dos voluntários em ação, que a gente sempre está em contato, né, a gente comunica, a gente está precisando de um voluntário assim assado, e entre as pessoas que se conhecem. Tá fluindo muito bem assim. Um fala pro outro, olha estou fazendo um trabalho no Sinal Verde. Vai chamando, vai seguindo... (ENTREVISTADO 18).

O que tem acontecido às vezes, é que essas pessoas acabam se tornando voluntários. Aí também vem a necessidade do benefício que recebeu no Sinal Verde, e vêem que eles também podem ajudar outros. Então, às vezes a gente tem um número de voluntários soro positivos maior que... Temos voluntários soropositivos e não-soropositivos. E uma coisa que eu percebo nestes sete (7), oito anos (8) que estou no Sinal Verde, quem permanece, é quem abraça a causa. Quem quer fazer um trabalho voluntário simplesmente, ah, eu vou me dedicar uma tarde, este não fica muito tempo. Porque o trabalho voluntário você normalmente faz no local que a pessoa que vai receber sua doação está lá. (ENTREVISTADO 18).

A parceria vista entre as organizações, a confiança mútua e recíproca, num relacionamento satisfatório traz benefícios para ambas. É fundamental que as organizações se relacionem entre si, que compartilhem suas experiências e informações, para que todas adquiram um ganho. Nesta dificuldade é notório que a parceria apenas fortalece a Instituição em estudo.

► Dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário

A coordenadora de voluntários busca, por meio do diálogo com outros voluntários, mostrar que o não comparecimento do usuário na Instituição não significa perda de tempo do voluntário, que o mesmo se encontra lá por uma causa nobre, que ele continua se doando igualmente, que isso não desmerece o trabalho do voluntário, como pode ser verificado no trecho abaixo:

Então a gente tem que ter voluntário que caiba dentro dessa situação. Eu enquanto coordenadora colocava isso pro voluntário, não se ressinta, não se chateie, porque o trabalho voluntário aqui na nossa Instituição é diferencial, de um voluntário ter que ter uma vontade maior de doar. De não se chatear se uma pessoa vai poder ir ou não. [...] De a pessoa achar que está perdendo o tempo. Então é uma proposta interna do voluntário de não, estou aqui, estou ajudando, se a pessoa vem ou não, independe, isso é um problema da pessoa, que não pode vir, ou não teve dinheiro pra uma condução, ou de repente, teve outra coisa mais interessante. Então, é trabalho de uma doação bem mais profunda, por isso que eu coloquei no início que o voluntário que permanece é aquele que abraça a causa (ENTREVISTADO 18).

Um voluntário relata que uma forma de evitar uma ida desnecessária à Organização é telefonando antes para confirmar o agendamento do usuário. Ainda assim, quando o voluntário vai e o usuário falta, o voluntário aplica a prática em outro voluntário que esteja disponível na Instituição.

[...] já aconteceu de eu vir e a pessoa não vir, daí normalmente eu atendo a Joana, mas eu fico tranqüila, assim, porque eu ligo pra Joana antes, né, eu moro bem pertinho daqui daí eu pergunto, ah, ninguém desmarcou, então é muito raro de acontecer, mas senão eu atendo a Joana e por mim tranqüilo. Qualquer coisa eu moro perto, é só voltar pra casa (ENTREVISTADO 15).

Concluída a apresentação de como os voluntários do Programa Sinal Verde atuam frente às dificuldades, a seguir são apresentadas as competências identificadas nos mesmos.

4.4.3 Os saberes dos voluntários do Programa Sinal Verde

4.4.3.1 Os saberes utilizados na comunicação

Como forma de dirimir esta dificuldade, os voluntários acreditam que por meio de reuniões, encontros reais ou virtuais, a comunicação pode ser melhorada. Para promover as reuniões os voluntários utilizam, segundo Le Boterf (ANO) o **saber-fazer procedimental**, que é o saber com vistas a uma ação a ser realizada. O saber-fazer procedimental descreve “como deve ser feito”, “como proceder para” e desta forma, os voluntários precisam saber como realizar, como proceder a uma reunião.

Outro saber incorporado a esta forma de resolução da dificuldade em questão é o **saber-fazer relacionais**, uma vez que os voluntários precisam se relacionar com os demais afim de promover os encontros. O **saber-fazer formalizado** entra nesta questão pelo motivo de as reuniões precisarem seguir condutas, métodos, capacidade de realizar operações, para que as pautas evidenciadas em cada reunião sejam seguidas e os assuntos não se percam pelo caminho.

Os **saberes do ambiente** também são mobilizados quando da utilização dos **saberes sobre os processos**, destacando o funcionamento, etapas, encadeamento e processos da reunião e também da utilização dos **saberes organizacionais**, onde cada membro deve saber seu papel dentro da organização, o organograma da organização e a rede de trabalho, para que nenhuma questão seja negligenciada pelo fato de o voluntário estar atuando em outra dificuldade da organização.

4.4.3.2 Os saberes utilizados na área financeira

As atitudes dos voluntários frente às dificuldades financeiras são variadas. Quando os voluntários criam as estruturas de bingos, cafés coloniais, entre outros eventos, estes envolvem os **saberes procedimentais**, quando da elaboração dos eventos e os tornando

reais e quando da elaboração de idéias que ainda não foram colocadas em prática. Para convidar as pessoas a participarem destes eventos, os **saberes relacionais** são colocados em ação, mobilizando um maior número de pessoas possíveis para comparecer aos eventos.

O **saber-fazer teórico** é visto quando os voluntários entendem o que estão fazendo em relação ao débito nas contas de luz; eles entendem o fenômeno, uma situação, buscaram o conhecimento e estão aplicando. Quando o voluntário busca ajuda com um senador, este está sabendo utilizar o **saber do meio**, no que tange à política, uma vez que tem conhecimento que uma verba pode ser liberada para esse fim.

Quando os voluntários descobrem caminhos, vão atrás de algo que almejam, e quando não conseguem e disponibilizam dos seus próprios recursos financeiros para ajudar a Instituição, entra em cena a **aptidão** destes voluntários. É a noção do saber ser, das qualidades pessoais. Quando o voluntário vai atrás de um vereador para conseguir recursos, além dos saberes do meio, da política que envolve os recursos disponíveis, encontra-se também a aptidão de o voluntário ir atrás deste recurso.

Ao abrir horário de atendimento a não soropositivos, os voluntários estão fazendo uso dos **saberes do ambiente**. O **saber sobre o processo** é visualizado quando se sabe o funcionamento, as etapas das terapias oferecidas, o encadeamento dos processos. Já o **saber sobre os materiais e produtos** é referente ao fato de saber que há um excesso na oferta de terapias, uma vez, que os voluntários estão com horários não utilizados, não preenchidos por usuários da Organização, tendo as instalações disponíveis. Os **saberes organizacionais** são percebidos quando o voluntário responsável pela coordenação financeira da Instituição afixa no mural os dados referentes ao caixa mensal para que todos possam acompanhar.

4.4.3.3 Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários

No escopo de fazer com que os usuários entendam os objetivos organizacionais do Programa Sinal Verde, eles precisam utilizar os **saber-fazer relacionais**, saber dialogar com os usuários, mostrar os objetivos sem assustá-los, de forma branda e inteligente. Para tanto, os voluntários possuem **saberes do ambiente**, principalmente no que tange os

saberes sociais, uma vez que cada usuário é único, singular e encontram diferentes estruturas. Cada usuário precisa ser trabalhado de uma forma diferente.

Uma forma de abordar o usuário, levando conhecimento ao mesmo, é por meio de palestras, como já ocorreu. Neste caso, o **saber procedimental** é dominado. Como a Instituição não preza a interrupção do uso dos medicamentos alotrópicos por motivo de os usuários estarem recebendo terapias holísticas, o **saber teórico** acerca do HIV e da doença são presentes nas abordagens com os usuários.

4.4.3.4 Os saberes utilizados na relação entre alguns membros

O voluntário que suscitou essa dificuldade acredita que a forma de resolvê-la é vendo o Programa Sinal Verde como uma organização, tratando os usuários como clientes, buscando satisfazê-los. Para saber as necessidades dos usuários, os **saberes do ambiente** precisam ser consultados, como os **saberes sociais**, a estrutura de clientes da Instituição e os **saberes organizacionais**, nunca perdendo o foco, o objetivo organizacional.

4.4.3.5 Os saberes utilizados para aumentar a visibilidade da Organização

O primeiro passo dado para solucionar esta dificuldade foi à elaboração dos *folders*. Num primeiro momento é possível verificar a **aptidão** quando o voluntário se disponibiliza a pagar os *folders* com recursos financeiros próprios. A partir do momento que o irmão do voluntário doou os *folders* à Instituição, entra o **saber-fazer relacional**, pois conseguiu os *folders* por meio de seu relacionamento com outro indivíduo.

Com os *folders* disponibilizados à Organização, os voluntários se depararam com os **saberes do meio**, para estar distribuindo, deixando estes *folders* em locais que melhor atingiriam o público desejado. Outro saber mobilizado é o **saber procedimental**, uma vez que os voluntários sabem como funciona a relação dos usuários do Programa Sinal Verde

com seus médicos e sabem que estes também podem ser uma forma de divulgar a Instituição, deixando folders com seus médicos.

4.4.3.6 Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas

No que tange a forma de dirimir esta dificuldade, o voluntário demonstra **saberes procedimentais**, ao ter consciência do procedimento que deve ser adotado. Pelo fato de o usuário não contribuir e não permitir o procedimento correto da terapia a ser aplicada, o voluntário busca, por meio dos **saberes relacionais**, conversando com o usuário, solucionar a dificuldade do usuário.

A **aptidão** é vista, quando o voluntário aceita aplicar a terapia mesmo não tendo convencido o usuário de por exemplo tirar a roupa para receber uma massagem; tendo em vista que o voluntário poderia ser inflexível e simplesmente não aceitar realizar a terapia por se encontrar numa situação adversa de não colaboração do usuário. Quando o voluntário relata que alguns usuários se espantam pelo fato de o voluntário ser muito novo, o mesmo argumenta que faz faculdade e deixa que o **saber teórico** lhe dê maior credibilidade.

4.4.3.7 Os saberes para a manutenção dos voluntários

Para a obtenção de voluntários no Programa Sinal Verde, os voluntários estabeleceram parceria com o Instituto Voluntários em Ação - IVA, para estabelecer esta parceria, primeiramente os voluntários precisaram ter **saberes do meio**, das instituições existentes e que desempenham esse papel para poderem se relacionar. Após saber da existência do IVA os voluntários mobilizaram os **saber-fazer relacionais**, entrando em contato com a organização e estabelecendo a parceria. Com a parceria já estabelecida, os

voluntários contam com os **saberes do ambiente**, uma vez que precisam mobilizar os **saberes organizacionais**.

O **recurso emocional** também é mobilizado neste ponto, quando usuários da instituição tornam-se voluntários, por se colocarem na situação dos demais usuários. Goffman (ANO), trata esta questão quando aborda a respeito do estigma, quando um portador coloca-se, empaticamente, no lugar de outra pessoa com o mesmo problema.

4.4.3.8 Os saberes para lidar com o não comparecimento do usuário

Com o intuito de lidar com o não comparecimento do voluntário no horário da terapia agendada, é necessário que o voluntário utilize o **recurso emocional**, tendo consciência de que o fato do não comparecimento do usuário não está relacionado com a sua pessoa, não se chatear, não se ressentir, conforme o relato do voluntário.

Os **saberes do ambiente**, no que se refere ao **saber social**, também são mobilizados, uma vez que os voluntários, conhecendo seus usuários, sabem que os mesmos podem não comparecer à terapia. Neste ponto, o voluntário demonstra **aptidão**, de continuar desenvolvendo seu trabalho, mesmo com a falta do usuário, aplicando a terapia em outro voluntário.

A seguir segue um quadro relacionando todos os recursos e saberes que os voluntários do Programa Sinal Verde mobilizam para compor suas competências.

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade de comunicação</p>	<p>Mas mesmo assim, é questão também de se <i>organizar</i> pra ver se <i>o grupo consegue se encontrar</i>, ou pelo menos os atuantes de terapia conseguirem <i>se encontrar nessa proposta</i>, né (ENTREVISTADO 17).</p> <p>Eu acho, que futuramente deve estar mais presente, de as coisas estarem bem <i>definidas</i>, quer dizer, vai ter uma <i>reunião</i>, do que é essa reunião, do que é esse ponto (ENTREVISTADO 17).</p> <p>[...] <i>fazer justamente os encontros</i>, e levantar proposta de como deve ser o trabalho, por exemplo, tem umas meninas que vêm, elas tem uma intenção muito boa, e elas já comentaram, elas são colegas, e elas fazem curso de naturologia, as três se comunicam, e elas querem colocar adiante uma proposta de terapia que elas estão estudando e que elas sentem resultado, só que se a gente não fizer <i>reuniões</i> pra todo mundo estar levando isso a diante, isso fica um pouco limitado, então essa é uma questão de <i>estar se comunicando</i> (ENTREVISTADO 17).</p> <p>[...] <i>só que quem articulava não tinha muito esse tempo disponível</i>, pra ser o moderador, passar a diante, mas, não foi uma coisa que vigorou muito, foi também um período de transição de sede, e também da própria maneira de se trabalhar, de estar abrindo pra outras pessoas (ENTREVISTADO 17).</p>	<p>Saber Procedimentais</p> <p>Saber-fazer Relacionais</p> <p>Saber-fazer Formalizados</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saber sobre os processos - saberes organizacionais

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade Financeira</p>	<p>[...] de vez enquanto a gente inventa algum <i>bingo, alguma coisa, chama o pessoal pra arrecadar dinheiro, né, faz uma rifa, verbas de retorno social</i>, de vez enquanto a gente consegue alguma coisa, até essa última que saiu foi bem pouco assim, né. [...] <i>agora a gente abriu pra quem não é portador, até pra ajudar na renda</i>, porque a gente estava numa situação difícil, quase chegou a fechar (ENTREVISTADO 11).</p> <p>A maior dificuldade é a financeira. Agora nós estamos buscando parcerias, temos sobrevivido de <i>doações, na conta de luz, doações espontâneas, voluntário botando a mão no bolso (risos), um café colonial aqui, outro lá, uma rifa aqui, outra acolá, tivemos por duas vezes a ajuda de um senador</i>, ele forneceu as verbas que ele tem, duas vezes. E agora a gente está buscando parcerias, de uma maneira mais efetiva, [...] estão procurando, <i>como o apoio da Celesc</i>, e é assim. Descobrimo caminhos e correndo atrás (ENTREVISTADO 18).</p> <p>[...] a gente tem uma dificuldade muito grande que é a financeira, quando a gente fala assim, a gente tem uma <i>folhinha de luz</i>, pra ajudar por mês com dois reais (ENTREVISTADO 13).</p> <p>[...] <i>a gente abriu inclusive pra pessoas que não são soropositivos</i>, mas aí na intenção de elas deixarem algum valor e conhecimento, (ENTREVISTADO 17).</p> <p><i>Então, tu dá uma contribuição mensal, mas é irrisória</i>, e daí a gente tá sempre com problemas, no financeiro (ENTREVISTADO 16).</p>	<p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Saber Procedimental</p> <p>Saber-fazer Teórico</p> <p>Saber do Meio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - política <p>Aptidão</p> <p>Saber Procedimental</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saberes sobre o processo - saberes sobre materiais e produtos - saberes organizacionais

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade Financeira (continuação)	<p>[...] <i>eu acho louvável a disposição do nosso diretor financeiro, porque ele se desdobra atrás de patrocínio</i> (ENTREVISTADO 16).</p> <p>[...] <i>eu procuro todo mês colocar no mural o caixa, né, pra saber que gastos são esses</i>. É uma mixaria de dinheiro, é pouco dinheiro, mas pro pessoal saber, como está sendo de dinheiro, o que foi pago, o que entrou de dinheiro, o que saiu (ENTREVISTADO 12).</p> <p>[...] <i>essa questão da verba do vereador</i>, lá, que era pra ser R\$ 3000,00 e foi só R\$ 1000,00, a [...] que fez todo o contado, porque ela já conhecia, então ela que fez o contato, ela que geralmente pede pra ele, oh, libera lá o dinheiro, o pessoal tá precisando, então ela me liga, oh o cara disse que já dá pra ir lá buscar. <i>Eu vou lá, negocio, faço a prestação de contas, mas ela faz a relação como vereador</i> (ENTREVISTADO 12).</p>	<p>Aptidão</p> <p>Aptidão</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saberes sobre o processo - saberes organizacionais
Dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários	<p>Então, é interessante, <i>já se fez palestra</i>, por exemplo, pra explicar qual é a intenção do floral de Bach, então isso é bom. Em outros anos, já se fez uma palestra sobre reiki, pra se estar mostrando como era o enfoque, então, <i>você está passando isso pras pessoas</i>, (ENTREVISTADO 17).</p> <p>[...] <i>num jantar que é aberto a toda população, consegue-se juntar os voluntários e as pessoas que recebem as terapias pra estar mais coesos, pra estar se comunicando mais, pra estar se enxergando, nessa relação humana</i> (ENTREVISTADO 17).</p>	<p>Saber-fazer Procedimental</p> <p>Saberes do Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - saberes sociais <p>Saber-fazer Relacional</p>

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldade da falta de visibilidade da Organização (continuação)</p>	<p>agora e <i>eu ia pagar, ele disse não, deixa que eu dou de presente</i>. Então foi assim, um ajuda o outro, é uma coisa assim de formiguinha, sabe (ENTREVISTADO 13).</p> <p>[...] <i>todo mundo aqui se engaja em fazer um trabalho de divulgação. Então a gente leva panfletos, eu já levei pra minha empresa</i>, que no caso é o Angeloni, <i>pra estar passando, pro médico, enfim, pra alguém que saiba e pra própria saúde e tudo mais</i> (ENTREVISTADO 17).</p> <p>[...] <i>a gente agora está divulgando melhor</i> (ENTREVISTADO 16).</p> <p><i>Se ele tem intimidade com o médico dele, pode estar encaminhando, isso acontece</i>. Oh, estou no Sinal Verde, tomo um reiki, recebo uma massagem, e se o médico acha legal, a gente deixa o <i>folder</i> lá e automaticamente ele pode estar encaminhando (ENTREVISTADO 13).</p> <p><i>Estamos procurando fazer divulgação em hospitais, postinhos de saúde, sei lá, mercado, padaria, onde der pra colocar os folders a gente coloca, mas sempre onde tem mais haver, onde o pessoal vai mais em busca, onde tem mais haver, né, que é hospital e posto de saúde mesmo</i> (ENTREVISTADO 11).</p>	<p>Saber-fazer Relacional</p> <p>Saberes Procedimentais</p> <p>Saber do Meio: - locais para deixar os folders</p> <p>Saberes Procedimentais</p> <p>Saber do Meio: - locais para deixar os folders</p>
<p>Dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas</p>	<p>[...] <i>eu falo que tudo bem, que pode limitar um pouco meu trabalho, daí explico que a massagem vai durar um pouquinho menos, que se fosse com um calção, enfim, mas eu tentar deixar</i></p>	<p>Saber Procedimental</p> <p>Saber Relacional</p>

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
<p>Dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas (continuação)</p>	<p><i>ela relaxada, mesmo assim com a roupa.</i> Elas tem vergonha, mas com o tempo vão adquirindo confiança, vão se soltando mais, vão relaxando, são pessoas que não fecham o olho na hora da massagem, que é um momento pra estar aberto pro recebimento, né. <i>No início da massagem eu falo, vamos relaxar, procura descansar bastante, sentir bastante o toque, porque é bem suave, mesmo assim, se a pessoa não fechar o olho, tudo bem, sabe, mas eu não peço.</i> No reiki, quando eu aplico o reiki eu peço. Mas com o tempo tudo bem, com o tempo ela vai adquirir mais uma questão de confiança, né. O que está acontecendo, porque às vezes a pessoa tem medo de dormir, sabe, medo de não agir de acordo com o que ela acha certo. <i>Da minha idade, além da cara que eles fazem, nunca falaram nada, só falam, que nova pra ser voluntária. Daí eu começo a falar que faço faculdade, tudo que eu já aprendi, quando as pessoas começam a me conhecer e aí muda, mas geralmente a primeira impressão é aquela cara</i> (ENTREVISTADO 15).</p>	<p>Aptidão Saber Teórico</p>
<p>Dificuldade de manutenção dos voluntários</p>	<p>[...] os voluntários já existem há algum tempo, eles passam por uma entrevista, <i>eu tenho uma parceria agora com o IVA – Instituto Voluntários em Ação</i>, que eu não sei se você conhece o IVA, né. <i>O IVA, ele é um agregador. É uma entidade que agrega todas as Instituições Voluntárias e dá suporte, vários tipos de suporte.</i> Eles estão buscando dar suporte a todas as Instituições, agora, por exemplo, de criar uma página na internet, inclusive em relação aos voluntários, por exemplo, <i>se a gente precisa de algum tipo de voluntário aqui, eles então colocam no site, na nossa página, qual o tipo de voluntário, que nós estamos precisando</i> (ENTREVISTADO 14).</p> <p><i>Buscando apoio, dos Voluntários em Ação</i>, que a gente sempre está em contato, né, a gente comunica, a gente está precisando de</p>	<p>Saber do Meio: - que existem instituições parceiras para angariar voluntários Saber do Ambiente: - saberes organizacionais</p> <p>Recurso Emocional</p>

Dificuldades identificadas no Programa Sinal Verde	As dificuldades relatadas e os saberes empregados para dirimi-las	Tipos de saberes
Dificuldade de manutenção dos voluntários (continuação)	<p>um voluntário assim assado, e entre as pessoas que se conhecem. Tá fluindo muito bem assim. <i>Um fala pro outro, olha estou fazendo um trabalho no Sinal Verde. Vai chamando, vai seguindo...</i> (ENTREVISTADO 18).</p> <p><i>O que tem acontecido às vezes, é que essas pessoas acabam se tornando voluntários. Aí também vem a necessidade do benefício que recebeu no Sinal Verde, e vêem que eles também podem ajudar outros.</i> Então, às vezes a gente tem um número de voluntários soro positivos maior que... Temos voluntários soropositivos e não-soropositivos. E uma coisa que eu percebo nestes sete (7), oito anos (8) que estou no Sinal Verde, quem permanece, é quem abraça a causa. Quem quer fazer um trabalho voluntário simplesmente, ah, eu vou me dedicar uma tarde, este não fica muito tempo. Porque o trabalho voluntário você normalmente faz no local que a pessoa que vai receber sua doação está lá. (ENTREVISTADO 18).</p>	Recurso Emocional
Dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário	<p><i>Então a gente tem que ter voluntário que caiba dentro dessa situação.</i> Eu enquanto coordenadora colocava isso pro voluntário, <i>não se ressinta, não se chateie, porque o trabalho voluntário aqui na nossa Instituição é diferencial, de um voluntário ter que ter uma vontade maior de doar. De não se chatear se uma pessoa vai poder ir ou não. [...] De a pessoa achar que está perdendo o tempo. Então é uma proposta interna do voluntário de não, estou aqui, estou ajudando, se a pessoa vem ou não, independe, isso é um problema da pessoa, que não pode vir, ou não teve dinheiro pra uma condução, ou de repente, teve outra coisa mais interessante.</i> Então, é trabalho de uma doação bem mais profunda, por isso que eu coloquei no início que o voluntário que permanece é aquele que abraça a causa (ENTREVISTADO 18).</p>	Recurso Emocional Saberes do Ambiente: - saberes sociais Aptidão

Quadro 15 - As competências individuais dos voluntários do Programa Sinal Verde

Fonte: Dados Primários

4.5 AS COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DOS VOLUNTÁRIOS QUE ATUAM EM ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR LIGADAS AO HIV/AIDS

Após a identificação das dificuldades encontradas pelos voluntários no decorrer de suas atividades e os múltiplos saberes envolvidos para dirimir tais dificuldades, os subsídios coletados permitem efetuar a identificação das competências dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids, com base nos modelos propostos por Le Boterf (2003) e Zarifian (2001).

Segundo Zarifian (2001) a competência é o “tomar iniciativa” e o “assumir responsabilidade” do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara, juntamente ao entendimento prático destas situações que se apóiam em conhecimentos adquiridos e os transformam na medida em que aumenta a diversidade das situações; enfatizando a dinâmica da aprendizagem que é essencial para a competência.

Le Boterf (2003) define que competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexa buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular; por meio da mobilização e combinação de recursos pessoais, os múltiplos saberes, e do seu meio, instrumentalizando os mesmos a fim de administrar e transpor estas situações complexas. Para tanto, é de fundamental importância identificar os saberes, as aptidões ou qualidades, os recursos fisiológicos e os recursos emocionais do profissional.

Argüidos das características que os próprios voluntários observam em si mesmos como fundamentais para desempenhar o papel de voluntário dentro de instituições do terceiro setor no segmento da saúde - HIV/Aids, estes apresentam como primordiais as características relativas à vontade de ser voluntário, de ajudar o próximo, gostar de pessoas, ter amor ao próximo, ter disponibilidade, saber ouvir, ser carinhoso, ser simpático, ter empatia, ter persistência, ter conhecimento da instituição, possuir liderança, possuir desenvoltura, prestar atenção, medir as palavras, pensar no que vai falar, deter criatividade aliada a iniciativa, ter vontade de colocar a idéia em prática, possuir comprometimento, comunicabilidade, trânsito cultural, boa vontade, saber perceber o usuário e não ser preconceituoso.

Por meio da análise das entrevistas, outras características, que não apenas as visualizadas pelos próprios voluntários, foram verificadas, permitindo a construção de um quadro com os saberes e recursos reunidos e combinados pelos voluntários para dirimir as dificuldades encontradas no exercício de suas atividades, caracterizando as competências dos mesmos, conforme modelo adaptado de Le Boterf (2003).

Dimensão	Tipo	As competências identificadas nos voluntários	Os saberes mobilizados pelos voluntários para enfrentar as dificuldades
Saberes	Saberes teóricos	Faz uso dos conhecimentos acerca do HIV e da doença para atendimento aos usuários da instituição e conhecimentos relativos à gestão da organização.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes utilizados na área financeira (PSV) - Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários (PSV) - Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas (PSV)
	Saber do ambiente	Conhecimentos acerca da cultura organizacional, dos locais de melhor divulgação das organizações e locais onde os usuários podem fazer exames, conseguir medicação, entre outros.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes para fazer que o material tenha importância na prevenção (FAÇA) - Saberes relacionados aos recursos (GAPA) - Os saberes utilizados para lidar com metas e objetivos não tão claros (GAPA) - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes para fazer que o material tenha importância na prevenção (FAÇA) - Os saberes utilizados para conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição (FAÇA)

Dimensão	Tipo	As competências identificadas nos voluntários	Os saberes mobilizados pelos voluntários para enfrentar as dificuldades
Saberes	Saber do ambiente (continuação)	Conhecimentos acerca da cultura organizacional, dos locais de melhor divulgação das organizações e locais onde os usuários podem fazer exames, conseguir medicação, entre outros.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes utilizados na comunicação (PSV) - Os saberes utilizados na área financeira (PSV) - Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários (PSV) - Os saberes utilizados na relação entre alguns membros (SPV) - Os saberes utilizados para aumentar a visibilidade da Organização (PSV) - Os saberes para a manutenção dos voluntários (PSV) - Os saberes para lidar com o não comparecimento do usuário (PSV)
	Saberes procedimentais	Conhecimentos sobre os procedimentos relativos às práticas referentes a cada Instituição.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes envolvidos para lidar com as dificuldades financeiras (FAÇA) - Os saberes utilizados na comunicação (PSV) - Os saberes utilizados na área financeira (PSV) - Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários (PSV) - Os saberes utilizados para aumentar a visibilidade da Organização (PSV) - Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas (PSV)

Dimensão	Tipo	As competências identificadas nos voluntários	Os saberes mobilizados pelos voluntários para enfrentar as dificuldades
Saber Fazer	Saber fazer formalizado	Utilizar os recursos possíveis por meio dos saberes formalizados, com outras instituições e na própria organização.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes utilizados para conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição (FAÇA) - Os saberes envolvidos para lidar com as dificuldades financeiras (FAÇA) - Os saberes utilizados na comunicação (PSV)
	Saber fazer empírico	Utiliza de experiências passadas, vivenciadas anteriormente para solucionar situações que surgem diariamente; faz uso de suas experiências para auxiliar os usuários das diversas instituições pesquisadas, bem como para se relacionar com os demais voluntários e membros da organização que atuam.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes do relacionamento entre voluntários (GAPA) - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes envolvidos na metodologia de trabalho proposta (FAÇA)
	Saber relacionais	Adota uma postura colaborativa frente ao grupo, de forma a buscar um melhor desempenho e evitar conflitos; seja com os demais voluntários e membros da instituição, ou seja, com os usuários desta organização. Presença de espírito de equipe.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes utilizados para lidar com o contexto (GAPA) - Os saberes utilizados para lidar com metas e objetivos não tão claros (GAPA) - Os saberes do relacionamento entre voluntários (GAPA) - Os saberes utilizados para conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição (FAÇA)

Dimensão	Tipo	As competências identificadas nos voluntários	Os saberes mobilizados pelos voluntários para enfrentar as dificuldades
Saber Fazer	Saber relacionais (continuação)	Adota uma postura colaborativa frente ao grupo, de forma a buscar um melhor desempenho e evitar conflitos; seja com os demais voluntários e membros da instituição, ou seja, com os usuários desta organização. Presença de espírito de equipe.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes envolvidos para trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos (FAÇA) - Os saberes utilizados na área financeira (PSV) - Os saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários (PSV) - Os saberes utilizados para aumentar a visibilidades da Organização (PSV) - Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas (PSV) - Os saberes para a manutenção dos voluntários (PSV)
	Saber fazer cognitivos	Raciocina frente as diferentes situações que surgem, interpreta as necessidades dos usuários e dos demais participantes da organização.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes utilizados para lidar com metas e objetivos não tão claros (GAPA)
Recursos	Aptidões ou qualidades	Iniciativa, desprendimento, determinação, paciência, motivação, vontade, compreensão, empatia entre outras.	<ul style="list-style-type: none"> - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes utilizados para lidar com o contexto (GAPA) - Os saberes utilizados para lidar com o preconceito (FAÇA) - Os saberes utilizados na área financeira (PSV) - Os saberes utilizados para aumentar a visibilidades da Organização (PSV)

Dimensão	Tipo	As competências identificadas nos voluntários	Os saberes mobilizados pelos voluntários para enfrentar as dificuldades
Recursos	Aptidões ou qualidades (continuação)	Iniciativa, desprendimento, determinação, paciência, motivação, vontade, compreensão, empatia entre outras.	- Os saberes inerentes à aplicação das terapias holísticas (PSV) - Os saberes para lidar com o não comparecimento do usuário (PSV)
	Recursos Emocionais	Os voluntários trabalham com suas próprias emoções e tentam auxiliar na condução das emoções dos demais voluntários, bem como dos usuários das instituições.	- Os saberes para a manutenção dos voluntários (PSV) - Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA) - Os saberes para lidar com o não comparecimento do usuário (PSV)
	Recursos do meio	Faz uso de computadores para consulta, utiliza-se de sua rede de relacionamentos para solucionar problemas.	- Os saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV (FAÇA)

Quadro 15 - Os saberes e os recursos dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids

Fonte: Pesquisa

De acordo com Le Boterf (2003), a competência só pode ser competência em ação, na administração de uma situação complexa. Uma das características essenciais da competência consiste em escolher os recursos incorporados ao profissional e combiná-los em relação aos objetivos visados. A instrumentalização de recursos pessoais é incorporada por saberes, saber-fazer, aptidões ou qualidades e por experiências acumuladas.

Portanto, a competência dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids da Grande Florianópolis envolve a capacidade de reunir e mobilizar os diversos saberes e recursos identificados por meio da resolução das dificuldades expostas. Todavia, a competência é dinâmica e está em constante formação, de modo que os saberes alocados de outra maneira para dirimir novas dificuldades venham a formar novas competências.

Os voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids são portadores de saberes relacionados à aplicação das terapias holísticas, saberes para lidar com o não comparecimento do usuário à Instituição, os saberes para a manutenção dos voluntários, saberes envolvidos na disseminação de informações na prevenção do HIV, saberes utilizados para lidar com o preconceito, saberes envolvidos para trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos, saberes utilizados na área financeira, saberes utilizados para conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários, saberes utilizados para aumentar a visibilidades da Organização e os demais saberes expostos no decorrer do trabalho.

Concluída a identificação das competências dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Grande Florianópolis, apresenta-se a seguir, as considerações finais referentes a presente pesquisa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas fornecem bens e serviços, enquanto o governo controla. Todavia, apenas uma pequena parcela daquilo que está disponível para as instituições sem fins lucrativos foi concebido especificamente para elas e a grande discussão é justamente na elaboração de materiais desenvolvidos, de acordo com as necessidades, experiências e focalizados nas realidades e preocupações das organizações do terceiro setor (DRUCKER, 1994).

Visando construir uma perspectiva única às organizações do terceiro setor, mais especificamente àquelas ligadas ao HIV/Aids, a presente pesquisa teve como objetivo geral analisar as competências necessárias aos voluntários que atuam no segmento de saúde em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Região da Grande Florianópolis. O escopo do trabalho consistiu em analisar as competências destes voluntários de forma única, tratando com seriedade as especificidades das organizações do terceiro setor, bem como dos voluntários pertencentes a estas instituições.

Para alcançar o objetivo geral da pesquisa, foram elencados quatro objetivos específicos. No que tange o primeiro objetivo específico, houve a caracterização das práticas desenvolvidas pelos voluntários em cada instituição. As organizações: FAÇA, GAPA/SC e o Programa Sinal Verde foram caracterizadas por meio das práticas desenvolvidas pelos voluntários destas organizações que atuam no segmento de saúde em organizações do terceiro setor ligadas ao HIV/Aids na Região da Grande Florianópolis. Apesar de todas organizações atuarem na mesma frente, elas não desenvolvem os mesmo tipos de atividades, serviços prestados aos usuários soropositivos; contudo, coincidem algumas atividades prestadas.

É possível constatar que a FAÇA atua mais na prevenção, no atendimento jurídico e psicológico. O GAPA/SC visa dar assistência imediata àqueles que o procuram, disponibilizam atendimento jurídico, psicológico, com a assistente social, provendo alimentação e vestuário aos seus usuários. Já o Programa Sinal Verde desenvolve tratamentos holísticos para os usuários, bem como atendimento psicológico.

Drucker (2001) acredita que deve haver o imperativo da colaboração ao que ele denomina de forças no nível macro. O presente autor pressupõe que as forças políticas, econômicas e sociais estão gerando mudanças rápidas, estruturais e provavelmente irreversíveis e, por este motivo, ocorre a necessidade de cooperação. Esta cooperação pode ser verificada tanto interna quanto externamente. Interna às organizações, esta cooperação pressupõe a ajuda mútua entre os membros da Instituição, sejam voluntários ou colaboradores

assalariados. No que compete à cooperação externa, esta deve se fazer presente entre as diversas esferas privadas, públicas e inclusive entre as próprias organizações do terceiro setor.

Na presente pesquisa foi possível constatar que três diferentes organizações do terceiro setor da área da saúde ligadas ao HIV/Aids não conseguem esgotar o atendimento aos usuários soropositivos. Por não prestarem os mesmos serviços elas poderiam se complementar no que tange ao atendimento aos soropositivos. Deveria haver uma maior integração entre estas organizações a fim de que todas se ajudassem, indicassem umas às outras, para que o mesmo público-alvo fosse sempre beneficiado, uma vez que elas não competem entre si, e sim, se complementam, quando verificados os diferentes serviços prestados.

Contudo, de acordo com Garcia (1994), para que esta cooperação ocorra da melhor maneira as organizações precisam se pautar na confiança mútua e recíproca, num relacionamento satisfatório entre estas organizações. É preciso que as organizações se relacionem entre si, que compartilhem suas experiências e informações, para que todas adquiram um ganho e para que todas busquem os mesmos objetivos que tangem os usuários soropositivos.

No que tange ao segundo objetivo específico, houve a identificação das dificuldades encontradas pelos voluntários no exercício de suas atividades, que foram inicialmente delimitadas por Instituição. Cada organização estudada apresentou um grupo de dificuldades. No GAPA/SC foram verificadas as seguintes dificuldades: dificuldade de lidar com o contexto, dificuldade relacionada à limitação de recursos, dificuldade de relacionamento entre os voluntários e dificuldade de lidar com a falta de metas e objetivos claros.

Na FAÇA, as dificuldades observadas foram: dificuldade em disseminar as informações necessárias à prevenção do HIV, dificuldade em fazer que o material tenha importância na prevenção, dificuldade em conseguir mão-de-obra para trabalhar na Instituição, dificuldade financeira, dificuldade em lidar com o preconceito, dificuldade da metodologia de trabalho proposta e dificuldade de trabalhar em situações que expõem os voluntários a riscos.

As dificuldades inerentes ao Programa Sinal Verde são: dificuldade de comunicação (trocar informações – acerca das terapias para os usuários da Instituição e colocar novas terapias em prática), dificuldade financeira, dificuldade de conciliar os objetivos organizacionais com os objetivos dos usuários, dificuldade de relação inter-pessoal entre alguns membros, dificuldade da falta de visibilidade da Organização, dificuldades inerentes à aplicação das terapias holísticas, dificuldade de manutenção dos voluntários e dificuldade em lidar com o não comparecimento do usuário.

Os objetivos específicos, terceiro e quarto, que ficaram definidos como a verificação da forma que os voluntários enfrentam as dificuldades e as descrições dos saberes expressos nestas ações foram, num primeiro momento do trabalho, especificados os saberes utilizados para dirimir cada uma das situações complexas, das situações de dificuldades enfrentadas pelos voluntários; verificando como os voluntários as enfrentam. Num segundo momento, os saberes foram reunidos, uma vez que a competência, segundo Le Boterf (2003) deve ser vista como conjuntos de saberes, bem como saber utilizar seus bancos de dados, suas ferramentas de trabalho, seus colegas, os especialistas que podem consultar, suas redes de recursos, seus equipamentos, sua clientela e seus suportes institucionais.

Dentre os saberes verificados, foi possível relacionar: saberes teóricos, saberes do meio, saberes procedimentais, saber-fazer formalizados, saber-fazer empíricos, saber-fazer relacionais e saber-fazer cognitivos. Assim como, aptidões e recursos emocionais. No presente construto não foi possível verificar a utilização dos recursos fisiológicos; todavia, não é possível inferir que os mesmos não existem ou não serão utilizadas em novas situações complexas, situações de dificuldades que os voluntários ainda passarão.

Os saberes encontrados podem aparecer em graus mais ou menos elevados; entretanto, os mesmos não devem ser vistos de forma padronizada, uma vez que o conceito de competência sugerido por Le Boterf (2003) e Zarifian (2001) diferencia-se do conceito de qualificação. A qualificação, segundo estes autores, está relacionada a tarefas baseadas nos modelos mecanicistas da administração científica, no qual o profissional adotaria uma postura passiva em relação a requisitos pré-definidos. Desta forma, os voluntários podem fazer uso de saberes que possuem para compensar aqueles que eventualmente possam não deter.

O estudo permitiu verificar que além dos saberes constatados no enfrentamento das dificuldades expostas pelos voluntários, outras características foram visualizadas nos voluntários entrevistados: a vontade de ser voluntário, ajudar o próximo, gostar de pessoas, ter amor ao próximo, ter disponibilidade, saber ouvir, ser carinhoso, ser simpático, ter empatia, ter persistência, ter conhecimento da instituição, possuir desenvoltura, prestar atenção, medir as palavras, pensar no que vai falar, deter criatividade aliada a iniciativa, ter vontade de colocar a idéia em prática, possuir comprometimento, comunicabilidade e saber perceber o usuário.

Assim, o trabalho pôde revelar competências relativas aos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor na área da saúde ligadas ao HIV/Aids, contribuindo para que a prática da gestão de recursos humanos do setor privado não seja reproduzida

indiscriminadamente nas entidades sociais, uma vez que a força de trabalho voluntário nestas instituições é significativa.

5.1 RECOMENDAÇÕES

Ao concluir-se a presente pesquisa, identifica-se, com base nos resultados obtidos e limitações impostas, a possibilidade de realização de outras pesquisas para enriquecimento dos temas abordados, sugerindo-se para tanto, estudos na área como:

- Identificação de metodologias para o desenvolvimento de competências em voluntários de organizações do terceiro setor na área da saúde ligadas ao HIV/Aids ou em outros segmentos;

- As percepções dos usuários acerca dos serviços prestados pelas instituições ligadas ao HIV/Aids;

- A identificação dos fatores que influenciam a motivação dos voluntários que atuam em organizações do terceiro setor na área da saúde ligadas ao HIV/Aids;

- Analisar as organizações do terceiro setor na área da saúde ligadas ao HIV/Aids individualmente, podendo proceder diversos estudos de casos nas mesmas;

- Estudar soluções para manutenção financeira nas organizações do terceiro setor na área da saúde ligadas ao HIV/Aids;

- Voltar às instituições pesquisadas para verificar como as competências identificadas nos voluntários estão seguindo, uma vez que para Le Boterf (2003) as competências só existem em ação.

REFERÊNCIAS

- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BASTOS, F. I. **Ruína e reconstrução**: aids e drogas injetáveis na cena contemporânea. Rio de Janeiro: Relume-Dumará; ABIA, IMS/UERJ. História Social da Aids, n. 06, 1996.
- BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais – a contribuição da aprendizagem organizacional**. 2001. 320 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.
- BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional**. Revista de Administração de Empresas, v. 44, n. 1, p. 58-69. Janeiro/Março 2004.
- BLASCO, A. & PARRELLA, M. (1993) Curso de capacitação em gerência. Venezuela, Caracas. In: apostila *Filosofia do voluntariado*, elaborada pelo Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária (s/d).
- BOOG, G. G. **O desafio da competência**: como enfrentar as dificuldades do presente e preparar-se para o futuro. São Paulo: Best Seller, 2004.
- BOYATIZIS, R. The competent manager: a model of effective performance. New York: Wiley, 1982.
- BRANDÃO, H. P. **Gestão baseadas nas competências**: um estudo sobre competências profissionais na indústria bancária. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de Brasília.
- BRANDÃO, A. de O.; SILVA, A. de O.; GUADAGNIN. Das origens do Estado ao advento do Terceiro Setor. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. 22, Anais do XXII ENANPAD. Paraná: ANPAD, 1998.
- CAMARGO, Mariângela Franco et al. Gestão do Terceiro Setor no Brasil. São Paulo: Futura, 2001.
- CARLONI, Sandra Noemí. **La acción voluntaria en la construcción de la realidad**. 998, 139 p. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- CARRARA, S.; MORAES, C. **Um vírus só não faz doença**. Cadernos do Instituto de Medicina Social. N. 01, 1987 a.

CARRARA, S.; MORAES, C. **Um mal de folhetim**. Cadernos do Instituto de Medicina Social. N. 2, 1987 b.

CARVALHO, C. A. P. de. **Preservar a identidade e buscar padrões de eficiência: questões complementares e contraditórias na atualidade das organizações não governamentais?** . In: Revista Eletrônica de Administração. Porto Alegre: Programa de Pós-Graduação em Administração; n. 14; 2000; Artigo; responsável pela informação: RITS.

CARVALHO, G. I.; SANTOS, L. **Comentários à lei orgânica da saúde (Leis 8.080/90 e 8.142/90)**. Sistema Único de Saúde. São Paulo: Hucitec, 1995.

CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

COELHO, S. de C. T. **Terceiro Setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos**. 2. ed. São Paulo: Senac, 2002.

CORULLÓN, Mônica Beatriz Galiano, FILHO, Barnabé Medeiros. **Voluntariado na empresa: gestão eficiente da participação cidadã**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

DAL RIO, Maria Cristina. **O Trabalho Voluntário: uma questão contemporânea e um espaço para o aposentado**. 2001. Dissertação (Mestrado em Gerontologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

DANIEL, H.; PARKER, R. **Aids – a terceira epidemia**. São Paulo: Iglu, 1991.

DELGADO, M. G. **Curso de direito do trabalho**. 5. ed. São Paulo: LTr, 2006.

DOHME, Vânia. **Voluntariado: equipes produtivas: como liderar ou fazer parte de uma delas**. São Paulo: Mackenzie, 2001.

DOMENEGHETTI, Ana Maria. **Voluntariado: gestão do trabalho voluntário em organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Esfera, 2001.

DRUCKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. 7ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1994.

DRUCKER, P. F. **Parcerias: fundamentos e benefícios para o terceiro setor**. São Paulo: Futura, 2001.

DURAND, T. L'alchimie de la compétence. In: **Revue Française de Gestion**, 1999.

FERNANDES, R. C. **O que é o terceiro setor?** Revista da RITS. Disponível em <http://idac.rits.org.br> . Acesso em 08/05/2007.

FERNANDES, R. C. **Privado porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1975.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Alinhando Estratégia e competências**. RAE, Jan/Mar 2004.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Em busca da competência**. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1., 2000, Curitiba. Anais... Curitiba: ENEO, 2000. 1 CD.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formações de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GARCIA, Joaquín Roca. **Solidaridad y voluntariado**. Espanha: Sal Terrae, 1994.

GIDDENS, Anthony. **A terceira via: reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia**. 4 ed. Rio de Janeiro: Record, 2001. 176p.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GOFFMAN, Erving. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1988.

GÓIS, J. B. H. **A construção das ONG's/Aids brasileiras: história, idéias e auto-representações (1985-1995)**. Revista Ser Social. N. 7, 2000.

HUDSON, M. **Administrando organizações do terceiro setor: desafio de administrar sem receita**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1999.

LANDIM, Leilah. **“Notas em torno do terceiro setor e outras expressões estratégicas”**, O Social em Questão, no 4. “Enfrentamentos da questão social”. Rio de Janeiro, Departamento de Serviço Social, PUC-Rio, 1999.

LANDIM, L., SCALON, M. C. **Doações e trabalho voluntário no Brasil – uma pesquisa**. Rio de Janeiro: 7letras, 2000.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LIMA, R. M. **Identidade das ONG's/Aids**. Comunicação oral apresentada no X Encontro Nacional de ONG's/Aids. Abril, 8 p. Belo Horizonte, 1999. mimeo.

LUZ, T. R. da. **Telemar-Minas: competências que marcam a diferença**. 2001. 230 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Administração e Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

MAGALHÃES, S. et al. Desenvolvimento de competências: o futuro agora!. In: **Revista de Treinamento e Desenvolvimento**, São Paulo, p. 13 – 14, jan. 1997.

MCCLELLAND, D. C. **Testing for competence rather than intelligence**. American Psychologist, n. 28, 1973.

MILLS, J.; PLATTS, K.; BOURNE, M.; RICHARDS, H. **Strategy and performance: competing through competences**. Cambrige: Cambridge University Press, 2002.

MINAYO, M. C. de S. et al. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994, c1993.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

NETO, F. P. de M., FROES, César. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

PARKER, R. ET AL. **A Aids no Brasil (1982 – 1992)**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: ABIA: IMS, UERJ, 1994 (História Social da Aids; n. 02).

PARKER, R. **Políticas, Instituições e Aids: enfrentando a epidemia no Brasil**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar. Ed: ABIA, 1997.

PARKER, R. **A construção da solidariedade: Aids, sexualidade e política no Brasil**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: ABIA: IMS, UERJ, 1994.

PARRY, S. B. **Just what is a competency? (and why should you care?)**. Training Magazine, p. 58-64, jun. 1998.

PASTERNAK, J. **AIDS: verdade mito, histórias e fatos**. São Paulo: Círculo do Livro S.A. 1988.

PRAHALAD, C. K., HAMEL, G. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

RAFAEL, E. J. **Fundações e direito 3º setor**. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1997.

RICHARDSON, R. J. *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHARDSON, R. Métodos quantitativos e Qualitativos. *In*_____: **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3.ed. (rev. e ampl.) São Paulo: Atlas, 1999, p. 70-89
IBGE , 2004. As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil – 2002.

RUAS, R.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (Org.). **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SPARROW, P. & BOGNANO, M. Competency requirement forecasting: issues for international selection and assessment. In: **Managing Learning**. Edited by Christopher Mabey & Paul Lies. London: Routledge, 1994.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONG's: principais funções gerenciais**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997.

TEODÓSIO, A. S. S. **Programas de incentivo ao voluntariado: novos desafios para a ética gerencial**. In: Memórias Del IV Congresso Latinoamericano de Ética, Negócios y

Economía – la ética em la gestión pública y privada: fortalezas y debilidades. Buenos Aires: Associação Latinoamericana de Ética, Negócios e Economia / Universidade Argentina de la Empresa, 26-27 de julho de 2001, pp. 17-27.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência:** por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

ZARIFIAN, P. **Objectif compétence:** Mythe, construction ou réalité? Paris: Liaisons, 1999.

YIN, R.K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE 1

Roteiro de Entrevista

1. Dados da entrevista:

Data: ____/____/____

Instituição: _____

Entrevista n°. _____

2. Perfil do Entrevistado:

2.1 Escolaridade: _____

2.2 Profissão: _____

2.3 Experiência Profissional: _____

2.4 Idade: _____

2.5 Tempo de atuação como voluntário na Instituição: _____

2.6 Qual motivo o fez ingressar na Instituição? _____

2.7 Já atuou como voluntário em outra Instituição? _____

2.8 Sexo: _____

3. Aspectos do contexto de trabalho

3.1 Descreva o local (locais) de atuação do voluntariado.

3.2 Quais são as principais dificuldades ou situações complexas enfrentadas no exercício do voluntariado?

3.3 Que percepções você possui acerca das pessoas que recebem seus cuidados e acerca das pessoas que constituem a organização do terceiro setor que você atua?

3.4 Como você descreve o serviço de voluntário prestado aos doentes e a Instituição em que atua?

3.5 O que você mudaria no atendimento aos usuários?

3.6 Que parâmetro você utiliza para avaliar o desempenho da organização que você atua como um todo?

4. Aspectos relativos às competências / saberes

4.1 Como você age frente às dificuldades mencionadas por você anteriormente?

4.2 Que tipo de informações, conhecimentos, um voluntário que atua no segmento da saúde em organizações do terceiro setor precisa para exercer sua função e enfrentar as dificuldades que ocorrem no contexto no qual atua?

4.3 Em termos de conhecimentos práticos, que ações você precisa saber executar no desenvolvimento do trabalho para atender as necessidades da sua função e desempenhar adequadamente o seu papel de voluntário, frente às dificuldades que você descreveu?

4.4 Considerando as situações que você vivencia no exercício do voluntariado, que características você percebe em si próprio e considera como necessárias para a atuação de um voluntário nas organizações do terceiro setor do segmento da saúde?

4.5 Que tipo de postura ou atitude você adota em relação ao seu grupo de trabalho (médicos, enfermeiros e demais voluntários) e em relação a instituição, para enfrentar as dificuldades e as situações críticas que acontecem no exercício de sua função?