

---

## Relações Públicas como Estratégia de Engajamento e Gestão de Voluntários(as)<sup>1</sup>

Luiza Claro Rufino<sup>2</sup>

Maria Helena Carmo<sup>3</sup>

Faculdades Integradas Hélio Alonso - FACHA

### RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de contribuir para o debate acerca do voluntariado e entender se existe uma dificuldade por parte das ONGs em manter o voluntário(a) proativo(a) para as atividades e quais os motivos que os(as) voluntários(as) continuam ativos(as). Com base em pesquisas bibliográficas, buscou-se identificar aspectos relevantes para apoiar o processo de engajamento e retenção dos(as) voluntários(as). Como opção metodológica, optou-se por uma pesquisa quantitativa com voluntários(as), para entender, com base na amostra de voluntários(as), quais ações contribuem para o engajamento desse público e uma pesquisa qualitativa com duas Organizações do Terceiro Setor - Sonhar Acordado e Pretas Ruas - para identificar os programas de voluntariado das duas OTS e as ferramentas utilizadas. Os resultados demonstram a importância do profissional de Relações Públicas para gestão dos(as) voluntários(as) e para o Terceiro setor.

**PALAVRAS-CHAVE:** Terceiro Setor; Voluntariado; Relações Públicas; Relacionamento.

### 1. Introdução

O presente trabalho tem o objetivo de contribuir para o debate acerca do voluntariado e entender como e quais projetos sociais ou ONGs utilizam estratégias e técnicas para ‘reter’ os(as) voluntários(as) e evitar a ‘quebra da participação’.

É possível identificar um crescimento de pessoas que desejam fazer trabalho voluntário. Catarina Ferreira (2021, online), com base na pesquisa Datafolha, informa que há ambiente para um maior engajamento da população, já que 83% dos brasileiros consideram o trabalho voluntário muito importante (no entanto, apenas 15% faz trabalho voluntário). Logo, este é um desafio: se é tão expressivo o número de pessoas que consideram o voluntariado fundamental, como isso não é convertido em voluntários(as) de fato?

Muitas organizações até conseguem captar voluntários(as) e o número de voluntários(as) dispostos(as) a atuar no terceiro setor cresceu. Mas existe uma dificuldade por parte das ONGs em manter o(a) voluntário(a) proativo(a) para as atividades. Se a cultura do

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ03 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior - XIX Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação 8º semestre do Curso de Relações Públicas, email: luizac.rufino@gmail.com

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Doutora em Comunicação (PPGCOM/UERJ) e Mestre em Comunicação e Cultura (ECO/UFRJ). Professora de Relações públicas da FACHA e da Faculdade de Comunicação Social da UERJ, e-mail: mhcaro@yahoo.com.br

voluntariado no Brasil fosse mais desenvolvida e estudada, haveria a possibilidade dos(as) voluntários(as) se engajarem ainda mais. Para Luci Ferraz e Ismar Soares (2006, p.41), pouco se tem documentado sobre o assunto, e, no Brasil, um dos grandes desafios para quem atua nessa área é a formação da “cultura de voluntariado”, que tem como base a consciência da importância do tema para desenvolvimento social da coletividade.

Com base nesse cenário, o estudo busca observar, principalmente, como ocorre o engajamento do(a) voluntário(a) e o que os(as) incentivam a permanecer na organização, além de observar o que influencia o(a) voluntário(a) a atuar novamente. Outro ponto seria identificar a influência dos conceitos de Relações Públicas nas estratégias de engajamento, além de correlacionar a gestão de voluntários(as) com práticas de Relações Públicas, por entender que “relacionamentos estratégicos são parte fundamental da existência da profissão de relações públicas. É o objetivo-fim da profissão, criar e gerenciar relacionamentos estratégicos entre organizações e públicos”, segundo Felipe Schreiner e Fernanda Andres (2020, p.1).

Assim, o objetivo geral é identificar estratégias para engajamento do(a) voluntário(a) recorrente e os específicos são compreender como ocorrem os processos de gestão de voluntários(as); pesquisar a relação do Relações Públicas com retenção de voluntários(as); e descobrir motivos que possam influenciar a quebra de engajamento.

Por conta da dificuldade em engajar voluntários(as), o estudo pesquisará: Por que os voluntários(as) permanecem na instituição por um longo tempo?; O que desperta o engajamento? Como as ONGs conseguem reter voluntários(as)? Como é a área de comunicação dessas organizações? Se existe, é pensada de forma estratégica? As práticas de Relações Públicas podem impactar a gestão dos voluntários(as) e o terceiro setor quando aplicadas?

É importante considerar que, se diferentes projetos sociais e ONGs têm, nas suas equipes, voluntários(as) engajados(as), talvez exista um padrão que acontece de forma orgânica em cada instituição. Considerando a suposição anterior, é preciso investigar se ferramentas de relações públicas ou uma pessoa da área de comunicação, pensando de forma estratégica, podem influenciar o engajamento.

Para dar conta dos pontos destacados, foram realizadas pesquisas em duas etapas: Quantitativa e Qualitativa. A pesquisa quantitativa focou nos(as) voluntários(as), buscando

---

compreender há quanto tempo fazem trabalho voluntário, como são suas experiências, o que motivou a iniciar o voluntariado e o que o(a) faz permanecer, como conheceu a organização, como é feita a comunicação e, se não for mais voluntário(a), descobrir a razão. A pesquisa, cujo objetivo era ser uma amostra, teve os dados compilados para auxiliar a fazer um recorte da gestão de voluntariado. A partir disso, foi desenvolvida a pesquisa qualitativa semiestruturada com duas organizações, a Sonhar Acordado e a Pretas Ruas, para entender sobre a gestão de voluntários(as) e quais ferramentas utilizam para gerir os relacionamentos.

Com objetivo de discutir o papel do relações públicas no relacionamento de organizações do Terceiro Setor e voluntários(as), ao longo deste trabalho, tivemos, como principais autores para fundamentação teórica, Ana Maria Domeneghetti, Silvia Naccache, Armindo Teodósio, Paula Bonfim, Suely dos Santos e Simone Coelho (sobre Terceiro Setor e voluntariado) e Cicilia Peruzzo, Adriane César e Mayana Santos para tratar sobre Relações Públicas.

## 2. Terceiro Setor e Voluntariado

Segundo Ana Domeneghetti (2001, p.19), o termo terceiro setor começou a ser usado no Brasil há cerca de 40 anos<sup>4</sup>, para designar aquelas organizações que, em escala cada vez maior, cuidam dos desafios sociais de uma sociedade moderna. Para Suely Santos,

A partir do final da década de 1980 e do início da década de 1990 o termo Terceiro Setor passou a se tornar comum entre os teóricos da reforma do Estado no Brasil. O termo foi usado para fazer menção a um conjunto de entidades da sociedade civil de finalidade pública, mas sem objetivo de lucro. Vale ressaltar que ele coexiste com o Primeiro Setor, que é o Estado, e com o Segundo Setor, que é o mercado. É diferente do Primeiro porque suas entidades são de natureza privada e do Segundo porque não visa à lucratividade nem ao proveito pessoal de seus atores, mas se ,à consecução de fins públicos. (SANTOS, 2012, p.14-15)

A autora (2012, p.20) também destaca que os atores do terceiro setor são as ONGs, associações, fundações, entidades de assistência social, educação, saúde, esporte, meio ambiente, cultura, ciência e tecnologia, entre outras várias organizações da sociedade civil.

Após analisar o que compõem o terceiro setor, vale entender mais sobre o voluntariado. Segundo a Lei do Voluntariado, considera-se serviço voluntário: “a atividade não remunerada prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou a

---

<sup>4</sup> Como o livro “Voluntariado: Gestão de Trabalho Voluntário em Organizações sem Fins Lucrativos” foi publicado em 2001, a nível de manter a informação atualizada foi alterado o ano da citação de 20 para 40 anos.

instituição privada de fins não lucrativos que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência à pessoa." (Lei nº 9.608, Diário Oficial da União, 18 de fevereiro de 1998).

Para se ter uma ideia sobre o panorama dos perfis dos(as) voluntários(as), a Pesquisa Voluntariado no Brasil 2021 (NACCACHE; CARMO, SOUZA, 2021, P. 16-17, online), apresenta um retrato do engajamento do brasileiro (também foi aplicada em 2001 e 2011): 56% da população adulta afirma fazer ou já ter feito alguma atividade voluntária na vida. Em 2011, esse número representava 25% da população e, em 2001, apenas 18%. Além disso, cerca de 57 milhões de brasileiros estão comprometidos com atividades voluntárias, aproximadamente 34% da população, com mais de 16 anos. Em relação ao gênero, 51% feminino, 48% masculino e 1% declarou outras respostas (ao decorrer dos anos essa diferença tem sido cada vez menor).

O voluntariado deve ser visto com uma troca de experiências, vivência e conhecimentos. Essa troca carrega uma grande contribuição para as organizações e projetos sociais. O trabalho voluntário é um diferencial não só para as instituições em que é realizado, mas também para o crescimento econômico do país.

### **3. Relações Públicas como Gestor(a) de Voluntários(as)**

Para compreender como as Relações Públicas (RP) podem cumprir o papel de gestor(a) de voluntários(as), no primeiro momento, é preciso expor o conceito de Relações Públicas Comunitárias e as formas que a profissão pode contribuir no terceiro setor. Cicilia Peruzzo (2008, p.9-13) define Relações Públicas alternativas, populares ou comunitárias como comunicação realizadas no âmbito de “comunidades”, associações, movimentos sociais populares e outras organizações sem finalidade de lucro, com a sociedade e com os públicos com os quais se relacionam. A partir disso, a autora comenta que as especificidades das relações públicas alternativas são programas e atividades de comunicação executados no âmbito da organização popular visando atingir objetivos, dentre os que ela cita tem a opção de instruir e motivar a ação de voluntários(as).

Com isso, começa a se desenhar o porquê a visão de RP pode ser usada para contribuir com a comunicação em OTS, para a gestão e motivação dos(as) voluntários(as). O profissional de relações públicas possui conhecimento de habilidades e ferramentas para cuidar do relacionamento com públicos. Além disso, o seu olhar estratégico da comunicação,

inclusive, noções de comunicação interna, permite direcionar com propriedade e domínio de estratégias para apoiar a gestão de pessoas e, conseqüentemente, dos voluntários(as).

Exemplificando, uma pesquisa realizada por Adriane César e Mayana Santos com estudantes do curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás apontou que os discentes perceberam semelhanças e afinidades entre as áreas de relações públicas e gestão de pessoas. As colocações indicaram que o curso oferece recursos para a atuação do relações públicas com gestão de pessoas, uma vez que contempla o estudo de ferramentas fundamentais ao desempenho dessa função (CÉZAR; SANTOS, 2015, p. 10).

Pode-se entender que Relações Públicas está relacionada ao setor de recursos humanos, conhecida também como área de gente, que tem como base o conceito de gestão de pessoas, a qual Idalberto Chiavenato (2014, p. 11) explica como a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – colaboradores, empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação que seja utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.

A proximidade da área de gestão de pessoas com Relações Públicas Comunitárias permite concluir que, já que o Relações Públicas tem como um dos princípios cuidar da gestão de relacionamento com públicos, pode contribuir para a implementação de um programa de voluntariado para organizações do terceiro setor.

#### **4. Análise das Pesquisas**

Neste tópico, serão apresentadas as análises da pesquisa quantitativa realizada com voluntários(as) e as pesquisas qualitativas, entrevistas com as seguintes OTS: Sonhar Acordado e Pretas Ruas.

##### **4.1 Pesquisa Quantitativa: Voluntários(as)**

A amostra da pesquisa quantitativa com 18 perguntas, via Google Formulário, teve 101 respondentes. Quanto ao perfil dos respondentes, 76,5% atuam ou atuaram por mais de seis meses no terceiro setor como voluntários(as), enquanto 22,45% começaram ou permaneceram nas atividades voluntárias por pouco tempo: fazem somente ações pontuais, atuam há poucas semanas ou entre 1 a 5 meses.

---

Do total, 64% ainda são voluntários(as) e 29% já deixaram de ser<sup>5</sup>. A maior parte dos respondentes (22,8%), que não é mais voluntário(a), alega que a falta de tempo influenciou a decisão. Já o restante cita, entre as causas, problemas pessoais, de saúde e o começo da pandemia. Para complementar as motivações que levam os(as) voluntários a desistirem, Ortiz (citada por SANTOS ET AL, 2015, p.28) elenca conflitos com as atividades, com o público ou com a área, percepção de estar ocupando um posto de trabalho, falta de formação para a tarefa, desconsideração das expectativas e aptidões dos voluntários para a designação das tarefas, falta de preparação das instituições para recepção, inserção e acompanhamento de voluntários, dentre outras.

Na pergunta “Como você conheceu a ONG, projeto social ou coletivo?”, 37% começaram o voluntariado por conta de indicações de parentes e amigos(as), 20% por ser próximo de lugares que frequenta, como trabalho, faculdade e casa, 19% por postagens nas redes sociais, 15% por meio de plataformas de voluntariado e 5% por pesquisas no Google ou em projetos de igreja. É interessante que a ONG comunique, em seu entorno, sua presença e suas atividades, porque dos(as) voluntários(as) que informaram como conheceram a ONG ou projeto, o segundo maior número (20%) são de pessoas que conheceram pela proximidade dos locais que frequentam. Então, a sugestão é mapear escolas, faculdades, empresas, outras organizações na região para a fim de propagar a atuação junto a esses públicos. Para Ana Domeneghetti,

[...] é bem interessante que se faça análise da comunidade que cerca a entidade (nível socioeconômico e cultural), as empresas próximas, e os potenciais colaboradores como colégios, comércio etc., que deverão ser os futuros doadores e voluntários. É mais interessante que um voluntário more perto da instituição, pois do contrário ele fica desmotivado, e acaba deixando de frequentar a entidade. (DOMENEGHETTI, 2001, p.122)

Ao analisar os dados para entender o que motivou as pessoas a se tornarem voluntários(as), foi possível realizar uma categorização com base nas respostas. Assim como na pesquisa “O Despertar do Voluntariado” do Atados (2020, p.21), ajudar o próximo é um dos principais motivos, correspondendo a 22%, e na pesquisa quantitativa, o número é maior, chega a 40%. Em seguida, 16% responderam o desejo de mudar o mundo; identificação com ONG, causa e valores vêm logo atrás com 10%; identificação com público atendido e conhecer novas pessoas representam, respectivamente, 6% e 3%.

---

<sup>5</sup> 7% ficaram sem respostas porque a pergunta foi adicionada após o início da pesquisa quando foi identificado a necessidade de entender esse dado.

Quanto aos motivos mais relevantes para os voluntários(as) continuarem, não há uma discrepância entre os três primeiros<sup>6</sup>: Sinto que meu trabalho faz diferença para ONG (64%); Os valores e objetivos estão alinhados com os meus (61%); Sinto que é uma forma de exercer minha cidadania (58%). Em seguida, os outros motivos mais citados são com 42%, igualmente, “consigo conciliar com minhas outras atividades” e “tenho oportunidade de aprender; promovem capacitações, treinamento e cursos”. Os últimos 4 motivos com uma pontuação menor são 32% por conta do horário ser flexível, 27% entendem que são reconhecidos pelo trabalho voluntário, 22% por ter a opção de atuar de forma remota/on-line e 8% por a ONG realizar avaliação de desempenho com frequência.

Um ponto importante é a avaliação de desempenho. A pesquisa apontou que apenas 8% das ONGs realizam esse tipo de avaliação com frequência, questão fundamental quando se aborda a gestão de pessoas, como afirma Jefferson Trindade:

Para atingirem o sucesso nas situações de gestão de pessoas, é fato ter uma boa visão na captação de talentos, uma importante gestão de desempenho, que avalie qual o valor da contribuição de cada um para com a organização, além de uma boa gestão de retenção do voluntariado, que motive o indivíduo, e que mostre o que tem a oferecer ao voluntário para que o voluntário possa oferecer seu tempo a ela, e vice-versa. (TRINDADE, 2017, p.26)

Esse número baixo que surgiu na pesquisa pode ser indício que as ONGs precisam realizar pesquisas de avaliação e conversas para darem um retorno ao voluntário sobre seu desenvolvimento e contribuição nas atividades. Com isso, vale refletir sobre realizar mais avaliações com períodos estipulados, mostrar o cumprimento das metas, o progresso dos objetivos propostos no início do voluntariado e, o mais importante, agradecer a contribuição do voluntário(a).

Como 61% dos(as) voluntários(as) informaram que tem como motivo para permanecer na organização valores e objetivos alinhados com a ONG ou projeto, faz-se necessário, portanto, uma comunicação mais efetiva da instituição para explicar o trabalho da ONG, a história, as atividades que realiza e a(s) causa(s) em que atua para integrar/motivar o (potencial) voluntário(a) antes e durante o período de voluntariado. Esse ponto vai ao encontro do que Jefferson Trindade (2017, p.30) comenta sobre a perspectiva relacionada à manutenção de um indivíduo em seu local de trabalho por meio da importância da comunicação na organização. Ou seja, a organização deve deixar clara sua missão, o que faz

---

<sup>6</sup> Nessa pergunta, era possível marcar mais de uma alternativa.

---

com que ela possa ser compartilhada com colaboradores e parceiros e ser compreendida por eles.

Sobre a gestão dos voluntários, Ana Domeneghetti (2001, p. 88) defende o fato de que uma boa gestão do voluntariado deve possuir gestores flexíveis, no sentido de administrar os diversos pontos de vista e interesses dos públicos constituintes (instituidores, funcionários, doadores, voluntários, e público-alvo) e, então, buscar um equilíbrio entre a ONG e o voluntário. Em relação a esse ponto, a pesquisa apontou que 83% dos voluntários afirmaram que tem uma pessoa focada na gestão de voluntários, 12% informaram que tem uma pessoa responsável, mas ela administra outras áreas e é difícil alinhar o que precisa fazer e 5% alegaram que não tem uma pessoa responsável, falam com pessoas de áreas diferentes. Esse dado surpreendeu positivamente, pois, com base em experiência profissional, uma das hipóteses era que muitas organizações não tinham uma pessoa responsável somente pelos(as) voluntários(as).

A última pergunta tinha o objetivo de identificar por meio de quais canais, ONGs e projetos se comunicam com os(as) voluntários(as), e os mais utilizados<sup>7</sup> são o whatsapp, com 87%, e e-mail, por 40%. Facebook e Telegram correspondem a 9%, Instagram com 8% e outros totalizam 11%.

## **4.2 Pesquisa Qualitativa: Entrevista com ONGs**

A pesquisa qualitativa semiestruturada foi realizada com duas organizações, a Sonhar Acordado e a Pretas Ruas, em abril de 2023, com objetivo de entender sobre a gestão de voluntários(as) e quais ferramentas utilizam para gerir o relacionamento com esse público estratégico.

### **4.2.1 Sonhar Acordado**

A entrevista foi realizada de forma remota no dia 06 de abril, através da plataforma Google Meet, com Laura Nascimento, diretora da filial do Sonhar Acordado no Rio de Janeiro. Laura começou como voluntária do programa Sonhando Juntos e, depois de um tempo, foi convidada para ser a diretora voluntária no meado de 2022.

O Sonhar Acordado é uma ONG internacional fundada no México por um apostolado católico, chamado grupo Reino Cristo, com o objetivo de realizar sonhos de crianças, está

---

<sup>7</sup> Nessa pergunta, era possível marcar mais de uma alternativa.

presente no Brasil desde 2002. A missão do Sonhar Acordado é formar jovens líderes e tem como propósito transmitir valores que são virtudes católicas - caridade, esperança e fé - por meio de treinamentos. A unidade do Rio de Janeiro atende cerca de 600 crianças e adolescentes.

Segundo a entrevista, o Sonhar atua em duas frentes de projetos, sendo eles programas contínuos: Amigos Para Sempre, Preparando para o Futuro, Contando Sonhos, Sonhando Juntos, Esperançar e Superação; e as Grandes Festas, que acontecem duas vezes por ano, o Dia do Sonho e a Festa de Natal.

Sobre a gestão dos(as) voluntários(as), é preciso expor alguns pontos: a equipe do Sonhar Acordado é composta apenas por voluntários(as) e não tem pré-requisitos para se tornar voluntário(a), só é preciso comparecer nas formações. A ONG tem um organograma formado por diretores, coordenadores, líderes e voluntários(as). A ordem é o diretor geral, os diretores dos programas, os coordenadores e dentro disso, temos os líderes e por fim, os(as) voluntários(as). A entrevistada explicou:

A gente vê o interesse da pessoa e convida para ser líder, coordenador e diretor. Além disso, há atuação nas seguintes áreas: comunicação, formação, parcerias, financeiro, voluntários e institucional. E no programa Sonhando Juntos, em especial, tem um cargo a mais: “Diretor de Sonhos”.  
(NASCIMENTO, 06/04/2023)

O modelo de trabalho com diferentes cargos e possibilidade de crescimento no voluntariado é uma das ferramentas para manter o(a) voluntário(a) ativo(a) na organização e aprendendo novas funções. Armindo Teodósio (2002, p.5) afirma que é importante estruturar um plano de carreira para os voluntários que os permita assumir maiores responsabilidades na instituição, a medida em que demonstram maior eficiência e principalmente comprometimento diário com o trabalho.

Um fator que chamou a atenção é que a ONG consegue muitos voluntários(as) em pouquíssimo tempo, em horas preenchem 2.500 vagas para as grandes festas, sendo 1.500 para acompanhar as crianças e adolescentes durante o dia e 1.000 para vagas de apoio. Laura comentou que, na última campanha, em duas horas, conseguiram preencher 2.500 vagas de voluntariado, “a gente até zoa que parecia o Rock in Rio”.

A entrevistada acredita que 50% da equipe está há mais de quatro anos. Ela informou ainda que tem pessoas que estão há mais de 10 anos, aparentam ainda “encantados” com os valores, porém não acompanham mais o ritmo do projeto. Para o programa não ficar “cara do

---

voluntário”, a ONG forma duplas e está estudando a possibilidade de implementar um mandato de três anos nas direções e nas coordenações para “oxigenar” o projeto. Ana Domeneghetti faz esse alerta:

A liderança, quando sustentada pela coerção ou muitas vezes pela inércia em produzir mudanças, não é legitimada pelo grupo (voluntários), e, mesmo que seja eficiente durante um certo tempo, acaba por minar as relações interpessoais, que por sua vez minam a autoridade do líder. [...] Muitas vezes os voluntários já trabalham juntos há um certo tempo, o que faz com que prevaleça liderança baseada nas relações interpessoais ao invés de uma liderança centrada em bases sólidas. (DOMENEGHETTI, 2001, p.90)

O(a) voluntário(a) assume o compromisso, pelo termo de voluntariado, a ir uma vez por mês em atividades que acontecem todo final de semana, aos sábados e domingos, durante seis meses. Caso o(a) voluntário(a) falte duas vezes, é desligado do programa, mas, dependendo do motivo, tem a opção de falta justificada. A carga de trabalho do Sonhar Acordado pode ser considerada baixa, já que o(a) voluntário(a) realiza atividades de forma mais pontual a cada mês.

Em relação às formações, nome dado às capacitações do Sonhar Acordado, a ONG realiza com base nos valores católicos e também utilizam esses encontros para contar mais sobre a missão e atividades da organização. Os(as) novos(as) voluntários(as) precisam ir em 4 capacitações durante o trabalho voluntário, a fim de compreender os valores e propósitos que a organização defende. Para Nathália Gomes,

As pessoas, então, só passam a se tornar voluntários efetivos da organização depois que houver um treinamento que aumente o comprometimento, o compromisso e melhore a postura do indivíduo. A gestão do setor do voluntariado deve saber como transformar essas pessoas, capacitando-as da maneira correta, pois, sem isso, não conseguiriam atingir seu objetivo principal de ajudar a sociedade. (GOMES, 2013, p.137)

Com objetivo de acompanhar os(as) voluntários(as) e entender o andamento dos projetos, os diretores tentam realizar reuniões a cada dois meses quando tem disponibilidade e cada equipe escolhe sua frequência de conversa, de acordo com a necessidade, afirma Laura Nascimento durante a entrevista. Para informações gerais, o canal de comunicação mais utilizado é o email, e para comunicados, o whatsapp, no dia a dia. Por e-mail, cada líder recebe uma planilha com os(as) voluntários(as) inscritos(as) e cria um grupo de whatsapp para se comunicar, enviar a disponibilidade, tirar dúvidas e ter um contato mais próximo do voluntário(a).

---

De acordo com a entrevista, no Sonhar Acordado, os(as) voluntários(as) conseguem criar vínculos e boas amizades dado que muitos se voluntariam há anos. E, para incentivar esse processo de relacionamento interpessoal, nas formações, os coordenadores e líderes às vezes promovem dinâmicas e confraternizações, como piquenique, churrasco e café da manhã. Isso nos remete a Armindo Teodósio (2002, p.7) que diz que voluntários estão buscando um espaço de convivência social mais saudável, fugindo da competitividade e estresse que caracterizam o trabalho na área privada. Ele acrescenta que, caso os voluntários passem a encontrar as mesmas pressões na esfera social, fatalmente vão se desligar dos projetos comunitários.

#### 4.2.1 Pretas Ruas

A entrevista foi realizada no dia 12 de junho, pelo Google Meets com uma das fundadoras da Pretas Ruas, Pamella Oliveira. Ela foi voluntária em algumas organizações até decidir criar o Pretas. Ela conta que a "Pretas Ruas" foi fundada em 2019, como movimento social,<sup>8</sup> em Niterói, em um abrigo de crianças e mulheres vítimas de violência e, a partir disso, começaram a expandir as atividades para apoiar os companheiros e crianças dessas mulheres. A ONG tem quatro focos: saúde e bem estar, redução das desigualdades, erradicação da pobreza e fortalecer vínculos de parceria. Segundo a entrevista, outras atividades que realizam são os eventos sociais.

Sobre a gestão de voluntários(as), a Pretas Ruas, começou a se estruturar recentemente por setores, a ONG tem 70% de pessoas voluntárias, sendo que a voluntária mais antiga está há dois anos, segundo a fundadora da ONG. Para Nathalia Gomes,

o setor de voluntariado precisa realizar um recrutamento e seleção minuciosos desses voluntários, prestando atenção a suas características, às expectativas quanto ao trabalho, às habilidades que possuem e como elas podem ser utilizadas a favor da organização. Dessa forma, as admissões ocorrem de maneira correta, conseguindo voluntários que estejam realmente comprometidos e em total aprovação da missão da OTS, de acordo com a entrevista. (GOMES, 2013, p. 138)

Na captação de voluntários, são realizadas entrevistas para conhecer os inscritos na vaga e depois realizam um período de experiência para descobrir se a expectativa está alinhada à ONG. Ainda de acordo com a Pamella Oliveira, por trabalharem com a perspectiva

---

<sup>8</sup> Atualmente, a Pretas Ruas já possui o CNPJ e falta apenas oficializar no cartório.

da negritude, a maioria das pessoas que se engajam tem proximidade com assunto, é antirracista ou é uma pessoa negra.

A entrevistada conta que, para ajudar a reduzir a desistência dos(as) voluntários(as), a ONG apresenta o que pretende realizar pelos próximos meses com base no planejamento e dão liberdade para o voluntário(a) fazer no próprio tempo, enquanto a Pretas Ruas acompanha o processo. A fundadora do projeto chama essa prática de “lógica anticolonial e anti proibicionista” e comenta como aplicam esses conceitos na ONG:

A gente trabalha assim deixando aberto, a gente tem usado muito o trello, porque lá fica tudo que a gente precisa fazer e cada pessoa vai pegando a tarefa que consegue na semana. Ajudou muito a reter as pessoas, esse voluntariado assíncrono, porque elas sabem que elas tem que fazer aquela coisa ali pontual naquela semana, no prazo X. Mas é muito desafiador, principalmente no online, que a gente não tá vendo, mas tem dado certo assim. (OLIVEIRA, 12/04/2023)

Pamella Oliveira citou uma novidade do Pretas Ruas: o Grupo de Trabalho de Saúde Mental e Justiça, que tem o objetivo de instrumentalizar os(as) voluntários(as) tanto nas questões de saúde mental quanto de justiça para ficarem bem amparados. O GT pode ser considerado uma das formas de contribuir para o desenvolvimento do voluntário, porque, de acordo com Jefferson Trindade (2017, p.24), quando o voluntário atinge o grau máximo de aprendizado, não tendo mais o que aprender na organização, suas motivações se alteram, e isso pode acarretar na desistência dele na sua prestação de serviços.

Com objetivo de acompanhar as atividades e mostrar os resultados, o Pretas Ruas faz reuniões bimestrais. A ONG separa os encontros em dois momentos: apresenta detalhes e novidades da organização e, na segunda parte, traz um tema livre, como um happy hour, para conversar sobre questões que nem sempre são faladas. Nilcéia Santos et al (2015, p.75) explica que o acompanhamento do voluntário no início de suas atividades é extremamente necessário, sendo essencial a coordenação dos voluntários ter tempo e paciência para dar suporte, fazer o acompanhamento e dar sempre um feedback avaliando o treinamento. E essa ferramenta, a avaliação de desempenho, é utilizada na Pretas, segundo Pamella da seguinte forma: avaliação da liderança e a de controle de horas e experiência do voluntariado.

Ainda com foco na retenção, a Pamella Oliveira revela ações que estão contribuindo para engajar os(as) voluntários(as): Boletins semanais (atualizações sobre o que a ONG está fazendo); Parceria com psicólogos e psiquiatras (mediante valor social ou, até mesmo,

---

gratuito); Ações de reconhecimento (destaques da semana no Instagram compartilhando o trabalho do(a) voluntário(a)); o “Manual da Pretas”.

Quanto aos canais de comunicação, a organização utiliza grupos no whatsapp, e-mail, Google Drive e Trello. Para Pamella Oliveira, outra novidade é o investimento em materiais para o canal no YouTube<sup>9</sup>. No caso da Pretas Ruas, a comunicação é dividida em duas áreas: a comunicação externa<sup>10</sup>, que foca no público externo e parceiros, para que eles conheçam a organização; e a Comunicação institucional voltada para equipe interna<sup>11</sup>, com exclusividade de informações.

Para Jefferson Trindade (2017, p.24), o fluxo de informações é essencial e processos de comunicação bem definidos acarretam uma boa gestão de pessoas e voluntários, pois a expectativa principal de um voluntário é o aprendizado e ter noção sobre qual meio ele está inserido. Manter o(a) voluntário(a) atualizado(a) é uma possibilidade de criar uma sensação de pertencimento à organização, já que facilita para o(a) voluntário(a) se mobilizar ou indicar pessoas que podem ajudar a causa, afirma Pamella Oliveira.

## 5. Considerações Finais

As ferramentas de Relações Públicas servem como apoio na organização e estruturação do programa de voluntariado, conforme apresentado, logo, o setor de voluntários(as) precisa ser planejado e estruturado, para que o(a) voluntário(a) tenha uma boa experiência e tenha vontade de continuar realizando as atividades. Para isso, acredita-se que o relações públicas, pensado de forma estratégica, pode contribuir para o planejamento estratégico, indicadores, pesquisas, gestão de pessoas, entre outras áreas do terceiro setor.

A partir da pesquisa bibliográfica e das pesquisas quantitativa e qualitativa, foi possível perceber que é necessária uma cooperação entre os(as) voluntários(as) e as ONGs, para que as duas partes tenham um bom relacionamento e assumam suas responsabilidades. Para o(a) voluntário(a) continuar interessado, é importante que ele(a) entenda o que de fato é o trabalho voluntário, ou seja, a ONG deve informar ao voluntário(a) que ele(a) também é responsável pela própria trajetória no voluntariado, em saber quais são suas obrigações, direitos e deveres. Do ponto de vista das ONGs, a sugestão, com base nas pesquisas, é criar

---

<sup>9</sup> Link do Youtube da Pretas Ruas: <https://www.youtube.com/@pretasruas>

<sup>10</sup> Link do Instagram da Pretas Ruas: [https://www.instagram.com/pretas\\_ruas/](https://www.instagram.com/pretas_ruas/)

<sup>11</sup> Por vivência profissional, é possível perceber que uma parte das OTS veem e tratam os(as) voluntários(as) como público interno. A partir de relatos, conclui-se que, principalmente, por algumas terem atividades e serem compostas apenas por voluntários(as), entendem que os(as) mesmos(as) fazem parte da equipe interna do projeto social ou ONG.

um ambiente acolhedor e de co-criação, com incentivos que gerem senso de pertencimento aos valores, objetivos e missão da organização e fomento para uma relação interpessoal, com novos vínculos e amizades, através de dinâmicas e reuniões de acompanhamento. E tudo isso passa por uma cultura de comunicação em ONGs e uma sensibilização para a urgência de um planejamento estratégico da instituição e da comunicação.

Por meio das pesquisas, não foi possível comprovar e identificar a hipótese de que talvez existisse um padrão que acontece de forma orgânica para manter os(as) voluntários(as) engajados(as). Por serem perfis de voluntários(as) diferentes em estruturas organizacionais diversas, pode ser que o que funcione em uma ONG não funcione na outra, porque, até o momento, não existe uma fórmula de como engajar o(a) voluntário(a) que possa ser aplicada de forma escalável, apenas orientações que devem ser adaptadas em cada caso. Engajamento, portanto, advém do cuidado contínuo que precisa estar presente desde o planejamento até o encerramento do trabalho voluntário. Cada organização irá trabalhar de uma forma, adaptando o programa de voluntariado para suprir suas demandas e adequando-o à causa.

O presente trabalho não visa esgotar como práticas de relações públicas podem ser estratégias para engajar e reter voluntários(as). Mas tem o foco de iniciar o debate e ser objeto de reflexão sobre gestão de voluntários(as) de maneira estruturada.

## REFERÊNCIAS

ATADOS. O Despertar do Voluntariado. Disponível em: [https://storage.googleapis.com/comunicacao-storage/Pesquisa\\_O%20Despertar%20do%20Voluntariado/Pesquisa\\_Atados\\_O%20Despertar%20do%20Voluntariado.pdf](https://storage.googleapis.com/comunicacao-storage/Pesquisa_O%20Despertar%20do%20Voluntariado/Pesquisa_Atados_O%20Despertar%20do%20Voluntariado.pdf). Acesso em: 10 de junho de 2023.

BONFIM, Paula. Cultura de “Voluntariado” no Brasil: Determinações econômicas e ideopolíticas na atualidade. Coleção Questões da nossa época, v.5. São Paulo: Cortez, 2010.

BRASIL. Lei nº 9.608, Diário Oficial da União, de 18 de Fevereiro de 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19608.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19608.htm). Acesso em: 10 de maio de 2023.

CÉZAR, Adriane; SANTOS, Mayana. O Profissional de Relações Públicas como Gestor de Pessoas: Contribuições Acadêmicas sob o Olhar do Discente. *Intercom*. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/centroeste2015/resumos/R46-0487-1.pdf>. Acesso em: 23 de março de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 1999. Disponível em: <http://www.poncedaher.net.br/egen/sites/default/files/Gest%C3%A3o%20De%20Pessoas%20um%20Olhar%20para%20o%20Voluntariado%20no%20Terceiro%20Setor.pdf>. Acesso em: 02 de Abril de 2023.

COELHO, Simone Castro Tavares. Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e estado unidos. 2ª. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2002.

DOMENEGHETTI, Ana Maria. Voluntariado: Gestão de Trabalho Voluntário em Organizações sem Fins Lucrativos. São Paulo: Editora Esfera, 2001.

FERRAZ, Luci; SOARES, Ismar. Voluntários Terceiro Setor e Gestão da Comunicação. IN: COSTA, Maria. Gestão da comunicação: terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania. São Paulo: Atlas, 2006.

FERREIRA, Catarina. Voluntariado deve ir além de iniciativas pontuais para ter resultados duradouros. Folha de São Paulo. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/seminariosfolha/2021/12/voluntariado-deve-ir-alem-de-iniciativas-pontuais-para-ter-resultados-duradouros.shtml>. Acesso em: 07 de abril de 2023.

GOMES, Nathália. Gestão do Voluntariado em Organizações do Terceiro Setor. Disponível em: <https://revistas.brazcubas.br/index.php/dialogos/article/view/25/34>. Acesso em: 08 de junho de 2023.

LETELIER, Leonardo; COIMBRA, Luiza. importância do Terceiro Setor para o PIB no Brasil. Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e SITAWA. 2023.

NACCACHE, Silvia; CARMO, Kelly; SOUZA, Felipe. Pesquisa de Voluntariado no Brasil 2021. IDIS e Datafolha. Disponível em: <https://pesquisavoluntariado.org.br/#n1>. Acesso em: 23 de maio de 2023.

PERUZZO, Cicilia. Relações Públicas nos Movimentos Sociais e “Comunidades”: princípios, estratégias e atividades. Disponível em: [https://www.abrapcorp2.org.br/anais2008/gt5\\_krohling.pdf](https://www.abrapcorp2.org.br/anais2008/gt5_krohling.pdf). Acesso em: 28 de maio de 2023.

SANTOS, Nilcéia et al. A retenção de talentos não remunerados: um modelo de gestão dos voluntários que atuam no Terceiro Setor Brasileiro. Disponível em: [https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/5725/pdf\\_141](https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/5725/pdf_141) Acesso em: 03 de junho de 2023.

SANTOS, Suely Xavier dos. Organização do terceiro setor. Natal: EdUnP, 2012. Livro eletrônico disponível on-line. Administração – Terceiro Setor. Disponível em: [https://conteudo.unp.br/ebooks\\_ead/Organizacao\\_no\\_Terceiro\\_Setor.pdf](https://conteudo.unp.br/ebooks_ead/Organizacao_no_Terceiro_Setor.pdf). Acesso em: 18 de abril de 2023.

SCHREINER, Felipe.; ANDRES, Fernanda. Relacionamentos Estratégicos no Campo das Relações Públicas: Conceitos e Definições. Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão, 4 dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.unipampa.edu.br/index.php/SIEPE/article/view/107431>. Acesso em: 07 de abril de 2023.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos Souza. Organização do trabalho voluntário: estratégias para a gestão social no Brasil. Disponível em: [https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2001\\_tr44\\_0550.pdf](https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2001_tr44_0550.pdf). Acesso em: 15 de março de 2023.

TRINDADE, Jefferson Dornelles. Captação e manutenção de voluntários no terceiro setor: o voluntariado na ONG Mãos Unidas. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/170006>. Acesso em: 04 de maio de 2023.