



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

JOSEILMA DANTAS AGEU

**MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA NO TRABALHO VOLUNTÁRIO: UM ESTUDO
NA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA JOÃO PESSOA-PB**

**João Pessoa – PB
2015**



JOSEILMA DANTAS AGEU

**MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA NO TRABALHO VOLUNTÁRIO: UM ESTUDO
NA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA JOÃO PESSOA-PB**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Área de Concentração: Administração e Sociedade.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Cavalcante

João Pessoa
2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

JOSEILMA DANTAS AGEU

MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA NO TRABALHO VOLUNTÁRIO: UM ESTUDO NA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA JOÃO PESSOA-PB

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Área de Concentração: Administração e Sociedade.

Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica, Trabalho e Sociedade.

Dissertação aprovada em: ____/____/2015

Banca examinadora:

Prof. Dr. Carlos Eduardo Cavalcante (Orientador)
Universidade Federal da Paraíba - UFPB

Prof. Dr^a Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho (Examinadora Interna)
Universidade Federal da Paraíba - UFPB

Prof. Dr. Washington José de Souza (Examinador Externo)
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

À minha mãe, Ivonildes Dantas (*in memoriam*),
mesmo não podendo partilhar deste momento,
mas com a certeza da sua alegria na concretização
deste meu sonho, e a Deus pela vida e disposição
de ir até o fim

DEDICO

AGRADECIMENTOS

A Deus, por sua presença constante, pelas oportunidades que me foram dadas na vida, pela fé e esperança da realização deste sonho e também por ter me fortalecido nos momentos difíceis, mas que foram significativos para a construção do meu aprendizado.

Aos meus pais, José Cavalcante Ageu e Ivonildes Dantas da Silva Ageu (*in memoriam*), pois eles são meus exemplos de vida e superação. Em especial, a minha mãe, que hoje se encontra com Deus e que muitas vezes sacrificou seus sonhos para que os meus fossem realizados.

Aos meus irmãos, Joseildo, Jordão e José, por termos, desde pequenos, construído juntos esses laços de cuidado e respeito uns pelos outros, e pelos incentivos e apoio durante os momentos difíceis ultrapassados nesta jornada.

Ao meu professor orientador, Dr. Carlos Eduardo Cavalcante, por confiar na minha capacidade, por sua orientação segura e precisa, pela compreensão, paciência e generosidade em dedicar-se à condução deste estudo, contribuições essas por demais valiosas para o meu desenvolvimento intelectual e pessoal.

Aos professores convidados para a Banca Examinadora, que tão gentilmente dispensaram seu valioso tempo na apreciação deste estudo, contribuindo, assim, para o seu aperfeiçoamento.

À Fundação Cidade Viva, pela autorização e recepção nos diversos momentos de aplicação do estudo.

Aos voluntários da Fundação Cidade Viva, que participaram com toda a presteza da aplicação do instrumento, respondendo-o.

Aos demais professores e técnicos administrativos vinculados ao PPGA/UFPB.

Aos meus colegas de turma, em especial, Hélio Araújo, José Renato, Marcos Aurélio, com quem aprendi a construir laços eternos. Obrigado por todos os momentos em que fomos estudiosos, brincalhões e cúmplices. Porque em vocês encontrei verdadeiros irmãos.

A colega Ismenia Guedes, integrante do Projeto de Pesquisa, pelo auxílio na realização desta pesquisa.

À Secretaria de Estado da Administração Penitenciária da Paraíba, pela licença concedida nos últimos meses do Estudo.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram: obrigado!

“Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não é senão uma gota de água no mar. Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota”.

Madre Teresa de Calcutá

RESUMO

A presente pesquisa teve como sujeitos de estudo os voluntários atuantes na Fundação Cidade Viva há mais de um ano. Essa organização não governamental situa-se na Cidade de João Pessoa, Paraíba, e possui mais de 350 voluntários; destes, 122 sujeitos colaboraram com o estudo, que teve como objetivo revelar as motivações de permanência e/ou possível saída do trabalho voluntário. O modelo teórico adotado foi o proposto por Cavalcante (2012), o qual permite traçar o perfil motivacional dos voluntários em momentos distintos, tanto para a permanência quanto para a saída. Os dados foram obtidos mediante questionários aplicados, durante as reuniões ocorridas na Fundação no período de julho a agosto de 2014. Na análise dos dados, foram utilizadas estatísticas descritivas (frequências, porcentagens, médias, desvios-padrão e coeficiente de variação) e estatísticas inferenciais (teste t de Student para amostras independentes e comparações/correlações múltiplas por meio dos testes de Bonferroni - ANOVA). Assim, o estudo apontou que as principais motivações para a permanência no trabalho voluntário na Fundação Cidade Viva estão assentadas, principalmente, nos perfis altruísta e aprendizado, que os remetem à mesma constatação de outros estudos da área. Quanto ao momento saída, as questões de cunho religioso são as que mais poderiam levá-los à desistência dessa atividade. Como contribuição espera-se que, mediante tais resultados, a Fundação possa planejar estratégias que reduzam ou mesmo possam evitar a rotatividade dos membros, uma vez que cada desistência representa prejuízos tanto para a Fundação, que investe no treinamento dos voluntários no momento em que ingressam, quanto para aqueles que são atendidos pelas ações oriundas do voluntariado.

Palavras-chave: Trabalho voluntário. Motivações de permanência. Razões para saída.

ABSTRACT

The subjects of the present research were active volunteers at Cidade Viva Foundation for over one year. This non-governmental organization is located in João Pessoa and it has over 350 volunteers; from where 122 subjects collaborated with this research, which aimed to reveal the motivations for staying or leaving the volunteer work. The adopted theoretical model was proposed by Cavalcante (2012), which allows tracing the volunteers' motivational profile in certain given situations, such as staying or leaving the volunteer work. Data were obtained by questionnaire, during meetings that took place at the Foundation from July to August 2014. For data analysis, descriptive statistics (frequency, means, standard deviations, and coefficient of variation) and inferential statistics (Student t test for independent sampling and Bonferroni tests – ANOVA for multiple comparison/correlation sampling) were utilized. Thus, the research pointed that main motivations for staying at volunteer work at Cidade Viva Foundation are mainly settled in altruistic and learning profiles, which forward to the same conclusion from other studies in this area. Regarding the leaving process, it was noticed that questions related to religious nature are the ones that could lead them to withdraw this activity. As contribution, it is expected that such outcomes can help the Foundation to plan strategies that reduce/avoid members' turnover, once each dropout represents loss for both the Foundation, which invests in the training of volunteers in their entry, and those ones who are taken care by actions from volunteering.

Keywords: Volunteer work. Motivations for staying. Dropout reasons.

.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Caracterização dos Setores.....	31
Quadro 2 - Marco Histórico do Terceiro setor no Brasil.....	35
Quadro 3 - Terceiro setor e sua caracterização jurídica	37
Quadro 4 - Áreas de atuação e organizações contempladas	38
Quadro 5 - Principais contribuições teóricas motivacionais	42
Quadro 6 - Razões para voluntariar segundo os 4 Motivos de Batson.....	44
Quadro 7 - Funções do voluntariado e exemplos de VFI.....	45
Quadro 8 - Descrição dos fatores motivadores para permanência no voluntariado	45
Quadro 9 - Indicadores para permanência no voluntariado.....	52
Quadro 10 - Indicadores para saída do voluntariado.....	53
Quadro 11 - Forma de tratamento dos dados por objetivos propostos no estudo.....	54
Quadro 12 - Indicadores gerais de permanência no trabalho voluntário	62
Quadro 13 – Gênero e Motivações de permanência.....	73
Quadro 14 - Diferenças significativas entre Ministérios	75
Quadro 15 – Gênero e Motivações de saída	79
Quadro 16 – Familiar fez/faz.....	80

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Síntese sociodemográfica	56
Tabela 2 - Possíveis vínculos com o voluntariado	58
Tabela 3 - Outros motivos estimulantes ao ingresso no trabalho voluntário.....	59
Tabela 4 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil altruísta.....	63
Tabela 5 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Justiça Social.....	64
Tabela 6 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Afiliação.....	66
Tabela 7 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Aprendizado.....	67
Tabela 8 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Egoísta.....	68
Tabela 9 – Tempo de atuação como voluntário e Motivações de permanência	69
Tabela 10 – Idade e Motivações de permanência.....	70
Tabela 11 – Renda e Motivações de permanência	72
Tabela 12 - Dados quantitativos das variáveis relacionadas à saída dos voluntários	76
Tabela 13 – Idade e Motivações para possível Saída	78

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	20
LISTA DE TABELAS	21
1 INTRODUÇÃO.....	23
1.1 CONTEXUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DO ESTUDO	25
1.2 OBJETIVOS	27
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	27
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	27
1.3 JUSTIFICATIVA	27
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	30
2.1 TERCEIRO SETOR.....	30
2.2 A GESTÃO DE PESSOAS E O TRABALHO VOLUNTÁRIO NO TERCEIRO SETOR	39
2.3 MODELOS TEÓRICOS SOBRE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	41
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	50
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA	51
3.4 MÉTODO DE COLETA DE DADOS	51
4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS.....	56
4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DO VOLUNTARIADO DA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA	56
4.2 MOTIVAÇÕES PARA PERMANÊNCIA: "POR QUE PERMANEÇO NA CIDADE VIVA? "	61
4.3 CORRELAÇÕES ENTRE OS DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS E AS MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA	68
4.3.1 <i>Correlação entre tempo de atuação como voluntário e motivações de permanência</i>	69
4.3.2 <i>Correlação entre idade e motivações de permanência</i>	70
4.3.3 <i>Correlação entre renda e motivações de permanência</i>	72
4.4 DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS ESTATISTICAMENTE - GÊNERO E MOTIVAÇÃO DE PERMANÊNCIA	73
4.5 DIFERENÇAS ENTRE MINISTÉRIOS (GRUPOS DE AÇÃO)	75
4.6 MOTIVAÇÕES DE SAÍDA DO TRABALHO VOLUNTÁRIO DA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA.....	76
4.6.1 <i>Correlações entre dados sociodemográficos e possíveis motivações de saída</i>	78
4.6.2 <i>Diferenças significativas estatisticamente - gênero e motivação de saída</i>	79
5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	81
Referências	86
Anexos	98
ANEXO 1 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS.....	99
ANEXO 2 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA.....	100
ANEXO 3 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – MOTIVAÇÕES DE POSSÍVEL SAÍDA	101

1 INTRODUÇÃO

O trabalho voluntário tem crescido no Brasil e no mundo, pois “existe a vontade das pessoas de ajudar, mesmo que individualmente, na diminuição das mazelas sociais geradas pela sociedade centrada no mundo capitalista”, afirma Trigueiro (2010, p. 53). Consoante esse entendimento, torna-se cada vez mais importante compreender os diferentes motivos que levam os indivíduos a ofertarem o seu tempo em função de determinada causa (CALLOW, 2004), uma vez que essa doação de tempo está relacionada à atuação de pessoas que, sem vínculo empregatício e sem remuneração, atuam doando sua força de trabalho e habilidades em prol da melhoria da sociedade em que vivem (SILVA, 2007).

Para Netto (2003, p. 6), é importante o envolvimento social nas atividades voluntárias, ao reconhecer as ações que o terceiro setor desempenha em substituição e/ou contribuição ao Estado, pois, para ele, a contribuição dada em atividades/setores que são atribuições do Estado não revela, de maneira alguma, uma conduta desdenhosa por parte dos poderes constituídos ao não prestarem um integral atendimento aos carentes de certas necessidades. Mas, sim, revela a elevada consciência social de que todos devem contribuir para o bem da comunidade. Netto (2003, p. 7) ainda acrescenta que “o poder público seria apenas um instrumento para suprir as necessidades básicas ou indelegáveis da comunidade, o que não exclui a participação ativa e solidária dos membros da coletividade para promover a consecução do bem dos seus patrícios”.

Nesse mesmo sentido, um grupo de estudiosos da corrente positivo-progressista, composto por Fernandes (1994), Giddens (1996), Andion (2001), Fischer e Melo (2003), Avritzer (2009), suportado ainda pela literatura americana de Smith (1991), Borzaga e Defourny (2001), Ellis e Campbell (2005) e Hall (2005; 2006), também valoriza a participação dos cidadãos nas ações de cunho social, através do terceiro setor. Entretanto, essa perspectiva conceitual passa por críticas de autores, a exemplo de Petras (1999), quando defende que o crescimento das Organizações não governamentais – ONGs está relacionado à diminuição de responsabilidade do Estado pelos serviços sociais e de bem-estar das populações. Nesse contexto, Cavalcante (2012), ainda dispõe que esse entendimento é o mesmo que permeia os estudos apresentados por Paes de Paula (1997), Vainer (2000) e Montaño (2002), os quais atribuem a expansão do terceiro setor à diminuição do Estado, caracterizado por uma fuga de suas responsabilidades precípuas, abrindo, com isso, espaço para as organizações não estatais. Salamon (1994) também reconhece essa

perspectiva de retração do Estado ao relatar que quatro crises e duas mudanças revolucionárias concorreram e levaram à diminuição do papel do Estado e ao crescimento das ações de caráter associativo: as crises do Welfare State moderno, do desenvolvimento dos países do Terceiro Mundo, do meio ambiente global, do socialismo, além das situações revolucionárias, como a revolução das comunicações e o crescimento mundial dos anos 1960.

Assim, o crescimento do chamado setor público não estatal é tão significativo que vem se configurando no País um marco legal para as organizações sociais, a exemplo da Lei nº. 9.608/98, que regula o trabalho voluntário, e da Lei nº. 9.790/ 99, que estabelece a figura jurídica da Organização Social de Interesse Público (OSCIP) (SOUZA, 2008). Toda essa ampliação do marco legal é consequência do pleno reconhecimento da sua importância para a sociedade, tendo em vista sua capacidade de mobilização de recursos para o atendimento de importantes demandas sociais não supridas pelo Estado e pelo Mercado formal. Desta forma, ampliou-se o exercício da cidadania e responsabilidade social, caracterizado pelo dinamismo de suas ações que são realizadas, em sua maioria, por pessoas voluntárias. O ingresso nas ações voluntárias, geralmente, se dá em função de algum evento específico. Na maioria das vezes, ocorre quando o indivíduo busca uma nova rotina cotidiana, seja influenciado por pessoas próximas ou tão somente para ocupar o tempo ocioso em função de aposentadoria (SILVA, 2012). Mas tudo isso é somente o crepito inicial para a decisão de ingressar num primeiro momento; a seguir, cada indivíduo terá motivações específicas para permanecer. No entanto, são diferentes daquelas razões que os impulsionam para a atividade remunerada, normalmente exercida no mercado (SOUZA; MEDEIROS, 2012). Conforme Clary e Snyder (1999), o voluntariado pode ser simplesmente uma atividade que permite às pessoas vivenciarem a experiência de autorrealização e autotranscendência. Assim, o voluntariado proporciona às pessoas a oportunidade de experimentar a dignidade, a justiça, ou seja, o domínio e o amor pelos outros.

Os conceitos são os mais diversos possíveis. No entanto, do ponto de vista do marco legal do trabalho voluntário aqui no Brasil foi a Lei nº 9.608/98, que, ao dispor sobre o serviço voluntário, o definiu como sendo: “atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cínicos culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade” (BRASIL, 1998). O trabalho voluntário parte, portanto, de motivos que impulsionam indivíduos a fazerem algo pelo próximo, a estarem dispostos a se exporem às

situações desafiadoras, que não proporcionarão retorno financeiro, mas, sim, reconhecimento, agradecimento e sentimento de que o trabalho que está sendo realizado é útil, tem valor para alguém e interfere positivamente na sociedade (SOUZA; MEDEIROS, 2012).

As pessoas iniciam e permanecem como voluntários por razões diferentes, embora exista uma grande tendência da influência exercida através da percepção religiosa (LANDIM, 2000). Para Souza e Medeiros (2012), a noção de caridade, incentivada por quase todas as religiões, está fortemente relacionada a esse tipo de atividade. Ainda, neste sentido, sabe-se que a religião surge como campo propício para o desenvolvimento do trabalho voluntário, em que fazer doações, boa ação e participar de atividades voluntárias faz parte da crença religiosa, que, por sua vez, desempenha um papel importante no desenvolvimento do voluntariado (AMORIM; AMATUZZI, 2011).

Um elemento, ademais, torna-se comum em todas as entidades que possuem voluntários: a rotatividade dos seus membros. Os estudos que tratam do tema rotatividade no terceiro setor ainda são restritos. Apesar de o tema ser de fundamental importância para a continuidade da maioria das entidades que têm suas ações baseadas no voluntariado, isto tem sido discutido ainda de forma tímida academicamente. Gerir pessoas já é uma atividade complexa, principalmente quando não se detém sobre elas o domínio através da remuneração, e, em se tratando de voluntários, é ainda mais delicado esse relacionamento, uma vez que os mesmos estão ali, não por pressão financeira, mas por doação pessoal do seu tempo, por espontânea vontade. A grande parte das entidades do terceiro setor, que dependem do aporte de voluntários, passa por processos de dificuldades para gerir e manter as equipes de voluntários sem que ocorra rotatividade dos membros (TEODÓSIO; RESENDE, 1999), (TEODÓSIO; BRUM, 2000) e (TEODÓSIO, 2001), fato esse que culmina por prejudicar o desempenho eficiente das metas pactuadas nos seus Estatutos e Planos Estratégicos, restando, então, à gestão administrativa das referidas entidades buscar entender quais os fatores são determinantes para a motivação em permanecer no voluntariado.

1. 1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DO ESTUDO

Considerando a necessidade de aprofundar conhecimentos acerca de motivações da permanência no trabalho voluntário, usando o termo “rotatividade de voluntários”, foi realizada uma pesquisa no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível

Superior (Capes), limitada à língua portuguesa, evidenciando escassa produção científica tratando desse tema em entidades brasileiras. Buscando, portanto, amenizar a lacuna existente de estudos nesse setor específico tratando de gestão de voluntariado com vistas à redução da rotatividade dos seus membros, foi idealizado o presente estudo, o qual se realizou na Fundação Cidade Viva, situada em João Pessoa-PB, que atua com ações executadas por uma rede de voluntários. A mesma caracteriza-se como uma Instituição sem fins lucrativos e tem como objetivo geral, conforme seu Estatuto, promover a dignidade do ser humano através de ações voltadas ao desenvolvimento integral de suas potencialidades. A Fundação organiza os voluntários em grupos, que eles denominam “ministérios”, e cada um destes tem frentes de ação diferenciadas – exemplo: um grupo trata de prestar atendimento a idosos em abrigos, outro trata de acolhimento aos viciados químicos. Ambos geridos por uma coordenação maior, que articula suas ações embasada em sua proposta institucional.

A Fundação Cidade Viva vem contribuindo em áreas sociais relevantes por meio de ações em seus eixos de atuação (ministérios), que hoje são os seguintes: educação, esporte e cultura; saúde; geração de emprego e renda; meio ambiente; apoio à família; promoção da ética, direito, cidadania; e promoção de valores cristãos. Assim, de acordo com Duarte (2013), as atividades da Fundação têm como escopo trazer mudança de vida às pessoas em situação de risco e fazer com que elas se tornem agentes de transformação em suas comunidades e em todo o mundo. Reforçando tal perspectiva, Drucker (2002, p. 3) afirma que “não há como negar que a organização sem fins lucrativos existe para provocar mudanças nos indivíduos e na sociedade”. As ações sociais realizadas pela Instituição são executadas e sustentadas por uma rede de voluntários, sendo que hoje a entidade conta com, aproximadamente, trezentos e cinquenta pessoas em atividade voluntária contínua, e este número tem um significativo potencial de crescimento (DUARTE, 2013).

Considerando o contexto apresentado, tem-se que a Fundação Cidade Viva, por possuir uma rede de voluntários com tão expressiva participação, torna-se importante local para investigação sobre as motivações de permanência dos voluntários, uma vez que a própria Fundação reconhece necessitar de um estudo que aponte o que é fator de motivação em três momentos: entrada, permanência e possível saída, o que contribuirá para que a administração de pessoal da entidade possa compreender melhor a rotatividade dos membros. Para tanto, o presente estudo utilizou-se do instrumento elaborado e testado em tese de doutoramento, de

Cavalcante (2012), em razão de este possibilitar a compreensão da relação entre as motivações de entrada, permanência e possível saída dos indivíduos que realizam trabalho voluntário. Portanto, o que se pretende responder com essa pesquisa é: **que motivações os indivíduos vinculados à Fundação Cidade Viva assinalam na explicação da permanência no trabalho voluntário que realizam?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo consiste revelar motivações de permanência e/ou possível saída do trabalho voluntário na Fundação Cidade Viva, em João Pessoa-PB.

1.2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral desta pesquisa, destacamos os seguintes objetivos específicos:

- Traçar o perfil sociodemográfico do voluntariado da Fundação Cidade Viva;
- Descrever motivações para permanência no trabalho voluntário;
- Identificar possíveis motivações para saída do trabalho voluntário.

1.3 JUSTIFICATIVA

Partindo da premissa inicial de que a base operacional das entidades pertencentes ao terceiro setor é sustentada pelo trabalho voluntário, importante torna-se perceber a configuração motivacional para permanência desses indivíduos à luz de um modelo conceitual que procure, ao máximo, apontar os elementos norteadores incutidos nos sujeitos pesquisados, uma vez que, segundo estudo realizado pela Comunidade Solidária (1997), a falta de clareza quanto às motivações que impulsionam e mantêm as pessoas no voluntariado é tida como uma das possíveis causas para a desistência dos mesmos. Assim, contribuem para reforçar a importância prática deste estudo Teodósio e Borges (2006), ao afirmarem que a gestão de pessoas é um dos

aspectos mais relevantes do gerenciamento das organizações do terceiro setor, mas que frequentemente é deixada em segundo plano, sobretudo, se comparada à captação de recursos financeiros. Então, diante desse contexto, se torna essencial que a gestão de pessoas no terceiro setor receba uma atenção ainda maior, principalmente para tentar deter e/ou diminuir a rotatividade dos seus voluntários, uma vez que os custos despendidos com captação, seleção e treinamento comprometem a efetividade do serviço voluntário, assim como prejudicam a eficiência e a eficácia da Entidade envolvida.

A viabilidade de execução do estudo foi assegurada em função da acessibilidade aos sujeitos da pesquisa, proporcionada pelo apoio recebido diante da solicitação de autorização para a realização do presente estudo pela Administração Geral da Fundação Cidade Viva, uma vez que se mostrou aberta à aplicação dos instrumentos (questionários) durante as constantes reuniões dos grupos de voluntários, não impondo qualquer restrição por parte da mesma para a pesquisadora.

Do ponto de vista da contribuição teórica, tem-se que esse estudo representa a replicação do modelo construído por Cavalcante (2012) em sua tese de doutoramento, uma vez que também foi utilizado em outra Instituição do Terceiro setor com cunho religioso, possibilitando, assim, inserir eventuais contribuições ao modelo do mesmo. São diversos os fatores que contribuem para a relevância acadêmica deste estudo. O primeiro deles refere-se à busca de preencher lacunas existentes na literatura sobre esse tema, uma vez que alguns estudos publicados afirmam que a ausência de mecanismos de gestão, modelados a partir de suas especificidades, evidencia lacuna no campo do conhecimento científico e da prática organizacional adotados nesse setor (FALCONER, 1999; THOMPSON, 2000; TEODÓSIO, 2001). Diante do exposto, espera-se que os resultados obtidos possam contribuir academicamente, ao passo que revelarão, dentre os construtos do modelo utilizado, os elementos motivacionais constantes nos diferentes perfis constituídos.

Por fim, é oportuna a realização deste estudo, uma vez que a administração da Fundação pesquisada tem se preocupado em descobrir meios de como viabilizar uma captação crescente e, consequentemente, a manutenção da efetividade do trabalho desses voluntários a ela já vinculados. Esse estudo pode representar, assim, um guia de orientação para que os gestores de entidades com presença de voluntariados possam desenvolver mecanismos que amenizem a

rotatividade dos seus membros, dinamizando e mantendo ativas as equipes já atuantes, considerando, para isso, as motivações apresentadas nesta pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo expõe as principais abordagens teóricas relacionadas ao tema terceiro setor e à gestão do trabalho voluntário. No entanto, a discussão é especialmente norteada em torno da questão motivacional quanto à permanência desses indivíduos exercendo tal atividade. Buscando situar-se no tema, foram realizadas consultas à portais científicos, momento em que foi verificada a existência de diversos modelos de mensuração de tais elementos. A seguir, logo após uma breve construção histórica do terceiro setor, trataremos de descrevê-los. Porém, o modelo adotado para nortear a realização da pesquisa a ser aplicada será o de Cavalcante (2012).

2.1 TERCEIRO SETOR

Os estudos publicados até então apontam para uma visão conceitual pouco consolidada do que seja terceiro setor, haja vista não haver, por parte da coletividade, uma definição absoluta do mesmo, mas conceitos que, em alguns momentos, convergem e, em outros, divergem, fato esse que não ocorre, no entanto, para os dois setores anteriores a ele (Estado e mercado). Conforme afirma Soares (2006, p. 25), “alguns autores concordam quanto à existência de uma confusão conceitual sobre o real significado da expressão terceiro setor, bem como sobre os diversos tipos de organizações que o compõem”.

Partindo dessa ideia, é indispensável iniciarmos o estudo apresentando conceitualmente esses três setores. Assim, o chamado primeiro setor, ou o Estado, é aquele constituído pela administração pública (Governo) com vistas ao atendimento público; o segundo setor, ou o mercado, representa as organizações constituídas por particulares, com fins também privados, tendo como finalidade precípua o retorno financeiro – lucro; enquanto que o terceiro setor situa-se como sendo constituído por meio privado, no entanto, com finalidade de atender demandas sociais coletivas (CAVALCANTE, 2012).

Entretanto, vale salientar que algumas correntes americanas colocam o mercado como primeiro setor e o Estado como segundo (SALAMON, 1997; WUTHNOW, 1999), uma vez que, segundo os mesmos, historicamente o mercado foi o primeiro a se constituir (COELHO, 2000). Entretanto, adotou-se para esse estudo o outro modelo, que assume o Estado como primeiro setor, por percebermos que, no Brasil, é essa a conceituação mais aceita.

O Quadro 1 facilita essa compreensão conceitual de setores, conforme percepção de Fernandes (1994):

Quadro 1 - Caracterização dos Setores

AGENTES	FINS	SETOR
Públicos	Públicos	Estado (Primeiro Setor)
Privados	Privados	Mercado (Segundo Setor)
Privados	Públicos	Terceiro Setor

Fonte: Adaptado de Fernandes (1994)

Ou seja, o Estado é aquele formado “por entes com personalidade jurídica de direito público, encarregado de funções públicas essenciais e indelegáveis ao particular, tais como: legislar, fiscalizar, aplicar justiça e dar segurança geral” (RESENDE *et al.*, 2006, p. 24-25). Já o mercado ou segundo setor “é representado pelas empresas com finalidade lucrativa, responsáveis pela produção e comercialização de bens e serviços, são os casos das Pessoas Físicas ou Jurídicas de Direito Privado” (SANTOS *et al.*, 2009, p. 19). E, por fim, o terceiro setor representa:

Espaço ocupado especialmente pelo conjunto de entidades privadas sem fins lucrativos que realizam atividades complementares às públicas, visando contribuir com a solução de problemas sociais em prol do bem comum e ora realizam atividades privadas com a finalidade de perpetuarem com as suas atividades. (SANTOS *et al.*, 2009, p. 19).

Para o BNDES (2001, p. 50), esse setor é a “Esfera de atuação pública, não estatal, formada a partir de iniciativas privadas, sem fins lucrativos, no sentido do bem comum”. Fernandes (1994, p. 23), assim o define: “Organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na formação voluntária, num âmbito não governamental”. O terceiro setor envolve organizações que não integram o aparelho governamental, não distribuem lucro, se autogerenciam e, envolvendo para isso, um nível significativo de participação voluntária (SALAMON, 1997).

De modo geral, outros vários conceitos formulados pelos estudiosos do assunto convergem ao entendimento conceitual de que são pertencentes ao terceiro setor aquelas instituições que não estão inseridas no Estado e nem no mercado, mas que são compostas por um grupo de organizações que surgem no seio da sociedade civil, as quais apresentam também as seguintes designações: organizações sem fins lucrativos; voluntárias; não governamentais; públicas não estatais; de economia social; setor de caridade; setor filantrópico (SALAMON, 1997; BRESSER-PEREIRA; GRAU, 1999; FALCONER, 1999; COELHO, 2000; MORRIS, 2000; ALVES, 2002). Assim, ao considerarmos a estreita relação entre terceiro setor e sociedade civil, torna-se oportuna sua definição, uma vez que não há como falar nesse setor sem dizer que sua base está enraizada na participação da sociedade civil como elemento promotor dos seus objetivos, haja vista que o conceito moderno de sociedade civil, no entanto, tem suas origens em obras de filósofos dos séculos XVIII e XIX, mas vem, ao longo do tempo, passando por modificações a depender de contextos históricos e sociais (KRAYCHETE, 2012).

Com vistas à definição conceitual adotada para o presente estudo, foi aceita a concepção de Arato e Cohen (1997, p. 7) de que a sociedade civil representa a “esfera de interação social entre a economia e o Estado, composta principalmente de uma esfera íntima (especialmente a família), a esfera das associações (especialmente as voluntárias), movimentos sociais e formas de comunicação pública”. O fato é que, apesar da aceitação conceitual da existência desses três setores (Estado, mercado e terceiro setor), há autores que reivindicam que, ao classificar a sociedade em três setores estanques (Estado, mercado e sociedade civil), “esta teoria suprime o espaço da política, da discussão da pôlis, das relações entre os setores. Suprime a possibilidade da invenção democrática, de um novo pacto de regulação social” (BAVA; PINK; PAULICS, 2002, p. 34). Isso sugere que, no momento em que o Estado transfere ao mercado e à sociedade civil responsabilidades que são suas, acaba por barrar o espaço para o discurso coletivo, tornando-se apenas um veículo regulador dessa esfera (PAES DE PAULA, 1997).

A seguir, apresentamos uma base histórica da constituição do terceiro setor no mundo e no Brasil, partindo dos elementos mais marcantes.

A expansão da presença das organizações de terceiro setor na atualidade somente consegue ser explicada a partir da apresentação da sua evolução histórica, que está intimamente ligada ao seu poder de articulação com o Estado, o mercado e a sociedade. Sua atuação deriva

especialmente da impossibilidade do Estado em assegurar a execução plena de todas as demandas sociais (JAMES, 1989).

A acentuação cada dia maior das diferenças sociais entre as classes econômicas da sociedade capitalista, por sua vez, mostra-se como uma causa imediata ao surgimento desse novo setor. Embora possua históricos de existência encontrados desde os tempos mais remotos, o desenvolvimento acentuado dessas organizações da sociedade civil somente ocorreu recentemente. Hudson (apud Teixeira, 2000) ressalta que, em períodos anteriores ao nascimento de Cristo, nas primeiras civilizações egípcias, já se faziam presentes valores como a caridade, termo de origem latina, e a filantropia, termo de origem grega.

Na China da antiguidade, o trabalho voluntário organizado já estava presente, tendo sido incentivado e formalizado institucionalmente pelo Budismo desde o século VII (SALAMON apud TEIXEIRA, 2000). No Japão, a prática filantrópica também existe há séculos, sendo interessante ressaltar que sua primeira fundação moderna – a Sociedade da Gratidão – data de 1829. Tudo isso aponta para o fato de que conforme, Souza e Medeiros (2012), a noção de caridade, presente na maioria das religiões, está ligada às atividades voluntárias.

De acordo com Fernandes (1997), no continente europeu, foram identificadas duas tradições responsáveis pela origem do movimento associativo: a primeira, de tradição romana, é concretizada pelas confrarias religiosas, pelos partidos políticos e pelas corporações da Idade Média; e a segunda, de tradição germânica, está relacionada com a prática das “guildas” – grupamentos de cidadãos que possuíam funções como proteção recíproca, estabelecimento de direitos de mercadores, honestidade comercial. Segundo Meister (apud TEIXEIRA, 2000), essas duas tradições constituem as raízes das associações contemporâneas pelo caráter social, econômico e político que possuíam.

Assim, Kraychete (2012, p. 45) assegura que “a Conferência de Estocolmo sobre Meio Ambiente, em 1972, na qual participaram 250 ONGs, é tomada como um marco de novas formas de interação entre organizações governamentais e não governamentais”.

Nasce, a partir disso, a explicação em parte sobre o fato de na Europa continental haver o predomínio do uso da expressão “organizações não governamentais (ONGs)”. A origem desta expressão, segundo Fernandes (1997), remete ao sistema de representações das Nações Unidas (ONU), termo dado àquelas instituições que, embora mesmo não representando governos, seriam

importantes o suficiente para justificar uma presença formal na ONU. Como exemplo, temos o Conselho Mundial de Igrejas e a Organização Internacional do Trabalho.

Na abordagem norte-americana, utilizam-se os termos terceiro setor, organizações sem fins lucrativos (*nonprofit organizations*) e organizações voluntárias (*volunteer organizations*) (FERNANDES, 1997), separando as instituições privadas com fins lucrativos daquelas do setor público, por considerarem, na tradição norte-americana, que as primeiras poderiam compor também a sociedade civil, mas não o terceiro setor. Em âmbito mundial, há, contudo, quem identifique a origem desse tipo de empreendimento em momentos mais recentes da história, como é o caso de Baptista (apud PIMENTA; SARAIVA; CORRÊA, 2006). Para ele, as origens deste setor se encontram no associativismo operário do século XIX, quando se constatou uma evolução do agir coletivo da sociedade, fundamentado na cooperação social; e, de forma mais recente, verificou-se que:

Nos últimos 10 ou 20 anos, o mundo viu crescer a importância de um espaço social difuso entre o Estado e o mercado. Não me refiro aqui à ‘economia informal’, que muitas vezes não passa de um Mercado ilegal e brutalizado. Ao contrário, o terceiro setor é composto da união de inúmeros agrupamentos voluntários, destinados a conter a miséria social e barrar a destruição ecológica. A maioria desses grupos dá grande valor à administração autônoma. No campo prático, eles avançam no terreno abandonado pelo Mercado em virtude da baixa rentabilidade ou da falta de recursos financeiros. (TENÓRIO apud KURZ, 1997, p. 69).

O cerne da questão reside no fato de que, num contexto democrático, a sociedade civil designaria um espaço próprio, não governamental e de participação nas causas coletivas. Assim, por denotar um espaço de integração cidadã, esse setor se distingue do Estado e, ao mesmo tempo, por promover interesses coletivos, também se distingue da lógica do mercado (WOLFE, 1992). Já no que concerne ao contexto brasileiro, as ações filantrópicas tiveram como marco histórico inicial o atendimento realizado com pessoas carentes nas santas casas de misericórdia. Essas ações inerentes à filosofia do terceiro setor começaram no início do século XVI, segundo (MCKINSEY; ASHOKA, 2001). A filosofia política do século XVIII, de um plano intermediário de relações entre a natureza social e o Estado, infundiu a criação do termo Sociedade Civil, que, como relata Fernandes (1997), abrange as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs)

Ainda assim, até o final do século XIX, a filantropia desenvolveu-se por meio da prática assistencialista, com predominância da caridade cristã. A partir do século XX, a influência do Estado na gestão administrativa e no financiamento das organizações assistenciais e filantrópicas aumentou. Durante a década de 1970, as Organizações Não Governamentais (ONGs) brasileiras foram responsáveis, não só pela propagação da ideia de cidadania, como também pela entrada de recursos de fundações internacionais como a *Ford Foundation*, a *Rockefeller Foundation* e a *Mac Arthur Foundation*, rompendo, em parte, o vínculo econômico e político com o Estado Brasileiro (KURZ, 1997). De forma sintética, o quadro a seguir ilustra a construção histórica do terceiro setor no Brasil, como suas características, segundo Santos, Oliveira e Rocha (2013):

Quadro 2 - Marco Histórico do Terceiro setor no Brasil

FASES	MARCO HISTÓRICO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS
1 ^a fase	Império até 1 ^a República – Domínio da Igreja Católica	Vinculação total do Brasil à Igreja Católica. Criou-se a 1 ^a entidade para atendimento aos desamparados – Irmandade da Misericórdia, na Capitania de São Vicente.
2 ^a fase	Revolução de 1930 até 1960 – Processo de Urbanização e Industrialização	O Estado era ainda o único portador do interesse público. Foi editada a Lei que introduziu as regras para a declaração de Utilidade Pública. A partir dali, as sociedades civis, as associações e fundações constituídas no país deveriam ter o fim exclusivo de servir desinteressadamente à coletividade.
3 ^a fase	A partir de 1960 até a década de 70 – Ditadura Militar	Fortalecimento da sociedade civil em resistência à ditadura militar. Pequenas iniciativas na base da sociedade foram inventando novos espaços de liberdade e reivindicação, movimentos voltados à defesa dos direitos e à luta pela democracia.
4 ^a fase	Década de 70 – Início da transição do regime Militar para Democrático	Multiplicam-se as Organizações Não Governamentais, com o fortalecimento da sociedade civil, embrião do Terceiro Setor, em oposição ao Estado autoritário. Com a redemocratização, as ONGs assumem um relacionamento mais completo com o Estado.
5 ^a fase	Anos 90 – O Terceiro setor como parceiro do Estado	Surge um novo padrão de relacionamento entre os setores agora existentes (Estado, Mercado e Terceiro Setor). O Estado reconhece que as ONGs, possuem capital de recursos, experiências e conhecimentos, sob formas inovadoras de enfrentamento das questões sociais, o que as qualifica como parceiros e interlocutores de políticas governamentais.
6 ^a fase	Século XXI – Oposição às Práticas assistencialistas do Terceiro Setor	Promove-se o desenvolvimento social a partir do incentivo a projetos autossustentáveis, em oposição às tradicionais práticas de caráter assistencialista geradoras de dependência, e o incentivo a propostas de superação de padrões injustos de desigualdade social e econômica.

Fonte: Adaptado de Santos, Oliveira e Rocha (2013).

O terceiro setor se viu emergir mais claramente após sucessivas crises econômico-financeiras, nas quais a população mais desprovida de métodos para se proteger das mazelas do mercado econômico (altas taxas inflacionárias e do desemprego formal) e do autoritarismo dos regimes militares instalados no Brasil e no mundo. As pessoas à época se sentiam à deriva de qualquer proteção social do Estado; a partir de então, começaram a constituir novos arranjos que lhes dessem algum suporte no enfrentamento dos problemas sociais e políticos vivenciados coletivamente. Para tanto, foi sendo criado um expressivo número de organizações sociais sem fins lucrativos, mas com finalidade pública.

As construções que congregam a coletividade com finalidade de busca de alternativas que permitam a socialização do acesso a bens e serviços, oriundos desse setor, atendem por várias denominações, tais como: terceiro setor, sociedade civil, responsabilidade social empresarial, economia solidária, economia popular. Todos esses termos, apesar da similaridade da interpretação conceitual, possuem significados e características bem diversas (SANTOS; OLIVEIRA; ROCHA, 2013). Por vezes, inclusive, “os indivíduos desta sociedade se constituem no terceiro ator a fim de se posicionarem entre o setor mercantil e público, unindo-se por um ideal de utilidade coletiva ou um senso de utilidade social” (LAVILLE *apud* PIMENTA; SARAIVA; CORREA, 2006, p. 65). Reconhecendo, então, a utilidade da participação coletiva em contribuição ao atendimento de algumas demandas próprias, mas não exclusivas do Estado, em 1988, a Constituição Federal Brasileira criou mecanismos, mesmo que não explícitos, para que a sociedade civil tivesse uma participação mais ativa na construção de políticas sociais públicas que atendessem aos interesses da sociedade brasileira. Nesse caso, o terceiro setor seria, então, um elemento complementar que viria a preencher as lacunas deixadas tanto pelo mercado como pelo Estado.

Atualmente, o terceiro setor é uma realidade em crescimento e um dos fatores que contribuem para isso é o avanço do neoliberalismo, cujo fortalecimento do espaço privado frente ao espaço público já vem sendo abordado há algum tempo (SARAIVA, 2006). Essa compreensão da vinculação com o neoliberalismo pode ser mais bem compreendida se tomarmos como base a definição proposta por Bobbio (1988) de que o neoliberalismo pode ser conceituado como uma doutrina que prega a liberdade econômica, caracterizada por cenários em que o Estado (espaço

público) tem menos força que as ações desempenhadas pelo mercado econômico (espaço privado).

Ele não é público nem privado, é um espaço institucional que abriga entidades privadas com finalidade pública (BITTENCOURT et al., 2012). Entende-se por terceiro setor uma gama variada de organizações que inclui entidades sem fins lucrativos, instituições filantrópicas, fundações, projetos sociais ligados a empresas, dentre outras, e tendo como destaque as chamadas ONGs – organizações não governamentais (CARRION, 2000). Temos então que, baseados nessa lógica supracitada, atualmente, no Brasil, vê-se que o espaço privado sobrepuja ao espaço público, o qual se encontra em constante mutação, favorecendo o fortalecimento da construção do conceito de terceiro setor enquanto espaço de interação entre interesses públicos e privados, com o desenvolvimento de atividades destinadas ao atendimento de necessidades sociais da população. Essas necessidades estão sempre em constante discussão e sujeitas a alterações bruscas nas demandas sociais, itens tão característicos do cenário social brasileiro. No Brasil, as instituições pertencentes a esse setor estão agrupadas legalmente conforme as características apresentadas no quadro 3:

Quadro 3 - Terceiro setor e sua caracterização jurídica

TIPOS DE ASSOCIAÇÕES	CARACTERÍSTICAS
Associações	É uma modalidade de agrupamento dotado de personalidade jurídica, sendo esta de direito privado voltada à realização de interesses dos seus associados ou de uma finalidade de interesse social, cuja existência legal surge com a inscrição de seu estatuto em forma pública ou particular, no registro competente.
Fundações	São organismos com destinação social, coletiva, pública, embora não sejam entidades estatais. Agregam forças do voluntariado e grandes lideranças de todos os matizes e procedências. Não visam ao lucro, mas ao desenvolvimento e ao bem-estar social, à promoção do homem e têm como finalidades: saúde, educação, filantropia ou assistência social, cultura e arte, pesquisa e tecnologia, meio ambiente, previdência, apoio às instituições de ensino superior, radiodifusão e TVs educativas e comunitárias, apoio às empresas, partidos políticos, cidadania e consultoria e prestação de serviços.

Fonte: Adaptado de Santos, Oliveira e Rocha (2013)

As discussões que esses conceitos tratados incitam não serão abordadas neste estudo, uma vez que não estão diretamente relacionadas à perspectiva adotada para aprofundamento do tema aqui delimitado. Com relação à abrangência das ações sociais desenvolvidas pelas entidades do terceiro setor, tais organizações atuam nas mais diversas áreas, desenvolvendo grande

multiplicidade de atividades. Ferreira e Ferreira (2006) apontam a ocorrência mais frequente de ações sociais pelas entidades do terceiro setor nas seguintes áreas e organizações (Quadro 4).

Quadro 4 - Áreas de atuação e organizações contempladas

ÁREAS DE ATUAÇÃO	PRINCIPAIS TIPOS DE ORGANIZAÇÕES CONTEMPLADAS
Saúde	Hospitais, maternidades, clínicas, laboratórios, planos de saúde.
Educação	Instituições de ensino superior, escolas regulares, escolas profissionalizantes, cursos pré-vestibulares, escolas de idiomas.
Serviço Social	Asilos, orfanatos, creches, clínicas de reabilitação de dependentes químicos, clínicas de reabilitação física e de atendimentos psicológicos.
Defesa do Meio Ambiente	Organizações de defesa ambiental (causas específicas ou mais abrangentes), institutos de desenvolvimento regional e de turismo, institutos de pesquisas ambientais.
Defesa de Interesses Coletivos	Associações de bairros, clubes de mães, clubes de serviço, clubes de tiro, associações sindicais, associações de funcionários.
Promoção Cultural e Científica	Museus, casas da cultura, teatros, associações literárias e científicas, estações de rádio, emissoras de televisão.

Fonte: Adaptado de Ferreira e Ferreira (2006).

Oficialmente, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2008) classifica as associações e fundações sem fins lucrativos nos seguintes grupos: habitação, saúde, cultura e recreação, educação e pesquisa, assistência social, religião, partidos políticos, sindicatos, associações patronais e profissionais, meio ambiente e proteção animal, desenvolvimento e defesa de direitos e outras instituições privadas sem fins lucrativos, tais como: condomínios, cartórios, entidades de medição e arbitragem, comissões de conciliação prévia, conselhos e consórcios municipais, cemitérios, funerárias e as demais instituições privadas sem fins lucrativos que não pertençam a nenhum outro grupo (GIMENES, 2012).

Outra perspectiva de delimitação do campo operacional das atividades típicas desse setor é a apresentada pela Organização das Nações Unidas e que foi adotada pelo Centro de Estudos do terceiro setor da Fundação Getúlio Vargas – CETS/FGV (2008). As organizações do terceiro setor são classificadas em doze categorias, utilizando como critério o Manual de Terceiro Setor no Sistema de Contas Nacionais, recomendado pela Organização das Nações Unidas (ONU): cultura e recreação; educação e pesquisa; saúde; assistência e promoção social; meio ambiente; desenvolvimento comunitário, social e econômico; defesa dos direitos humanos, civis e organizações cívicas; organizações filantrópicas e de promoção do voluntariado; atividades

internacionais; religião; associações profissionais, de classes e de sindicatos; e outras áreas de atuação (CETS/FGV, 2008).

Apenas considerando as áreas de alcance das ações sociais especificadas nos três exemplos acima, vê-se o tamanho da complexidade que se pode ter ao tentar apontar a atuação do terceiro setor. De acordo com Andion (2001, p. 45), essa diversificação ocorre porque “o surgimento deste tipo de organização está ligado à formação institucional e à dinâmica presente em cada sociedade”. Sendo assim, há que se mencionar a contribuição e a expectativa que se debruçam sob a atuação deste setor no Brasil, mediante o estabelecimento de normas claras de identidade e de acesso a fundos públicos, o terceiro setor será um parceiro ainda mais promissor na implementação de políticas públicas. Uma vez que o incentivo às ONGs – com sua variada gama de valores e interesses dos diversos segmentos da sociedade civil – poderá contribuir significativamente para o fortalecimento das instituições democráticas no Brasil. Isso posto, nota-se o entendimento de que, paralelamente ao crescimento do terceiro setor, cresce a desconfiança em relação ao Estado e aos políticos, e este emerge como novo ator na arena política (BARBOSA, 2010).

2.2 A GESTÃO DE PESSOAS E O TRABALHO VOLUNTÁRIO NO TERCEIRO SETOR

Cavalcante (2012) expõe a importância que se precisa dar à gestão de pessoas envolvidas no terceiro setor, especialmente os voluntários. Argumentando tal posição, o mesmo autor assegura que a sobrevivência de algumas entidades do terceiro setor é especialmente fundamentada nas adequadas formas de gestão das equipes voluntárias, uma vez que, bem definidas, proporcionam condições de atender as demandas destas instituições.

Em estudo empírico realizado por Witesman e Fernandez (2012), objetivando comparar a avaliação que se faz da execução de contratos de Governo firmados com organizações sem fins lucrativos e com fins lucrativos, não foram encontradas diferenças significativas de desempenho entre as que são constituídas sem fins lucrativos e aquelas com fins lucrativos em termos de custo, qualidade de trabalho, capacidade de resposta às exigências do governo, cumprimento da lei, ou satisfação do cliente. No entanto, um item apontado no estudo chamou a atenção: a análise

empírica forneceu algumas evidências de que os funcionários públicos têm maior confiança nos prestadores de serviços das entidades sem fins lucrativos do que naqueles ligados às organizações com fins lucrativos (WITESMAN; FERNANDEZ, 2012). Reside aí, pois, um importante elemento e argumento para que essas entidades do terceiro setor primam cada vez mais pela excelência na prestação dos serviços, uma vez que, segundo Muraro e Lima (2003, p. 86), “as organizações do terceiro setor existem justamente para isso, para ajudar o ser humano na busca constante da felicidade, combatendo a pobreza e a desigualdade”. Não sendo, portanto, na visão de Cavalcante (2012), vistas apenas como uma instituições valorizadas tão somente pela qualidade da prestação de serviço realizada, mas, principalmente, reconhecidas por sua capacidade de constituirem-se como espaço de aglutinação da contribuição dos indivíduos, na busca de minimizar as limitações dos outros setores.

Esses atributos citados anteriormente que são necessários ao desempenho na gestão de pessoas no terceiro setor esbarram num ponto comum nas entidades que dependem principalmente da atuação de voluntários: a rotatividade dos membros. Isso está evidenciado por Teodósio (2001), quando afirma que, na maioria das ONGs, é comum a elevada rotatividade de voluntários. Ainda nesse sentido, o autor relata que “muitos problemas de rotatividade de voluntários enfrentados pelas instituições sociais devem-se ao fato de serem repassadas aos voluntários apenas as tarefas menos qualificadas, mais chatas e desprezadas por todos na organização” (TEODÓSIO, 2001, p. 5). Assim, as razões para essa rotatividade são diversas. Entretanto, resta que as ONGs busquem meios de minimizá-las, diante de mecanismos preventivos contra a desmotivação de seus voluntários.

O trabalho voluntário pode ser definido como “a realização de qualquer atividade na qual a pessoa (voluntário) oferte, livremente, o seu tempo para beneficiar outras pessoas, grupos ou organizações, sem retribuição financeira ou material” (SOUZA; LAUTERT; HILLESHEIN, 2010, p. 372). A liberalização dos serviços públicos, que antecipa a redução ou até mesmo o fim da intervenção pública em atividades essenciais como educação, saúde, água e assistência social, aprofunda as desigualdades sociais em sociedades com desigualdades estruturais como a brasileira. Por outro lado, ela favorece o crescimento de iniciativas da sociedade civil como um espaço significativo e protagonista de ações sociais, como observa Salamon (1998, p. 5):

Crescimento notável vem ocorrendo mundialmente em atividades voluntárias organizadas e na criação de organizações privadas sem fins lucrativos ou não governamentais. Desde os países desenvolvidos da América do Norte, da Europa e da Ásia até às sociedades em desenvolvimento na África, na América Latina e no antigo bloco soviético, as pessoas estão formando associações, fundações e instituições similares para impedir a degradação ambiental, defender direitos civis e procurar realizar inúmeros outros objetivos da sociedade ainda não atendidos ou deixados sob a responsabilidade do Estado.

Tem-se, então, que o trabalho voluntário pode ser caracterizado como sendo uma atividade realizada de forma espontânea, não remunerada e composta por elementos motivacionais diferentes daqueles associados a um trabalho assalariado. Desse modo, pode-se colocar que o trabalho voluntário representa mais do que trabalhar sem remuneração. É algo que tem o poder de envolver as pessoas em prol da ajuda daqueles que tanto precisam de um apoio, uma palavra amiga, um gesto de atenção, um cuidado médico, uma instrução educacional, um prato de comida no meio da madrugada, um cobertor para aquecer o corpo no frio das ruas. Enfim, é a atividade de levar ao próximo algo que ele possui sem que para isso, haja uma cobrança formal. É a oferta pura daquilo que ele possui no seu íntimo, independentemente da posição que ocupa no mercado de trabalho ou meio familiar.

2.3 MODELOS TEÓRICOS SOBRE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Antes de adentrarmos no campo conceitual representativo do que seja a motivação para os indivíduos que atuam voluntariamente em atividades sociais, é importante adotarmos como parâmetro o que é motivação e como ela está configurada nas relações laborais. Para Ferreira, Proença e Proença (2008, p. 45), a motivação “[...] é um conjunto de forças energéticas que fazem com que um indivíduo inicie um comportamento relacionado com o trabalho e determine a sua forma, direção, intensidade e duração”. A motivação representa, portanto, o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta (ROBBINS, 2002).

A motivação para o trabalho remunerado surge em decorrência da necessidade de sobrevivência dos seres humanos, uma vez que hoje, inseridos numa sociedade capitalista, sua principal moeda para a subsistência é a comercialização da sua força de trabalho. No desempenho

de atividades do trabalho habitual (remunerado), segundo Paz (2004, p. 4), o “bem-estar advém de trocas estabelecidas entre os trabalhadores e as organizações, podendo ser afetadas por diversos elementos, a exemplo do monetário”. A mesma autora colabora com a visão inicial ao colocar que, nesse caso, o salário é um dos fatores motivadores para a execução do trabalho. Nos estudos organizacionais, aparecem várias teorias aplicadas à motivação. E o que se percebe é que cada uma delas trazem em si novos fatores como pontos motivacionais. Isso não quer dizer que uma nova teoria, nesse sentido, venha a anular os ditames das anteriores; de acordo com Vries (1993), no campo do estudo motivacional, tudo se passa como se cada pesquisador interessado pelo fenômeno se sentisse obrigado a elaborar a sua própria teoria. No entendimento de Robbins (2002), as principais contribuições estão assim contempladas:

A teoria das necessidades – Maslow, McClelland, Alderfer, a teoria dos 2 fatores – Herzberg, Mausner, Snyderman, a teoria das expectativas ou instrumentalidade – Vroom, a teoria do reforço – Skinner, Connellan, a teoria dos objetivos – Locke, Bryan, a teoria da equidade – Homans e Adams, para mencionar apenas as mais influentes. (ROBBINS, 2002, p. 26).

Buscando elucidar melhor os itens característicos de cada uma das principais teorias motivacionais, conforme posicionamento de Motta e Vasconcelos (2013), segue quadro 5.

Quadro 5 - Principais contribuições teóricas motivacionais

ÉPOCA	CORRENTE AUTOR	CARACTERÍSTICAS	FATOR DE MOTIVAÇÃO	NECESSIDADE
1954	Maslow, McClelland e Alderfer	Hierarquia das Necessidades Humanas: a cada momento há uma necessidade insatisfeita predominante.	Perspectiva de satisfação da necessidade dominante.	Hierarquia das necessidades.
1959	Herzberg, Mausner, Snyderman	Divisão entre fatores higiênicos e motivacionais.	Enriquecimento do trabalho	Estima, autorrealização
1960	McGregor	Duas formas de encarar o trabalhador: Teoria X e Teoria Y.	Autonomia, desafios.	Estima, autorrealização
1964	Vroom	Pessoas com as mesmas necessidades predominantes não necessariamente irão se sentir motivadas da mesma forma.	Expectação, instrumentalidade e Valência	Estima

Fonte: adaptado de Motta e Vasconcelos (2013).

Cada um dos postulados supracitados teve a sua importância e contribuição para o estudo do comportamento humano nas organizações. No entanto, nenhuma destas correntes de

pensamento se destaca, ou melhor, atende totalmente aos objetivos a que este estudo se propõe, uma vez que as especificidades que envolvem a motivação no voluntariado são diversas daquelas que movem os trabalhadores remunerados. Assim, contrapondo-se aos fatores motivacionais típicos do trabalho remunerado, têm-se as atividades realizadas por meio da participação de trabalhadores voluntários, pessoas que doam seu tempo e suas habilidades para contribuírem com a execução de atividades não remuneradas. Verifica-se, então, nesse caso que a atuação dos indivíduos nas atividades voluntárias é motivada por uma gama de outros elementos, excluindo-se daí principalmente o elemento remuneração. Segundo Xavier (2002, p. 5), a Organização das Nações Unidas – ONU define que “o voluntário é o jovem ou o adulto que, devido a seu interesse pessoal e ao seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividades, organizadas ou não, de bem-estar social, ou outros campos”. Tomando por base estudos já realizados, Cavalcante e outros (2010, p. 126) asseveram que:

O trabalho voluntário é caracterizado por renúncias a benefícios próprios, por parte dos trabalhadores voluntários que doam tempo, potencialidades e talentos em prol do interesse, do bem-estar e do desenvolvimento do outro e de coletividades, ou seja, em proveito da realização de uma ação de natureza solidária.

Esse conceito de motivação é válido. Entretanto, temos que ter em mente que as motivações dos trabalhadores voluntários são diferentes daquelas realizadas pelos trabalhadores “comuns”, que recebem remuneração (CAVALCANTE, 2012; SOUZA; MEDEIROS, 2012). Surge, então, como similaridade entre ambos (trabalho remunerado e não remunerado) aquilo que a maioria dos estudiosos afirma: ninguém consegue motivar alguém por considerarem indiscutível que a motivação nasce no interior de cada um. No entanto, é possível, de acordo com Bergamini (1998), manter pessoas motivadas quando se conhece suas necessidades e se lhes oferece fatores para sua satisfação.

Buscando ampliar a compreensão dos aspectos predominantes para motivação de entrada/permanência/saída nas atividades voluntárias, vários modelos são utilizados. Dentre eles, destacam-se: os modelos teóricos dos 4 Motivos de Batson Clary, Snyder e Ridge (Inventário das Funções do Voluntário - VFI), e Modelo teórico de Cavalcante (2012), sendo este último o modelo utilizado para o presente estudo.

No modelo dos 4 Motivos de Batson, a motivação para voluntariar-se é constituída a partir de 4 categorias: altruísmo, egoísmo, principalismo e coletivismo. (BATSON, 2002; CAVALCANTE, 2012; MEDEIROS, 2013). O quadro 6, apresenta as quatro categorias estudadas por Batson (2002), como também seus objetivos, forças e fraquezas.

Quadro 6 - Razões para voluntariar segundo os 4 Motivos de Batson

MOTIVO	OBJETIVO	FORÇAS	FRAQUEZAS
Egoísmo	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o bem-estar de um indivíduo 	<ul style="list-style-type: none"> • Tem muitas formas • Poderoso • Facilmente estimulado 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do envolvimento da comunidade baseado em um motivo instrumental ou de consequência inesperada
Altruísmo	<ul style="list-style-type: none"> • Possui o objetivo final de aumentar o bem-estar de uma ou mais pessoas 	<ul style="list-style-type: none"> • Poderoso • Pode ser estendido a um grupo 	<ul style="list-style-type: none"> • Pode ser limitada a pessoas para quem a empatia é sentida
Coletivismo	<ul style="list-style-type: none"> • Possui o objetivo final de aumentar o bem-estar de um grupo 	<ul style="list-style-type: none"> • Focado em um bem comum 	<ul style="list-style-type: none"> • Pode ser limitado a um grupo
Principalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Intenção de buscar princípios morais com a justiça 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigido a um valor universal e imparcial 	<ul style="list-style-type: none"> • Pode ser enfraquecido pela racionalização

Fonte: Adaptado de Batson (2002).

O segundo modelo bem conhecido nessa área de estudos é o de Clary, Snyder e Ridge (1992), também conhecido como o Inventário das Funções do voluntário (VFI), que procura entender quais os fatores que tornam o indivíduo voluntário, assim como a razão para a permanência. Nessa teoria do Inventário das Funções do Voluntário (VFI) de Clary, Snyder e Ridge (1992 apud CAVALCANTE, 2012, p. 47), “busca-se entender as razões ou motivos que geram determinadas ações. As pessoas, então, buscam o trabalho por acreditarem que ele irá permitir o alcance de determinada necessidade pessoal”. Para isso, desenvolveu-se o modelo de seis fatores de motivação voluntária – valores, social, carreira, intelecto, proteção e estima – que procuram delinear os motivos que levam alguém a se voluntariar, bem como a permanecer nesta atividade, conforme quadro 7.

Quadro 7 - Funções do voluntariado e exemplos de VFI

INTERESSES MOTIVACIONAIS (FUNÇÕES)	DEFINIÇÃO	RAZÕES E RETORNOS VALIOSOS DO VOLUNTARIADO (EXEMPLOS DE INDICADORES)
Social	Motivações para criar e manter laços com amigos e pessoas da sociedade.	<ul style="list-style-type: none"> • Meus amigos são voluntários. • Pessoas próximas são voluntárias. • Pessoas que conheço compartilham interesse em serviços comunitários.
Valor	Preocupação e importância em demonstrar valores relacionados ao humanitarismo e altruísmo.	<ul style="list-style-type: none"> • Estou mais interessado nos necessitados do que em mim. • Sinto compaixão por pessoas necessitadas. • Sinto que é importante ajudar outros.
Carreira	Motivações relacionadas à carreira profissional.	<ul style="list-style-type: none"> • Posso fazer contatos úteis para meu negócio ou carreira. • O voluntariado me ajudará a fazer uma escolha profissional. • O voluntariado irá melhorar meu currículo.
Compreensão	Oportunidade de aprender, ter novas experiências ou exercitar conhecimento que de outra maneira não seria possível.	<ul style="list-style-type: none"> • Posso aprender mais sobre a causa pela qual trabalho. • O voluntariado me permite ter uma nova perspectiva das coisas. • Posso explorar minhas próprias forças.
Proteção	Relacionado à busca de atividade voluntária para redução de sentimentos negativos como a culpa de ser mais afortunado que outros.	<ul style="list-style-type: none"> • O voluntariado me ajuda a lidar com meus próprios problemas pessoais. • O voluntariado é uma boa válvula de escape para meus problemas. • O voluntariado me faz sentir menos sozinho.
Estima	Referente a sentimento de importância, onde o indivíduo busca alcançar objetivos positivos.	<ul style="list-style-type: none"> • O voluntariado me faz sentir importante. • O voluntariado aumenta minha autoestima. • O voluntariado me faz sentir útil.

Fonte: Adaptado de Cavalcante (2012); Clary, Snyder; Ridge, (1992) citado por Oliveira e Bezerra (2007).

No modelo elaborado por Cavalcante (2012), para a obtenção dos resultados necessários à resposta do problema proposto, que faz uso de um instrumento de coleta de dados “relacionando cinco fatores de motivação – altruísta, justiça social, afiliação, aprendizado e egoísta –, há três variáveis, que correspondem às expectativas, à entrada e à permanência do indivíduo no trabalho voluntário”. Para o que se pretende alcançar nesta investigação, os cinco fatores foram relacionados às variáveis de permanência e saída, por serem a base fundamental do problema da pesquisa. O detalhamento de cada fator encontra-se no quadro 8.

Quadro 8 - Descrição dos fatores motivadores para permanência no voluntariado

	DESCRIÇÃO

FATORES	
Altruista	Retrata a percepção subjetiva de autossacrifício por parte do voluntário, envolvendo risco, insalubridade e periculosidade, sob a perspectiva da consciência de espécie ou de questionamento em torno das condições gerais de vida de seres humanos.
Justiça Social	Reúne motivos relativos ao sentimento de auxílio a sujeitos e comunidades em situações de exceção, via fornecimento de apoio direto aos menos aptos e prósperos, tais como idosos, crianças, desabilitados e pacientes em hospitais, estando o voluntário interessado no resgate da cidadania, numa perspectiva local. Traz indicadores característicos de justiça social e igualdade.
Afiliação	Contempla motivos vinculados à avaliação subjetiva de contribuição para o bem-estar social, e de desafortunados em particular, sob uma perspectiva amistosa, em que o voluntário se sente compartilhando algo próprio com alguém em dado espaço organizacional. Almeja afiliação a um grupo por meio da atividade voluntária.
Aprendizado	Reúne motivos que, de alguma forma, transmitem ao voluntário a sensação de estar, simultaneamente, promovendo a si próprio e a vida do receptor sob uma interação grupal. Busca o autodesenvolvimento através de ações que estimulem o intelecto via voluntariado.
Egoísta	Congrega motivos centrados na sensação de privilégios, de <i>status</i> e de proteção, estando o voluntário interessado na construção e projeção da autoimagem ou na promoção pessoal junto a indivíduos e coletividades. Trata-se de um posicionamento centrado no eu, portanto, egoísta em essência.

Fonte: Cavalcante (2012)

O processo investigativo também procurou conhecer as possíveis motivações que hoje supostamente poderiam afastar os voluntários destas atividades junto aos seus respectivos Ministérios da Fundação, considerando, para tanto, o instrumento elaborado pelo mesmo autor. Nesse instrumento, Cavalcante (2012, p. 73) propõe três variáveis, a saber: “escassez de recursos”, “motivos religiosos” e “motivos pessoais”. Cada variável se relaciona com indicadores referentes a algumas possíveis condições de realidade percebidas pelos indivíduos que os levariam a desligar-se do trabalho voluntário. Os indicadores de cada perfil de motivação para permanência e de cada variável de saída estão dispostos no tópico que trata do método de coleta de dados.

O presente estudo, então, intenciona revelar as motivações que cada grupo de voluntariado carrega em si, facilitando para que a administração da Fundação pesquisada fomente, nas relações e atividades desenvolvidas por estes, as condições favoráveis à satisfação dos mesmos em continuar contribuindo com a sociedade, através das ações voluntárias desenvolvidas. Reforça-se aí, mais uma vez, a base contributiva da realização desse estudo, uma vez que, segundo Bergamini (1998, p. 67), “o desconhecimento desse aspecto leva à desmotivação das pessoas”. Portanto, sugere-se que a administração passe a adotar estratégias

não apenas de motivação, mas, acima de tudo, que venha a proporcionar um ambiente de trabalho saudável, no qual a pessoa mantenha o seu vigor inicial.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, está detalhado o modelo teórico adotado neste estudo, assim como estão descritos os passos que foram trilhados no decorrer da aplicação da pesquisa e sua posterior análise dos dados obtidos junto aos voluntários contemplados no estudo, bem como explicitados os testes que foram utilizados visando ao atendimento dos objetivos específicos mencionados no Capítulo 1.

3.1 LÓCUS DA PESQUISA

Esta pesquisa foi realizada na Fundação Cidade Viva, uma entidade caracterizada como pertencente ao terceiro setor, visto que atende aos conceitos já citados anteriormente. A investigação se dará junto àqueles voluntários que estão atuando há mais de um ano na respectiva Fundação. A opção por esse local de estudo deu-se também em função do fato de que esse tema já vem sendo estudado e pesquisado, na Fundação Cidade Viva, por meio de um projeto de pesquisa sob coordenação do orientador e do qual participa a mestrandona.

A Fundação Cidade Viva é uma instituição privada, criada para fins de utilidade pública, que atua desde 2005 na cidade de João Pessoa, estendendo suas ações aos municípios do Conde, Campina Grande e Sapé, todos no estado da Paraíba. Atualmente desenvolve suas atividades nas seguintes áreas: educação, esporte e cultura; saúde; geração de emprego e renda; meio ambiente; apoio à família; promoção da ética, direito e cidadania; e promoção de valores cristãos. Assim, na área de educação, esporte e cultura, a Fundação Cidade Viva promove a assistência educacional, estimulando e fomentando o pleno exercício da cidadania e o desenvolvimento técnico-científico. Também desenvolve ações voltadas à alfabetização de adultos, promove a prática esportiva e a cultura através de torneios, cursos, espetáculos, oficinas, peças teatrais, exposições, *workshops* e outros. Já no segmento da saúde, são realizadas ações gratuitas que promovem a saúde física e emocional, segurança alimentar e nutricional. A Fundação também atua na área de recuperação e ressocialização de dependentes químicos e na codependência. Na área de geração de emprego e renda, a entidade busca promover o voluntariado, o desenvolvimento econômico e social, a experimentação de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção,

comércio, emprego e crédito, e a integração ao Mercado de trabalho das pessoas assistidas pelos projetos desenvolvidos pela Fundação. Desenvolve também, estudos e projetos voltados às soluções dos problemas sociais, através da economia social, e fomenta a formação técnico-profissional e empreendedorística para jovens e adultos. No eixo de meio ambiente, a instituição tem por objetivos defender e proteger o meio ambiente e os recursos naturais, preservando áreas ecologicamente protegidas, conservando a biodiversidade e estimulando a criação de unidades de conservação, promovendo o desenvolvimento sustentável, a educação ambiental e a consciência ecológica. No campo de apoio à família, tem por objetivos a proteção à família, à maternidade, à infância, à adolescência e à velhice, e desenvolve atividades em busca do amparo às crianças e adolescentes carentes. Também tem como meta promover a integração das pessoas portadoras de deficiências à vida comunitária, atender e assessorar os beneficiários da Fundação, bem como, atuar na defesa e garantia de seus direitos através de campanhas de conscientização. Já no segmento de ética, direito e cidadania, tem por finalidades promover os direitos individuais e coletivos estabelecidos, a construção de novos direitos, e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar. Busca também promover a ética, a paz, a cidadania, os direitos humanos, a democracia e outros valores universais, estimular a parceria, o diálogo local e a solidariedade entre os diferentes segmentos sociais, participando junto a outras atividades que visem interesses comuns, e promover a redução da litigiosidade através de núcleos de mediação e arbitragem. Por fim, por se tratar de uma entidade religiosa, a Fundação procura promover valores cristãos, difundindo atividades culturais e religiosas, realizando pesquisas, conferências, seminários, cursos, treinamentos, editando publicações, vídeos, processamento de dados e assessoria técnica nos campos educacional e sociocultural. Também comercializa publicações, CDs, DVDs, vídeos, camisetas, adesivos, materiais destinados à divulgação e informação sobre as finalidades da Fundação e de outras entidades sem fins lucrativos; a renda oriunda desta comercialização é revertida integralmente à realização dos fins da entidade (FUNDAÇÃO CIDADE VIVA, 2014).

A Fundação Cidade Viva, com a participação de voluntários, tem atualmente 31 Ministérios, os quais estão distribuídos da seguinte forma: Ambiente Vivo, Anjos da Noite, Braços Abertos, Cidade Criativa, Cidade Jovem, Cidade Kids, Cidade Mercado, Cidade Xtreme, Conexões, Corredor da Viva, Criança Viva, Escola Bíblica, Esperança Viva, Esportes, Eventos, Feliz Idade, Integração, Coral Louvor, Livraria Sementes, Mãos que Falam, Mordomia, Ombro

Amigo, Oração, Rede Cidade Viva, Restaurando Vidas, Retrato Social, Sorriso Aberto, Vida e Sabor, Vivarte, Voluntariado, e por fim, Web Rádio. (MEDEIROS, 2013).

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente estudo apresenta natureza aplicada, o que significa que “caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade” (MARCONI; LAKATOS; 2008, p. 35). A escolha por essa modalidade ocorreu na busca de contribuir para uma melhor eficiência da gestão dos recursos humanos da entidade, assim como reconhecer possíveis razões de saída e auxiliar na compreensão da rotatividade de voluntários da instituição.

Em relação à forma de abordagem do problema, esta pesquisa apresenta caráter quantitativo. Em razão do instrumento de pesquisa utilizado apresentar variáveis que se associam, fazer uso do método quantitativo tornou-se mais apropriado, já que o mesmo “implica em medir relações entre variáveis” (ROESCH, 2006, p. 48). Na abordagem quantitativa, utiliza-se de procedimentos estatísticos, permitindo um resultado numérico das variáveis analisadas, valor buscado no presente estudo, uma vez que o modelo selecionado para ele está sustentado em dados que foram tratados estatisticamente para o atendimento do seu objetivo.

Do ponto de vista dos seus objetivos, a pesquisa está definida como descritiva, apresentando-se como uma investigação que “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno” (VERGARA, 2005, p. 31). De acordo com Marconi e Lakatos (2008, p. 46), tais tipos de estudo “descrevem um fenômeno ou situação, mediante um estudo realizado em determinado espaço-tempo”. Este tipo de abordagem mostrou-se viável a este trabalho, já que, como explicado anteriormente, o objetivo proposto visa revelar de forma objetiva e sistemática o fenômeno motivacional que leva o voluntário a permanecer atuando nas atividades da Fundação Cidade Viva.

Quanto aos procedimentos técnicos utilizados, este trabalho caracterizou-se como sendo uma pesquisa de campo, que consiste na “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes, e observação participante ou não” (VERGARA, 2005, p. 26).

A pesquisa de campo, segundo Oliveira (2000, p. 58), trata da “observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumíveis para posteriores análises”. Assim, no entendimento de Marconi e Lakatos (2008, p. 37), a pesquisa de campo requer, primeiramente, a realização de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, que servirá para “saber em que estado se encontra atualmente o problema, que trabalhos já foram realizados a respeito e quais são as opiniões reinantes sobre o assunto”. Posteriormente, foi estabelecido um modelo teórico de referência, que contribuiu para a determinação das variáveis e elaboração do plano geral da pesquisa.

A opção deste estudo pela pesquisa de campo deu-se em função da possibilidade que foi dada da aplicação do instrumento (questionário) dentro da própria Fundação, local esse em que parte das ações é desenvolvida.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

O universo desta pesquisa compreendeu os indivíduos que compõem o conjunto de voluntários que atuam há mais de um ano nas ações da Fundação Cidade Viva, formado por, aproximadamente, 350 indivíduos. Marconi e Lakatos (2008, p. 59) definem universo ou população como sendo “o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Vergara (2005, p. 51) corrobora com esta definição quando afirma que o universo da pesquisa refere-se a “um conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo”.

A técnica de amostragem utilizada foi não probabilística, por acessibilidade. De acordo com Costa Neto (1988, p. 92), ela pode ocorrer quando “embora se tenha a possibilidade de atingir toda a população, retiramos a amostra de uma parte que seja prontamente acessível”. O presente estudo alcançou 122 voluntários na Fundação Viva, que atendiam ao critério de permanecerem ativos nas atividades lá desenvolvidas há mais de um ano.

3.4 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

Para atender aos objetivos desse estudo, procedeu-se à coleta dos dados com a utilização do questionário elaborado e validado por Cavalcante (2012), considerando sua adequação, haja vista que, segundo Roesch (2006, p. 84), esse instrumento “busca mensurar alguma coisa. Para tanto, requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano da pesquisa”.

Os voluntários da Fundação Cidade Viva, ao ingressarem, são agrupados em equipes denominadas ministérios. Os grupos atuam em atividades diferentes, nos diferentes eixos de ação da entidade (DUARTE, 2013). O instrumento para recolher os dados necessários a esta investigação foi aplicado durante as reuniões dessas equipes, que acontecem periodicamente na sede da Fundação, localizada na cidade de João Pessoa/PB, entre os meses de agosto e outubro de 2014. Com base no modelo teórico utilizado, foi aplicado o questionário elaborado por Cavalcante (2012) para mensurar as motivações de permanência na ação voluntária.

O instrumento de coleta de dados utilizado encontra-se subdividido em três partes nos anexos 1, 2 e 3 deste trabalho. Na primeira parte, o questionário apresenta 12 perguntas com o objetivo de traçar o perfil sociodemográfico dos voluntários, bem como investigar os possíveis vínculos existentes entre os mesmos e a atividade voluntária.

Para atender aos objetivos específicos 2 e 3, que estão relacionados aos indicadores de permanência e saída, foi atribuída uma escala de 1 a 10, a partir da qual o pesquisado poderia especificar seu nível de concordância com cada afirmação contida nas questões. As respostas foram graduadas de “discordo totalmente” (número 1) a “concordo totalmente” (número 10), assim, para verificação das motivações de permanência no trabalho voluntário, pergunta-se: “por que eu permaneço na Fundação Cidade Viva?”, na qual estão apresentados em forma de afirmativas os 22 indicadores dos cinco perfis de motivação para permanência (Quadro 9):

Quadro 9 - Indicadores para permanência no voluntariado

PERFIL (FATOR)	QUESTÃO (INDICADOR)	DESCRIÇÃO (MOTIVAÇÕES)
Altruísta	1	Porque tenho conseguido ajudar pessoas
	2	Porque tenho conseguido mudar a vida das pessoas
	3	Porque tenho levado esperança aos menos favorecidos
	4	Porque vejo que as pessoas que ajudo têm tido oportunidade de viver
	5	Porque considero meu trabalho importante
Justiça Social	6	Porque sinto que estou ajudando as comunidades
	7	Porque estou corrigindo injustiças sociais nas comunidades

	8	Porque estou melhorando a qualidade de vida das comunidades
	9	Porque estou colaborando na busca dos direitos sociais nas comunidades
Afiliação	10	Porque estou com pessoas com os mesmos interesses
	11	Porque sinto que estou fazendo parte de um grupo
	12	Permaneço na Cidade Viva porque estou fazendo novos amigos
	13	Permaneço na Cidade Viva porque estou convivendo com outras pessoas
Aprendizado	14	Porque estou aprendendo a lidar com pessoas
	15	Porque estou aprendendo novos conhecimentos
	16	Porque estou tendo novos desafios e experiências
	17	Permaneço na Cidade Viva porque estou aprendendo algo
Egoísta	18	Permaneço na Cidade Viva porque estou sendo reconhecido
	19	Permaneço na Cidade Viva porque estou preenchendo tempo livre
	20	Porque estou me sentindo melhor como pessoa
	21	Permaneço na Cidade Viva porque estou com boa autoestima
	22	Porque me sinto importante fazendo este trabalho

Fonte: adaptado de Cavalcante (2012).

Essa parte (Anexo 2) do instrumento de pesquisa busca atender o objetivo específico 2 – que foi o de descrever as motivações para permanência no trabalho voluntário. Para tanto, foram identificadas as motivações destes indivíduos, relacionando os dados sociodemográficos às motivações apresentadas; em seguida, foram diferenciados os grupos por características sociodemográficas em relação às suas motivações.

A terceira parte (Anexo 3) do questionário aborda as possíveis situações que desmotivariam o entrevistado com a seguinte indagação: “Por que eu sairia da Cidade Viva?” e abrangeu os motivos contidos nos indicadores relacionados com as variáveis “escassez de recursos”, “motivos religiosos” e “motivos pessoais”, de acordo com o quadro 10.

Quadro 10 - Indicadores para saída do voluntariado

VARIÁVEL (FATOR)	QUESTÃO (INDICADOR)	Descrição (MOTIVAÇÕES)
Escassez de recursos	1	Eu sairia se a Cidade Viva não tivesse mais recursos
	2	Eu sairia da Cidade Viva por falta de voluntários
	3	Eu sairia da Cidade Viva por falta de apoio governamental
Motivos religiosos	4	Eu sairia da Cidade Viva caso perdesse a fé em Deus
	5	Eu sairia da Cidade Viva por falta de amor ao próximo
Motivos pessoais	6	Eu sairia da Cidade Viva por falta de tempo
	7	Eu sairia se fosse residir em outro bairro
	8	Eu sairia pelo aumento da minha carga de trabalho

Fonte: adaptado de Cavalcante (2012)

Ainda, em relação aos resultados esperados quanto aos indicadores de motivação para a possível saída do trabalho voluntário, reconhecemos a limitação do estudo, uma vez que os sujeitos pesquisados limitam-se àqueles que ainda estão em atividade.

3.6 MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS

As informações coletadas a partir dos instrumentos foram organizadas em banco de dados no *programa estatístico Statistical Package for the Social Sciences - SPSS* e analisadas a partir de técnicas de estatística descritiva e inferencial, conforme detalhado no quadro 11.

Quadro 11 - Forma de tratamento dos dados por objetivos propostos no estudo

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS RELACIONADAS	TESTES ESTATÍSTICOS
Traçar o perfil sociodemográfico do voluntariado da Fundação Cidade Viva.	Conhecer o perfil sociodemográfico dos voluntários	- Média; - Desvio padrão; - Porcentagem.
Descrever as motivações para permanência no trabalho voluntário.	Identificar a motivação destes indivíduos	- Média; - Desvio padrão; - Coeficiente de variância.
	Relacionar os dados sociodemográficos às motivações apresentadas	Correlação com teste de Bonferroni – ANOVA
	Diferenciar grupos por características sociodemográficas em relação às suas motivações.	Teste T para amostras independentes.
Apontar os motivos preponderantes de saída dos voluntários da Fundação Cidade.	Identificar a motivação destes indivíduos	- Média; - Desvio padrão; - Coeficiente de variância.
	Relacionar os dados sociodemográficos às motivações apresentadas	Correlação com teste de Bonferroni – ANOVA
	Diferenciar grupos por características sociodemográficas em relação às suas motivações	Teste T para amostras independentes.

Fonte: Elaboração própria (2014).

Assim, foram utilizadas estatísticas descritivas (frequências, porcentagens, médias, desvios-padrão e coeficientes de variação) e estatísticas inferenciais (teste *t de Student* para amostras independentes e comparações/correlações múltiplas por meio dos testes de *Bonferroni – ANOVA*). A utilização da estatística descritiva deu-se para a construção do perfil

sociodemográfico dos voluntários da Fundação Cidade Viva, por meio da identificação das médias, desvios-padrão e porcentagens, considerando os itens assinalados no questionário sociodemográfico (Anexo 1) do instrumento aplicado. A frequência simples também foi usada para levantamento dos outros motivos estimulantes ao ingresso no trabalho voluntário, juntamente com porcentagem.

No tocante aos testes estatísticos inferenciais, buscaram atender ao que se propunham os objetivos específicos 2 e 3, relacionando os dados sociodemográficos às motivações apresentadas e à diferenciação dos grupos por características sociodemográficas em relação às suas motivações tanto de permanência quanto de saída da atividade voluntária, por meio da ANOVA e do Teste *T Student*. Para Vieira (2006), a principal aplicação da ANOVA (análise de variância) é a comparação de médias oriundas de grupos diferentes, também chamados tratamentos, como, por exemplo, médias históricas de questões de satisfação, empresas que operam simultaneamente com diferentes rendimentos, entre outras aplicações.

Já Fonseca e Martins (1996) reforçam que a análise de variância é um teste estatístico amplamente difundido entre os analistas e que visa fundamentalmente verificar se existe uma diferença significativa entre as médias e se os fatores exercem influência em alguma variável dependente. Já o teste *T de Student* é, na verdade, um teste que serve para verificar se uma determinada diferença encontrada entre medidas de dois grupos é estatisticamente significante (MORETTIN, 1999). Assim, o presente estudo fez o uso dessa técnica com o propósito de diferenciar grupos por características sociodemográficas em relação às suas motivações tanto de permanência (objetivo específico 2) como também para o momento de possível saída (atendendo, com isso, o objetivo específico 3).

4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos com a utilização do modelo teórico construído e validado por Cavalcante (2012). Na aplicação do estudo, constavam no instrumento utilizado, três blocos com questões relacionadas à constituição do perfil sociodemográfico dos indivíduos que compõem a rede de voluntários da Fundação Cidade Viva (Anexo 1), um outro tratando sobre as motivações de permanência no trabalho voluntário (Anexo 2) e o último trazendo as razões para uma possível saída desta atividade (Anexo 3).

Inicialmente, trataremos de responder ao que estava proposto no Objetivo Específico 1 – detalhamento do perfil sociodemográfico.

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DO VOLUNTARIADO DA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA

Para atender ao Objetivo Específico 1, foram tratados os dados obtidos por meio dos seguintes testes estatísticos: Frequência simples, Média, Desvio padrão e Coeficiente de variância. Nesse primeiro bloco, foram utilizadas 12 questões relacionadas ao perfil sociodemográfico, na tentativa de caracterizar melhor quem são essas pessoas que doam seu tempo em benefício do atendimento ao próximo.

Os resultados revelaram que a média de idade é de 38 anos. Esse primeiro elemento também foi o mesmo encontrado no estudo realizado na Pastoral da Criança, em que prevaleceu a participação de um voluntariado com essa mesma média de idade, e em sua maioria, formado por mulheres, com estado civil prevalecente de casadas, segundo Cavalcante (2012). A tabela 01, expõe as principais características sócio demográficas encontradas na pesquisa.

Tabela 1 – Síntese sociodemográfica

VARIÁVEL	CLASSE	PERCENTUAL
Idade	Idade Média: 38,56 anos Desvio Padrão: 10,05	

Renda	Renda Média: R\$ 6.257,66 Desvio Padrão: R\$ 3.947,98	
Gênero	Feminino	56%
	Masculino	44%
Estado Civil	Solteiro(a)	24%
	Casado(a)	63%
	Separado(a)/divorciado(a)	10%
	Viúvo(a)	3%
Formação Acadêmica	Fundamental Incompleto	1%
	Fundamental Completo	2,3%
	Médio Completo	5 %
	Superior Incompleto	19%
	Superior Completo	22%
	Pós-graduado(a)	50%
A ocupação principal	Autônomo(a)	16%
	Servidor(a) público(a)	25%
	Empregado(a) em empresa privada	21%
	Aposentado(a)	4%
	Dona de casa	4%
	Estudante	8%
	Não responderam	21%
	Outras	1%

Fonte: dados da pesquisa (2014).

O diferencial nesse elemento de perfil, que se mostrou significativo quando comparado com o estudo feito por Cavalcante (2012), está relacionado à formação acadêmica e renda, já que, no estudo em tela, 50% dos voluntários da Fundação Cidade Viva possuem pós-graduação, resultando, consequentemente, numa faixa remuneratória bem elevada, com uma renda *per capita* em média de R\$ 6.257,66 mensais, enquanto que o estudo na Pastoral apontou uma renda mensal abaixo de meio salário mínimo.

Estas características sociodemográficas – maior número de mulheres voluntárias, maioria casada e com escolaridade média elevada – são retratadas em estudos internacionais como o de Gaskin e Davis (1995), Zweigenhaft, Armstrong, Quintis e Riddick (1996) e Sales (2008).

Também em outro estudo, realizado por Sellia e Garrafab (2005), segue a mesma constatação de que há um percentual elevado de mulheres no trabalho voluntário. Isso pode ser explicado, em parte, segundo as mesmas autoras, “com base na legislação trabalhista vigente no Brasil, aonde [sic] a mulher aposenta-se, em média, com cerca de 15% de tempo de atividade menor que os homens e têm uma expectativa de vida cerca de 10% maior” (SELLIA; GARRAFAB, 2005, p. 476). As principais ocupações desses voluntários do estudo estão

distribuídas principalmente no setor público e nas empresas privadas, seguidos de autônomos. No entanto, o percentual de 21%, não quis identificar qual era sua ocupação principal.

Ainda nesse bloco de questões sociodemográficas, foram realizadas cinco perguntas relacionadas a uma possível vinculação destes respondentes com as atividades de outras pessoas ligadas ao voluntariado. Eis que os dados obtidos (ver Tabela 2) apontam que ter algum membro da família e/ou amigos que já realizem trabalhos voluntários é algo comum à grande maioria deles. Foi visto também que grande parte (80%) dos pesquisados já realizou outro tipo de atividade voluntária, no entanto, no momento do estudo, os mesmos vinham realizando atividade voluntária em apenas um local, no caso, a Fundação Cidade Viva.

Quanto à questão de ter sido convidado a ingressar nessa atividade por algum amigo/parente ou conhecido, 55% deles afirmaram terem sido influenciados pelo convite de amigos ou familiares que já atuavam nessa área. Essa influência foi também constatada e relatada tanto na pesquisa realizado por Piccoli (2009) em sua dissertação, quanto em estudo realizado por Anderson e Moore (1978), em que foram apontadas as relações familiares e ou sociais como fator indução ao ingresso em alguma atividade voluntária.

Ainda nessa perspectiva, Penner (2002) define como pressão social a percepção que um voluntário tem de como é visto por seus familiares e pessoas próximas sobre se tornar um voluntário. Corroboram essa proposição Piccoli e Godoi (2012, p. 404) ao considerarem que essa influência ocorre porque “é um sentimento que o potencial voluntário tem em função do ambiente social ao qual pertence, embora o autor esclareça que nem todas as pessoas respondem afirmativamente a essa pressão, pois algumas são mais prováveis de voluntariar que outras”.

Tabela 2 - Possíveis vínculos com o voluntariado

QUESTOES	CLASSE	PERCENTUAL
Algum outro familiar fez/faz trabalhos voluntários?	Sim	78%
	Não	22%
Algum amigo fez/faz trabalhos voluntários?	Sim	94%
	Não	6%
Já participou de outro trabalho voluntário?	Sim	80%
	Não	20%
É voluntário em outra instituição?	Sim	10%
	Não	90%
Foi convidado por alguém a se juntar à atividade?	Sim	55%
	Não	45%
Algum dos eventos abaixo estimulou a sua busca por uma atividade voluntária?	Ter um filho	3,28%
	Morte de familiar	1,63%
	Doença grave na família	0,82%

	Ida para a faculdade	0,0%
	Síndrome do "ninho vazio"	0,82%
	Mudança de emprego	3,28%
	Mudança de estado civil	3,28
	Ter sido ajudado de alguma forma por voluntários	11,48%
	Outro (especifique)	69,67%
	Não responderam	9,02%

Fonte: dados da pesquisa (2014).

Além dos motivos citados na última questão do instrumento sociodemográfico, havia um item que propunha que assinalassem e em seguida especificassem que outro evento não citado anteriormente desencadeou o ingresso na atividade voluntária, fato esse que chamou a atenção por apresentar um elevado número de marcações, uma vez que do total da questão, 69,67% dos voluntários a assinalaram. Diante de tal fato, tornou-se interessante e necessário ser apontado quais são esses motivos que ainda não estavam contemplados nas alternativas propostas. Para isso, o estudo buscou as semelhanças nas respostas e foi possível agrupá-las conforme tabela 3.

Tabela 3 - Outros motivos estimulantes ao ingresso no trabalho voluntário

OUTROS ESTÍMULOS INICIAIS PARA ENTRADA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL DA AMOSTRA
1. Ligados à religiosidade	46	54,12%
2. Relacionados a ajudar ao próximo	18	21,18%
3. Contribuir com a comunidade local	6	7,06%
4. Ocupar tempo livre	5	5,88%
5. Convite de outra pessoa	3	3,53%
6. Construir novas amizades	3	3,53%
7. Mudança de cidade	2	2,35%
8. Curiosidade	1	1,17%
9. Término de um relacionamento	1	1,18%
TOTAL: 85		100%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

É notória a influência que a religião exerceu para que os pesquisados optassem a iniciarem-se no trabalho voluntário. Dos 122 sujeitos respondentes, 46 deles, ou seja, 54,12% daqueles que especificaram a razão inicial para ingressar no voluntariado apontaram, então, motivações de cunho religioso. Em seguida, na opinião de 21,18% mostrou que foi o sentimento de ajudar ao próximo o próprio motivador. É importante se destacar que o fato de a Fundação Cidade Viva ser uma entidade ligada à Igreja Batista poderá vir a ser um dos fatores que explicam o intenso sentimento de religiosidade incutido nas respostas ligadas à motivação inicial do ingresso no trabalho voluntário; no entanto, não poderá aqui ser categoricamente afirmado.

Assim, de modo geral, o pesquisado padrão desta amostra é mulher, casada, pós-graduada e que exerce suas atividades laborais predominantemente no setor público, com uma renda financeira média de R\$ 6.257,66, ficando bem acima da média nacional brasileira, que, segundo divulgado por Martins (2014), em 2012, não passou de R\$ R\$ 1.943,16 por mês; no próprio estudo, há uma variação do coeficiente de renda de 63,09% entre a menor e a maior renda familiar. Ainda ficou demonstrado que, para uma parcela significativa do estudo, acima de 70%, há, nas relações familiares e sociais (amigos), pessoas que já realizam ou realizaram atividades voluntárias, assim, como também, essa atividade não foi a primeira a ser desenvolvida pelos mesmos. No entanto, à época da entrevista, mantinham apenas vinculação com o voluntariado na Fundação Cidade Viva.

O ingresso na atividade deu-se de forma equilibrada; 55% dos casos a convite de pessoas próximas e 45% por decisão própria. O estudo de Piccoli (2009) corrobora com o resultado apontado acima, uma vez que o mesmo conclui que o fato de conhecidos, voluntários ou familiares participarem ou terem participado de alguma atividade voluntária influencia positivamente no engajamento das pessoas nessa atividade. Quando arguidos sobre qual foi a motivação inicial para a escolha de ajudar ao próximo voluntariamente, 69% apontaram que, dentre os motivos citados já na questão, optaram por responder livremente, assinalando o item outro, através do qual cada um livremente descreveu sua própria motivação; nesse item, ficou evidenciado que as respostas, em 54,12% dos casos, foram ligadas à religiosidade e, em outros 21,18%, foram relacionados a ajudar ao próximo, surgindo aí, o altruísmo, que em vários outros estudos já desenvolvidos, está sempre presente como um dos fatores mais constantes em indivíduos voluntários, a exemplo do estudo de Souza, Medeiros e Fernandes (2006); a decisão

de voluntariar-se está atrelada ao desejo de promover o bem-estar, por convicção política ou religiosa.

4.2 MOTIVAÇÕES PARA PERMANÊNCIA: "POR QUE PERMANEÇO NA CIDADE VIVA?"

Nesse item do estudo, são apresentadas as motivações de permanência na Fundação Cidade Viva, contribuindo para que se possa traçar/revelar os perfis predominantes, isso baseado no modelo que fora adotado para o mesmo, haja vista que a intenção de compreender essas motivações é embasada na diversidade de sentimentos que coexistem nesses indivíduos em geral, uma vez que o trabalho voluntário assenta-se em diferentes bases motivacionais, pois, de acordo com Benkler (2006, p 6):

Os seres humanos são, e sempre foram, seres motivados de diversas maneiras. Nós agimos de forma instrumental, mas também de forma não instrumental. Nós agimos por ganho material, mas também por bem-estar psicológico e gratificação, e por união social. Não há nada de novo ou extraordinário nisso, exceto talvez para alguns economistas.

O ingresso de algumas pessoas no trabalho voluntário pode ter diversas motivações: seja pelo simples desejo consciente, outras por tradição de família, algumas por associação de circunstâncias (COHEN,1964). Assim, para ele, as razões para se iniciar podem até “ser obscuras e não revelarem uma intenção premeditada, mas os motivos para que continuem, depois de dada a partida, vão-se tornando cada vez mais claros à proporção que a pessoa participa do trabalho” (COHEN, 1964, p. 93).

Os dados levantados na organização estudada permitem a identificação de diversos fatores de motivação entre os indivíduos pesquisados. Estes motivos foram categorizados, segundo o modelo teórico apresentado por Cavalcante (2012), em cinco perfis: altruísta, justiça social, afiliação, aprendizado e egoísta. Os motivos de permanência envolvem indicadores referentes às razões que mantêm estimulados os voluntários da Fundação Cidade Viva a continuarem desenvolvendo as atividades voluntárias.

O quadro 12 expõe as médias, desvios-padrão e coeficientes de variação de cada indicador (questão) contidos no instrumento aplicado junto aos sujeitos da amostra, bem como expõe cada fator de motivação, considerando todos os indicadores de cada um dos fatores:

Quadro 12 - Indicadores gerais de permanência no trabalho voluntário

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variação da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variação do perfil
Altruísta	1	8,82	1,44	16,33%	8,49	1,80	21,21%
	2	7,78	2,07	26,56%			
	3	8,59	1,78	20,73%			
	4	8,36	1,73	20,63%			
	5	8,92	1,74	19,48%			
Justiça Social	6	8,41	1,87	22,21%	7,64	2,35	30,79%
	7	7,02	2,58	36,70%			
	8	7,47	2,28	30,48%			
	9	7,65	2,44	31,86%			
Afiliação	10	8,01	2,49	31,13%	7,21	2,78	38,61%
	11	7,97	2,60	32,60%			
	12	6,42	2,97	46,20%			
	13	6,47	2,65	40,92%			
Aprendizado	14	7,62	2,59	33,92%	8,44	2,14	25,29%
	15	8,50	2,15	25,26%			
	16	9,00	1,40	15,53%			
	17	8,67	2,00	23,12%			
Egoísta	18	4,06	3,07	75,80%	5,12	3,53	68,90%
	19	2,78	2,97	106,76%			
	20	7,42	2,63	35,41%			
	21	5,09	3,43	67,41%			
	22	6,31	3,50	55,36%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os indicadores apresentados no quadro exibido acima representam a totalização das motivações, de acordo com o instrumento aplicado. De modo geral, nota-se que os fatores que mais se destacaram foram: altruísta e aprendizado. Justiça social e afiliação apresentaram médias variando entre 7,21 e 7,64. O fator egoísta apresentou uma média baixa (5,12), destacando-se dos demais pela variação apresentada de 68,90% nas respostas.

Intencionando responder ao proposto no Objetivo Específico 2, estão descritas a seguir as motivações para permanência no trabalho voluntário por cada fator, conforme modelo teórico de Cavalcante (2012), em que estão analisados individualmente nas subseções seguintes, frisando, no entanto, que a sequência obedecerá à posição dos fatores no instrumento de pesquisa e não pelo resultado encontrado.

O fator altruísta está relacionado ao sentimento de ajudar ao próximo, sem pedir algo em troca. Representa justamente o oposto ao sentimento do egoísmo, uma vez que, em primeiro lugar, coloca-se o outro, depois a si próprio. Fischer e Schaffer (1993, p. 3) apontam que esse sentimento é sempre presente nos indivíduos que se mantêm no voluntariado, variando apenas a intensidade. Diversos estudos internacionais ratificam isso, ao relatarem ter encontrado características altruístas nos indivíduos voluntários estudados (SOUPOURMAS; IRONMONGER, 2001; CAISSIE; HALPENNY, 2003; YEUNG, 2004; TROGDON, 2005; HOLMBERG; SÖDERLUNG, 2005; FIGUEIREDO, 2005; DOLNICAR; RANDLE, 2007; PROUTEAU; WOLFF 2007). A tabela 4 aponta os resultados encontrados para esse perfil:

Tabela 4 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil altruísta

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variância da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variância do perfil
Altruísta	1	8,82	1,44	16,33%			
	2	7,78	2,07	26,56%			
	3	8,59	1,78	20,73%	8,49	1,80	21,21%
	4	8,36	1,73	20,63%			
	5	8,92	1,74	19,48%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Esse fator teve como indicadores as questões de 1 a 5 do instrumento de pesquisa, apresentando a maior média dos fatores (8,49), o menor desvio padrão dos fatores (1,80) e o menor coeficiente de variação (21,21%), o que torna a amostra homogênea e bem próxima da média, não havendo, portanto, oscilação significativa nas respostas obtidas. Dessa forma, foi verificado que há um consenso em relação ao fator de altruísmo entre os voluntários que atuam há mais de um ano na Fundação Cidade Viva, percebido por meio do sentimento de ajudar ao próximo doando seu tempo e seu trabalho em função do benefício de outrem, uma vez que as

respostas assinaladas apresentaram uma variação mínima entre elas. O desvio padrão desse fator foi o menor de todos os fatores elencados no modelo utilizado.

A predominância do sentimento altruísta é comum em vários outros estudos já realizados, uma vez apontaram motivações relacionadas com ajudar os outros (CAVALIER, 2006), o sentido de missão (VITNER; SHALOM; YODFAT, 2005) ou a vontade de fazer algo que valha a pena (SOUPOURMAS; IRONMONGER, 2001),

Quando tratamos de altruísmo no voluntariado, conforme Mascarenhas, Zambaldi e Varela, (2013, p. 233), é necessário frisar que “apesar de as razões altruístas para o engajamento em ações voluntárias serem listadas como as mais importantes, elas causam, entre os teóricos, controvérsia, uma vez que alguns deles afirmam não existir neutralidade no altruísmo”. Estão inseridos nessa corrente de pensamento Pearce (1998) e Rose-Ackerman (1997), entre outros, quando colocam que mesmo diante de motivações altruístas, há intrinsecamente sentimento egoísta embutido, o que não retira de maneira alguma o mérito pela execução da atividade voluntária. Assim, para Piccoli (2009, p. 24), “quando uma pessoa voluntaria, ela não está somente dando algo de si a outra pessoa, mas estará recebendo igualmente alguma recompensa em troca”.

No fator justiça social, de acordo com Cavalcante e outros (2010, p. 109), são relacionados os “sentimentos de auxílio a sujeitos e comunidades em situações de exceção, via fornecimento de apoio direto aos menos aptos e prósperos, tais como idosos, crianças, desabilitados e pacientes em hospitais, estando o voluntário interessado no resgate da cidadania, numa perspectiva local”. Assim, o fator justiça social está relacionado com os indicadores apresentados nas questões que vão de 6 a 9 do questionário aplicado e obteve os resultados apontados na Tabela 5.

Tabela 5 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Justiça Social

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variância da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variância do perfil
Justiça Social	6	8,41	1,87	22,21%	7,64	2,35	30,79%
	7	7,02	2,58	36,70%			
	8	7,47	2,28	30,48%			
	9	7,65	2,44	31,86%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os dados acima expostos colocam o perfil justiça social como terceira maior média entre os perfis de motivação para permanência no voluntariado. Com uma média de 7,64 no conjunto das questões, um desvio padrão de 2,35 e um coeficiente de variação de perfil de 30,79%, indicando assim, respostas levemente heterogêneas.

Esses resultados apontam na mesma direção dos resultados encontrados por Cavalcante (2012), no estudo realizado na Pastoral da Criança, uma vez que, naquele estudo, a justiça social obteve a segunda maior média. Mesmo os voluntários da Fundação Cidade Viva tendo apresentado renda bem maior que aqueles voluntários do estudo de Cavalcante (2102), na Pastoral da Criança, ainda assim, os resultados do fator Justiça Social foram aproximados em ambos os casos, denotando sensibilidade no tocante à promoção da solidariedade dos voluntários da Fundação Cidade Viva, o que pode demonstrar que a renda não diferenciaria os indivíduos considerando o sentimento de Justiça Social, ou seja, ricos ou pobres entendem que deve existir esse sentimento.

Em estudo anterior realizado na mesma Fundação, Duarte (2013, p. 59) afirma que as motivações apresentadas pelos indicadores deste perfil “relacionam-se de forma direta com os objetivos gerais adotados pela Fundação Cidade Viva, que têm por base promover a restauração da dignidade do ser humano, contribuindo nas mais diferentes áreas sociais em que atua”. Em suma, percebe-se nesse perfil que os voluntários sentem-se responsáveis pela promoção da melhoria de vida da coletividade atendida pelos Ministérios (grupos) nos quais estão inseridos. Nesse mesmo sentido, Domeneghetti (2002, p. 329) reconhece a justiça social como uma motivação presente nos voluntários, ao passo que, ao exercerem a caridade, preocupam-se diretamente com a justiça social, uma vez que “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).

Para Cavalcante e outros (2010, p 109), o perfil afiliação abrange motivos vinculados à avaliação subjetiva de contribuição para o bem-estar social, e de desafortunados em particular, sob uma perspectiva amistosa, em que o voluntário se sente compartilhando algo próprio com alguém em dado espaço organizacional. Os indicadores encontrados nas questões 10 a 13 do instrumento de pesquisa reproduzem esse perfil. Vejamos a tabela 6.

Tabela 6 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Afiliação

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variância da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variância do perfil
Afiliação	10	8,01	2,49	31,13%			
	11	7,97	2,60	32,60%			
	12	6,42	2,97	46,20%	7,21	2,78	38,61%
	13	6,47	2,65	40,92%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Para esse perfil, a média apontada foi de 7,21, tendo, com isso, obtido o segundo maior desvio padrão, que foi de 2,78 e um coeficiente de variação no valor de 38,61%, representando que há um início de heterogeneidade nas médias das respostas que variaram de 6,42 a 8,01. Conforme Cavalcante (2012), trata-se de um perfil que não possui como motivação temas cruciais ou aflitivos; por outro lado, a atividade voluntária desempenhada nesse perfil provoca no voluntário a sensação simultânea de prover a si próprio e à vida do próximo. Nesse contexto, o voluntário tem interesse no autodesenvolvimento através da procura em competências e habilidades específicas.

Também relacionada com esta categoria motivacional parece estar a procura crescente de contatos institucionais (SINCLAIR; DOWSON; THISTLETON-MARTIN, 2006). Portanto, para alguns voluntários, conhecer novas pessoas, fazer parte de um grupo e aumentar o círculo social, ao mesmo tempo em que procuram maneiras de prestar auxílio àqueles que precisam de ajuda, nem sempre têm forte relação com suas permanência no voluntariado. Isso representa uma lacuna para estudo futuro. No perfil aprendizado, o indivíduo voluntário tem interesse no autodesenvolvimento mediante a constante busca por competências e habilidades específicas propiciadas pelo desempenho da atividade voluntária.

Assim, no contexto do estudo, esse perfil atingiu a segunda maior média dos perfis, conforme se observa na Tabela 8 abaixo, que corresponde aos indicadores encontrados nas questões 14 a 17 do instrumento:

Tabela 7 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Aprendizado

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variância da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variância do perfil
Aprendizado	14	7,62	2,59	33,92%			
	15	8,50	2,15	25,26%			
	16	9,00	1,40	15,53%	8,44	2,14	25,29%
	17	8,67	2,00	23,12%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Considerando os dados acima, a média de 8,44 representa que os pesquisados, em sua maioria, mantêm interesses e buscam no voluntariado consolidarem seus conhecimentos e adquirirem ainda mais experiência, ao passo que a atividade também lhes proporciona tal bonificação. O desvio padrão de 2,14 demonstra variação considerável entre as motivações por quesitos, o que indica dispersão de motivos para o grupo em estudo, que, em decorrência disso, ficou com um coeficiente de variação de perfil de 25, 29%. A justificativa para que esse perfil tenha atingido essa média deve-se ao fato de a razão do perfil demográfico apontar um público ainda jovem, com formação acadêmica e renda familiar elevada, uma vez que ainda estão, em sua maioria, ativos no mercado de trabalho.

Assim, no contexto da pesquisa realizada, nota-se que a ação voluntária arraigada por motivações relacionadas à aprendizagem estimula a permanência no voluntariado de maneira elevada, considerando que esse perfil obteve a segunda maior média. Tendo em vista o trabalho desenvolvido pela Fundação Cidade Viva, a aprendizagem destacada pelos sujeitos da pesquisa pode estar relacionada com aprender novos valores, compreender as dificuldades e necessidades dos menos favorecidos, obter novas habilidades e compartilhar conhecimentos já adquiridos ao longo da vida ou da própria formação do voluntário.

Essa constatação, pode ser reforçada observando o conceito usado também no modelo de seis fatores, chamado de Inventário de Funções Voluntárias (VFI), criado por Clary, Snyder e Ridge (1992) e testado por Clary e outros (1998), citados por Piccoli (2009, p. 25), onde o fator aprendizado está baseado em “ter a oportunidade de aprender, ter novas experiências, é a possibilidade de colocar em prática conhecimentos e habilidades, desafios e perspectivas novas”.

Os indicadores encontrados nas questões 18 a 22 do instrumento estão relacionados às motivações de cunho egoísta, que, segundo Cavalcante (2012, p. 65), estão relacionadas “com motivações referentes ao ego, valorização do próprio bem-estar, aumento da autoestima e o fato de se sentir importante. Ocupar tempo livre, status, se sentir realizado como pessoa e buscar a construção de uma autoimagem mais valorizada também são motivações características desse fator”.

Tabela 8 - Permanência – Resultados estatísticos do perfil Egoísta

Perfil	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente variância da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente variância do perfil
Egoísta	18	4,06	3,07	75,80%			
	19	2,78	2,97	106,76%			
	20	7,42	2,63	35,41%	5,12	3,53	68,90%
	21	5,09	3,43	67,41%			
	22	6,31	3,50	55,36%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os dados da tabela 8 apontam que o perfil egoísta obteve, em média, 5,12, um desvio padrão de 3,53 e um coeficiente de variação de 68,90%. Isso representa afirmar que foi a menor média auferida nos perfis destacados do modelo de Cavalcante (2012), apontando, assim, que os voluntários ligados à Fundação Cidade Viva não permanecem voluntariando em função de benefício próprio, e, sim, com vistas ao coletivo, à justiça social, ao altruísmo e à aprendizagem. Níveis baixos de motivações de origem egoísta também foram encontrados em estudo realizado junto à população de voluntários da Pastoral da Criança dos bairros de Ponta Negra (Zona Sul), Gramoré (Zona Norte), Planalto (Zona Leste) e Lagoa Nova (Zona Oeste) na capital do Rio Grande do Norte, por Souza e outros (2012), no qual esse perfil assumiu também as menores médias do estudo.

4.3 CORRELAÇÕES ENTRE OS DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS E AS MOTIVAÇÕES DE PERMANÊNCIA

Neste item, estão dispostas as correlações entre as variáveis de “permanência” e o perfil

sociodemográfico. Foram encontradas correlações entre os seguintes elementos: tempo de atuação, idade e renda. A seguir, cada um será detalhado.

4.3.1 Correlação entre tempo de atuação como voluntário e motivações de permanência

Na primeira parte, correlacionando o tempo de atuação no voluntariado com as variáveis de “permanência”, chegou-se aos seguintes dados:

Tabela 9 – Tempo de atuação como voluntário e Motivações de permanência

Variáveis de permanência		Porque tenho conseguido mudar a vida das pessoas (alt2)	Permaneço na Cidade Viva porque estou fazendo novos amigos (afi3)	Permaneço na Cidade Viva porque estou convivendo com outras pessoas (afi4)
Tempo de atuação no voluntariado	Correlation Coefficient	.212*	.221*	.191*
	Sig. (2-tailed)	,020	,014	,036
	N	121	122	121

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Legenda: * A correlação é significativa ao nível de 0,05.

** A correlação é significativa ao nível de 0,01 (*2-tailed*)

Considera-se que a correlação é significativa ao nível de 0,05. Assim, apesar de terem sido testadas as 22 questões relativas a cada variável de “permanência” com o tempo de atuação dos pesquisados no trabalho voluntário na Fundação Cidade Viva, apenas três correlações, positivas, foram encontradas.

A primeira correlação encontrada infere que, à medida que aumenta o tempo de serviço de voluntário, mais ele entende que sua participação nas atividades voluntárias tem conseguido mudar a vida das pessoas. Essa percepção inserida no fator altruísmo, segundo definição do modelo de Cavalcante (2012, p. 86), reúne indicadores representativos subjetivamente de autossacrifício por parte do voluntário, envolvendo risco, periculosidade e insalubridade. As duas outras correlações apresentadas estão relacionadas dentro do fator afiliação, uma vez que, quanto maior o tempo de permanência do trabalho voluntário, há a compreensão de que essa permanência lhes possibilita a conquista de novos amigos e proporciona maior convivência com outras pessoas, o que converge ao resultado já consolidado do modelo adotado, uma vez que a definição de afiliação proposta por Cavalcante (2012, p. 90) está relacionado à “busca pelo

pertencimento a grupos, ou simplesmente uma perspectiva amistosa em que compartilha algo com alguém num dado espaço organizacional”.

Essas correlações encontradas estão em consonância com o estudo realizado por Jiménez, Fuertes e Abad (2010), que constatou que os voluntários, ao permanecerem mais tempo, possuem um maior nível de exaustão emocional, um maior nível de comprometimento organizacional e uma forte identidade com o papel de voluntário. Ainda nesse sentido, Mascarenhas, Zambaldi e Varela (2013) consideram que o crescimento pessoal e profissional pela aquisição de novas visões de mundo, pelo contato com novas realidades e novas lógicas de pensamento, representa um fator motivador que aparece e cresce em importância no decorrer da participação do voluntário. Assim para eles, “a experiência adquirida leva também a uma mudança em sua autopercepção, já que sua realidade é constantemente comparada à realidade do outro” (MASCARENHAS; ZAMBALDI; VARELA, 2013, p. 239).

Consoante o exposto, entende-se que, como resultado desse processo, o indivíduo aceita sacrificar sua vida pessoal, liberdade e recursos pessoais por grupos que se tornam centrais na sua identidade (WORCHEL, 1998). Portanto, a partir dessa concepção, caberá, portanto, à Fundação Cidade Viva adotar mecanismos que promovam, nos voluntários, a identidade que os motivará na permanência e engajamento nas ações propostas pela mesma.

4.3.2 Correlação entre idade e motivações de permanência

Nos testes aplicados quanto à existência de correlação entre a idade e as motivações de permanência no trabalho voluntário, foram encontradas quatro correlações, sendo duas positivas e relacionadas ao fator altruísmo, e duas negativas, ambas agrupadas no fator afiliação, conforme mostra a tabela 10.

Tabela 10 – Idade e Motivações de permanência

Variáveis de permanência		Permaneço na Cidade Viva porque tenho conseguido ajudar pessoas (alt1)	Porque vejo que as pessoas que ajudo têm tido oportunidade de viver melhor (alt4)	Porque sinto que estou fazendo parte de um grupo (afi2)	Permaneço na Cidade Viva porque estou fazendo novos amigos (afi3)
Idade	Correlation Coefficient	.183*	.235**	-.227*	-.214*
	Sig. (2-tailed)	,043	,009	,012	,018

	N	123	122	120	122
--	---	-----	-----	-----	-----

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Legenda: * A correlação é significativa ao nível de 0,05.

** A correlação é significativa ao nível de 0,01 (*2-tailed*)

As duas primeiras correlações estão relacionadas ao perfil altruísta. A primeira apontou que quanto maior a idade dos voluntários, maior a percepção por eles de que com a realização da atividade voluntária sentem estar conseguindo ajudar às pessoas. A ideia da aposentadoria representa para a maioria dos idosos um período de perda de rendimento produtivo da sua força de trabalho, mas ainda com condições de contribuir, ocasionando, em alguns casos, certo incômodo ou sensação de incapacidade. Assim, ao ingressarem no trabalho voluntário, têm novamente a oportunidade de resgatarem a autoestima abalada em função do afastamento das atividades laborais; desse modo, esses indivíduos dedicam-se com afinco à execução das tarefas voluntárias a eles confiadas.

Estudos realizados apontam que tanto a Organização Mundial de Saúde – OMS quanto a Organização das Nações Unidas – ONU vêm estabelecendo como meta a inserção do idoso no trabalho voluntário como forma de mantê-lo ativo e saudável. Assim, para De Souza e Lautert (2008, p. 374), “saber aproveitar o potencial do idoso por meio do trabalho voluntário é, também, uma ferramenta para retirá-lo da exclusão social, devolvendo-lhe a autoestima e ajudando-o a exercer sabiamente a sua cidadania”.

Na segunda correlação positiva ainda dentro do perfil altruísta, foi visto que a idade também contribui positivamente na ideia de que as pessoas que são ajudadas têm tido oportunidade de viverem melhor. Essa correlação permite inferir que os indivíduos com a idade mais elevada têm a consciência de que suas ações são benéficas à vida dos outros, fazendo-os viverem melhor. A verdade é que ambos recebem benefícios; é uma via dupla para quem ajuda e para quem está sendo ajudado. Nesse sentido, alguns estudos (WILSON, 2000; SHMOTKIN, BLUMSTEIN; MODAN, 2003), apontam que o sentimento de reciprocidade é fundamental para entender o trabalho voluntário. Nesse sentido, Figueiredo (2005, p. 7) expõe que:

O idoso pelo voluntariado auxilia os necessitados, exerce os princípios morais adquiridos, tais como o exercício da caridade e da solidariedade, ao mesmo tempo em que recebe em troca o reconhecimento social, a possibilidade de continuar produtivo e de exercer o poder, a salvação e a imortalidade simbólica.

A terceira e quarta correlações do fator afiliação, que contempla motivos relacionados à contribuição para a sociedade sob ótica amistosa, em que o voluntário acredita compartilhar algo particular com alguém (CAVALCANTE et al., 2011; CAVALCANTE, 2012), foram negativas e fracas, porém de alta significância. Assim, evidenciou-se que os voluntários mais idosos estão menos preocupados em fazer parte de grupos e/ou construir novos amigos, ou seja, não é preponderante à permanência dos voluntários mais idosos permanecerem na Fundação simplesmente para fazerem parte de um grupo, ou porque entendem que poderiam fazer novos amigos. Assim, ratificando esse resultado, outros estudos apontam que a motivação para a permanência no trabalho voluntário para o idoso está mais relacionada a aprender novas atividades, exercer sua vocação, ajudar outras pessoas e manter um papel ativo na sociedade (WU et al., 2005; GIATTI; BARRETO, 2003).

4.3.3 Correlação entre renda e motivações de permanência

Nos testes aplicados para conhecer as correlações existentes entre o aspecto da renda dos voluntários e as suas motivações de permanência, foram detectadas cinco ocorrências, todas negativas, sendo uma dentro do fator afiliação e as quatro restantes no fator aprendizado, como pode ser verificado na tabela 11.

Tabela 11 – Renda e Motivações de permanência

Variáveis de permanência		Permaneço na C. Viva porque estou fazendo novos amigos (afi3)	Porque estou aprendendo a lidar com pessoas (aprend1)	Porque estou aprendendo novos conhecimentos (aprend2)	Porque estou tendo novos desafios e experiências (aprend3)	Permaneço na Cidade Viva porque estou aprendendo algo (aprend4)
Renda	Correlation Coefficient	-.217*	-.196*	-.361**	-.261**	-.265**
	Sig. (2-tailed)	,016	,030	,000	,004	,003
	N	122	122	123	120	120

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Legenda: * A correlação é significativa ao nível de 0,05.

** A correlação é significativa ao nível de 0,01 (2-tailed).

Essa variável de “permanência” está dentro do nível III – “afiliação” –, quando o voluntário busca, através do trabalho, promover a si e ao atendido, em uma interação grupal; é o segundo mais egoísta. Assim, a correlação negativa encontrada aponta que, à medida que diminui a renda, aumenta a percepção de que se está fazendo novos amigos no voluntariado. Então, quem tem maior renda não tem preocupação em fazer amigos na atividade voluntária; e, ao contrário, os que têm menor renda entendem que a atividade voluntária pode trazer novos amigos.

Já as demais correlações ligadas ao perfil aprendizado, que está relacionado à utilização das competências para ser valorizado, ganhar experiência, utilizar e melhorar habilidades (CAVALCANTE, 2012), foram negativas, sinalizando, com isso, que a renda não é fator determinante para que os voluntários busquem o aprendizado como fator de motivação à continuidade no trabalho voluntário.

No entanto, ao tratar do tema renda no trabalho voluntário, há que se citar recente pesquisa realizada por Soares (2014 apud MACHADO, 2014), que mostrou que pessoas com menores rendimentos potenciais do trabalho têm maior probabilidade de serem voluntárias e dedicam mais tempo de sua semana ao voluntariado. Ainda apontou que a oferta de trabalho voluntário também aumenta com a escolaridade e com a renda dos outros membros do domicílio. Além disso, diminui com a idade até cerca de quarenta anos, quando passa, então, a crescer.

4.4 DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS ESTATISTICAMENTE - GÊNERO E MOTIVAÇÃO DE PERMANÊNCIA

Neste item, buscou-se, através dos dados sociodemográficos e das médias por perfis, verificar os valores obtidos por gênero (masculino e feminino), e, com isso, conferir se há diferenças significativas entre as motivações masculinas e femininas.

Realizados os testes, foram observadas cinco ocorrências variáveis com forte diferença entre grupos e que apontam o gênero feminino com a maior média, especialmente nos fatores altruísta, justiça social e aprendizado, conforme detalhado no quadro 13.

Quadro 13 – Gênero e Motivações de permanência

Fator	Item	Gênero Feminino (média)	Gênero Masculino (média)
Altruísta - 4	Porque vejo que as pessoas que ajudo têm tido oportunidade de viver melhor	8,62	7,91

Altruísta - 5	Porque considero meu trabalho importante	9,23	8,47
Justiça Social - 1	Porque sinto que estou ajudando as comunidades	8,70	7,88
Justiça Social - 4	Porque estou colaborando na busca dos direitos sociais nas comunidades	8,15	6,91
Aprendizado - 1	Porque estou aprendendo a lidar com pessoas	8,02	6,96

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os voluntários do gênero feminino apresentaram médias expressivas no fator altruísmo, em relação à sentirem-se em maior grau que permanecem ativos na Fundação Cidade Viva porque sentem que as pessoas que ajudam têm tido oportunidade de viverem melhor (8,62) e principalmente porque consideram que o trabalho por elas desempenhado é importante (9,23) numa escala de zero a dez. Já os homens, por sua vez, reconhecem de modo mais sutil que suas contribuições ajudam as pessoas a viverem melhor e a importância do trabalho realizado. Nas variáveis 1 e 4 do fator Justiça Social, novamente as mulheres assumem com maiores médias que a continuidade no voluntariado relaciona-se ao sentimento de estarem ajudando as comunidades e contribuindo para a busca dos direitos sociais daqueles locais já mencionados.

A última diferença significativa encontrada nas médias de fatores por gênero diz respeito ao fator aprendizado, no qual também as mulheres atribuíram, com média de 8,02, o fato de sentirem que a permanência nas atividades voluntárias lhes proporciona aprendizado para lidar com as pessoas. Nesse último, os homens assinalam a menor média, apenas 6,96. Ou seja, para eles, há outros elementos mais importantes no desempenho do voluntariado. A justificativa para tal nível de ocorrência da presença feminina foi relatada no Portal Voluntários, em pesquisa realizada pela Rede Brasil Voluntário (2012), em que apontou que:

Um em cada quatro brasileiros com mais de 16 anos – cerca de 35 milhões de pessoas – faz ou já fez algum trabalho voluntário. Dos que atualmente realizam alguma ação nesse sentido, 53% são mulheres e 47% homens, com uma média de idade de 39 anos. A sensibilidade e o instinto maternal, características predominantes na mulher, são alguns dos motivos que marcam a presença feminina no voluntariado. (REDE BRASIL VOLUNTÁRIO, 2012).

O estudo realizado por Cavalcante (2012) na Pastoral também chegou a esse mesmo resultado, dando ao gênero feminino a maior participação. Assim, mais um estudo comprova que as mulheres têm sido maioria na execução do Trabalho Voluntário. Os perfis contemplados com as maiores médias acima citadas, com forte diferença entre grupos, e que apontam o gênero

feminino com a maior média, especialmente nos fatores altruísta, justiça social e aprendizado, comprovam que o instinto maternal pode realmente ser a causa de tamanha dedicação por parte do público feminino ao atendimento do clamor daqueles que aguardam a mão de voluntário no socorro à(s) mazela(s) que o Estado ou o Mercado não conseguiram combater.

4.5 DIFERENÇAS ENTRE MINISTÉRIOS (GRUPOS DE AÇÃO)

Aqui foi definido comparar apenas ministérios com uma amostra de no mínimo seis voluntários, buscando verificar se há diferenças significativas entre os membros por Ministérios. Neste caso, apenas uma diferença foi encontrada e está relacionada aos Ministérios Cidade Music e Mãos que falam.

Essa diferença foi observada no fator Egoísmo, que está relacionado com motivações referentes ao ego, valorização do próprio bem-estar, aumento da autoestima e ao fato de se sentir importante (CAVALCANTE, 2012). Assim, dentro desse fator, o item 19 do instrumento, que se relaciona a “preencher tempo livre” como fator para permanência, destacou-se por apresentar maior variação, com média de 1,4 para os respondentes do Cidade Music, e obtendo média de 6,2 para aqueles que integram o Ministério Mãos que Falam, conforme quadro 14.

Quadro 14 - Diferenças significativas entre Ministérios	
"Permaneço na Cidade Viva porque estou preenchendo tempo livre "	
“Cidade Music (22 voluntários) - média 1,4	X “Mãos que falam” (6 voluntários) - média 6,2

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

Assim, os integrantes do Cidade Music, ao terem respondido em média 1,4 ao item, demonstram que não estão ativos nesse Ministério por simplesmente preenchimento do seu tempo livre, uma vez que, quanto mais a resposta se aproximava de 1, mais ela representava discordância da afirmação de que “Permaneço na Cidade Viva porque estou preenchendo tempo livre”. O que em parte não pode ser afirmado para o Ministério Mãos que falam, uma vez que a média de 6,2 aponta para uma concordância com a afirmativa do Instrumento usado, pois, quanto mais a resposta se aproximasse de 10, mais estaria concordando com o exposto no item, ou seja parte assume que permanece atuando no voluntariado para preencher tempo livre.

Na Fundação Cidade Viva, cada Ministério tem uma missão estabelecida e um foco de prioridade de atuação. No caso, o Ministério Cidade Music tem como objetivo mudar a realidade social através da música, promovendo ações de cunho social e cultural com ajuda de pessoas que possuem habilidades com música. Já o ministério Mãos que falam tem como missão trabalhar o respeito e a valorização das diferenças, levando o Evangelho aos surdos através da Língua Brasileira de Sinais (Libras), mostrando-lhes que o amor de Jesus Cristo não está limitado pelo som e nem pelo silêncio (FUNDAÇÃO CIDADE VIVA, 2014).

O quantitativo pequeno de voluntários nesse ministério é explicado pela singularidade da formação necessária para o desempenho de tal atividade, linguagem através dos sinais, considerando que poucos indivíduos possuem essa habilidade e/ou formação acadêmica. Assim, é composto por voluntários que ofertam sua especialidade (Libras) para ajudar aos portadores de necessidades especiais.

4.6 MOTIVAÇÕES DE SAÍDA DO TRABALHO VOLUNTÁRIO DA FUNDAÇÃO CIDADE VIVA

Os motivos de saída reúnem os indicadores que apontam razões para deixar a atividade voluntária da Fundação Cidade Viva. Esses indicadores estão divididos em três variáveis, quais sejam: “escassez de recursos”, “motivos religiosos” e “motivos pessoais”.

O quadro a seguir detalha individualmente os resultados alcançados no estudo. Importa destacar que o presente quadro representa uma possível motivação para saída. Portanto, não pode ser entendido como indicativo de saídas realizadas, uma vez que os respondentes foram os voluntários atualmente em atividade na Fundação Cidade Viva.

Tabela 12 - Dados quantitativos das variáveis relacionadas à saída dos voluntários

Variável	Questão	Média da questão	Desvio padrão da questão	Coeficiente de variação da questão	Média do perfil	Desvio padrão do perfil	Coeficiente de variação do perfil
Escassez de recursos	1	1.36	1.28	94,06%	1,49	1,52	101,82%
	2	1.78	1.95	109,33%			
	3	1.33	1.17	88,31%			
Motivos religiosos	4	4.64	3.81	82,12%	4,59	3,80	82,94%
	5	4.53	3.81	84,12%			
Motivos	6	2.29	2.13	93,09%			

pessoais	7	1.72	1.91	110,79%	2,10	2,04	97,31%
	8	2.28	2.05	89,63%			

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Ao observarmos a variável “escassez de recursos”, vemos que a mesma relaciona três indicadores: (1) “eu sairia se a Cidade Viva não tivesse mais recursos”; (2) “eu sairia da Cidade Viva por falta de voluntários”; e (3) “eu sairia da Cidade Viva por falta de apoio governamental”. Esses três indicadores apresentaram as menores médias e desvios padrão, e, consequentemente, uma média baixa para a variável como um todo. O coeficiente de variação de 101,82% aponta grande oscilação nas respostas; no entanto, as variações não descharacterizam a pequena relevância atribuída a essa variável. Isto quer dizer que, a falta de recursos (sejam materiais, financeiros ou humanos), não representa fator importante para uma possível saída desses voluntários da Fundação Cidade Viva.

Já o fator Motivos religiosos, que envolveu as seguintes afirmações: (4) “eu sairia da Cidade Viva, caso perdesse a fé em Deus”; e (5) “eu sairia da Cidade Viva por falta de amor ao próximo”. Esses dois indicadores apresentaram as médias mais altas entre todas as questões relacionadas a motivos de saída, e também maiores desvios padrão e coeficientes de variação. Entretanto, as médias alcançadas (4,64 e 4,53) representam posição mediana de aceitação entre os extremos “discordo totalmente” e “concordo totalmente”, o que, juntamente com as oscilações significativas nas respostas demonstradas pelos coeficientes apresentados, não permite que seja possível uma análise precisa com relação à importância dos motivos religiosos para a decisão de desligamento da atividade voluntária na Fundação Cidade Viva, ainda que seja possível afirmar que estas foram as motivações mais elevadas. Em que pese a realidade da Fundação em tela, que é de origem religiosa, Landim (1993, p. 41) corrobora tal dado quando expõe também que há evidências da importância do Estado centralizador e da forte religiosidade sobre a realidade do terceiro setor na sociedade brasileira. Assim, a religião é fator presente na formação da convicção da maioria desses voluntários.

O último fator proposto no instrumento com motivações de cunho pessoal para uma possível desistência da continuação nas atividades voluntárias na Fundação Cidade Viva está relacionado a falta de tempo, mudança de bairro e aumento na carga horária de trabalho. Nessa variável, os resultados foram considerados menos importantes para a saída dos mesmos, uma vez que apontaram médias baixas, variando de 1,72 a 2,29.

Nota-se, com isso, que as motivações que mais influenciariam a desistência da atuação na Fundação através do voluntariado estão relacionadas à Religião. Talvez pelo fato de ser originalmente de cunho religioso, a Fundação possua, por isso, tanto a chance de inserir novos membros em função da religiosidade, como também de desmotivar seus membros ao depcioná-los na fé ou no amor ao próximo.

4.6.1 Correlações entre dados sociodemográficos e possíveis motivações de saída

Para os itens Formação Acadêmica e renda não houve ocorrências de correlação nos testes aplicados com base nos dados extraídos do instrumento de pesquisa, que tratava das motivações de uma possível saída do Trabalho voluntário. Já nos testes aplicados quanto à existência de correlação entre a idade e as motivações de uma possível saída do trabalho voluntário, foi constatada uma correlação, no caso, positiva moderada e relacionada ao fator Escassez de recursos, conforme mostra a tabela 13.

Tabela 13 – Idade e Motivações para possível Saída

VARIÁVEIS DE MOTIVAÇÕES PARA POSSÍVEL SAÍDA		EU SAIRIA DA CIDADE VIVA POR FALTA DE APOIO GOVERNAMENTAL (3)
Idade	Correlation Coefficient	.199*
	Sig. (2- tailed)	,028
	N	122

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

A correlação apresentada acima remete à ideia de que a idade, à medida que aumenta, introduz no voluntário a convicção de que, dentro do fator escassez de recursos, o item falta de apoio governamental representaria uma moderada condição para uma possível desistência da atuação na Fundação Cidade Viva. Ou seja, quanto maior a idade, maior também a percepção de que falta de apoio governamental inviabilizaria a continuidade de suas ações na mesma. Esse elemento chama a atenção, uma vez que a Fundação não sobrevive atualmente de apoio governamental; talvez fosse o caso de ter havido por parte dos voluntários uma interpretação inadequada da questão em função de falta de conhecimento mais amplo desses fatores

administrativos da Fundação. O fato é que há uma carência grande de estudos que apontem o nível de conhecimento dos voluntários em relação a elementos administrativos e financeiros das Entidades Voluntárias às quais pertencem. Ficando, assim, como sugestão futura já de novos estudos.

4.6.2 Diferenças significativas estatisticamente - gênero e motivação de saída

Neste item, buscou-se, através dos dados sociodemográficos e das médias por perfis, verificar os valores obtidos por gênero (masculino e feminino), e, com isso, conferir se há diferenças significativas entre as motivações masculinas e femininas.

Realizados os testes, foram observadas cinco ocorrências variáveis com forte diferença entre grupos, e que apontam o gênero masculino com as maiores médias, especialmente nos fatores motivos religiosos e motivos pessoais, conforme detalhado no quadro 15:

Quadro 15 – Gênero e Motivações de saída

FATOR	ITEM	GÊNERO FEMININO (MÉDIA)	GÊNERO MASCULINO (MÉDIA)
Motivos religiosos	Eu sairia da Cidade Viva caso perdesse a fé em Deus	3,862	5,193
Motivos pessoais	Eu sairia da Cidade Viva por falta de tempo	1,892	2,649
Motivos pessoais	Eu sairia pelo aumento da minha carga de trabalho	2,077	2,491

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Através da utilização do Teste T – Student, foi verificado que as maiores variações de médias foram relacionadas aos itens: perder a fé em Deus, em que os homens obtiveram uma média de 5,193 e as mulheres, 3,862, o que nos revela que para os homens a fé em Deus é uma razão forte para que o mesmo permaneça ativo na Fundação desenvolvendo o voluntariado. As diferenças seguintes estão enquadradas nas motivações pessoais e novamente para os homens foram obtidas as maiores médias tanto para atrelar à desistência em função da falta de tempo,

quanto também pelo aumento da carga de trabalho. Seriam, então, esses os fatores com maiores médias para uma possível desistência do trabalho voluntariado por parte dos entrevistados.

Neste ponto do estudo serão estabelecidas as diferenças significativas estatisticamente dos voluntários na Fundação Cidade Viva; no momento saída, foi também encontrada uma diferença significativa estatisticamente por meio da utilização do T-Test, no item: “Familiar fez/faz”.

Quadro 16 – Familiar fez/faz

FATOR	ITEM	SIM (MÉDIA)	NÃO (MÉDIA)
Motivos religiosos	Eu sairia da Cidade Viva caso perdesse a fé em Deus	4,854	3,115

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação à diferença entre grupos, no item “Familiar fez/faz”, houve apenas uma diferença entre as relações encontradas, na variável “Sairia se perdesse a fé em Deus”, ligada ao perfil motivos religiosos. Nessa perspectiva, vê-se que, para aqueles voluntários da Fundação Cidade Viva, a religião é fator preponderante na sua permanência e/ou saída, uma vez que os dados apontam que, ao perder a fé, alguns sairiam da atividade voluntária. Em razão disso, é importante que a Fundação mantenha a sua identidade religiosa em consonância com os anseios dos membros voluntários, já que a fé é motivo para que eles continuem em atividade.

5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O terceiro setor tem assumido importante papel na busca pela efetiva cidadania dos grupos menos favorecidos, diante dos graves problemas sociais vividos por uma parcela da população, que, até então, não vinha sendo assistida nem pelo mercado e tampouco pelo Estado. Sendo assim, a atividade de grupos voluntários vem se tornando, cada vez mais, o único recurso disponível para que essas instituições do terceiro setor atuem na resposta a essas crescentes necessidades sociais. Assim, consoante ao entendimento de que entidades pertencentes a esse setor dependem da participação de voluntários para o desempenho de sua missão institucional, torna-se oportuno entender que motivações indivíduos possuem para permanecerem ou saírem do voluntariado.

Em vista disso, foram formulados três objetivos específicos, que foram respondidos em momentos distintos. O primeiro deles, o de traçar o perfil sociodemográfico do voluntariado da Fundação Cidade Viva; assim, com o auxílio do Anexo 1 – Instrumento de coleta de dados Sociodemográficos – chegou-se ao seguinte perfil: prevaleceu a participação de um voluntariado com idade média de 38 anos e, em sua maioria, formado por mulheres, em grande parte casadas, apresentando pós-graduação em sua formação acadêmica, com renda mensal média de, aproximadamente, oito salários mínimos; as principais ocupações desses voluntários do estudo estão distribuídas principalmente no setor público e nas empresas privada, seguidas de autônomos. No entanto, alguns não quiseram identificar qual era sua ocupação principal, assinalando o item outros.

Ainda nesse mesmo instrumento, procurou-se identificar possíveis vínculos dos sujeitos da pesquisa com o voluntariado. Os voluntários da Fundação Cidade Viva, em sua maioria, possuem familiares ou amigos que participam ou já participaram desse tipo de atividade. Os sujeitos da amostra, no decorrer de sua vida, atuaram em outros trabalhos voluntários fora da instituição pesquisada, contudo, atualmente dedicam-se ao voluntariado apenas na Fundação Cidade Viva. A maioria dos indivíduos relata um número considerável de seus amigos atuam na atividade. Todavia, uma parcela significativa da amostra juntou-se ao serviço voluntário por vontade própria, não havendo influência para grande parcela deles de amigos ou familiares nesta decisão. As motivações de cunho religioso foram apontadas por grande parte dos pesquisados, como também indutores para o ingresso nas atividades voluntárias.

A principal contribuição do estudo reside no fato de que os resultados ora apresentados sinalizam para a administração da Fundação Cidade Viva as motivações de permanência e as possíveis causas que promoveriam a saída desses indivíduos da atividade voluntária. Esse fato contribui para que, conhecendo as razões predominantes tanto de permanência quanto de saída, seja elaborado um mapa estratégico de ações que assegurem à Fundação a continuidade plena de suas atividades e a adesão contínua e efetiva de seus atuais voluntários. Essa é uma tarefa árdua que precisa ser desenvolvida para que a organização consiga captar e manter voluntários para levar a cabo o seu trabalho, devendo, assim, considerar a variedade de fatores que influenciam os indivíduos e os fazem doar o seu tempo a programas de voluntariado (DOLNICAR; RANDLE, 2007).

Para que a Fundação possa evitar/diminuir a rotatividade dos seus voluntários, é preciso que se mantenha viva a chama da motivação e do compromisso em continuar doando parte do seu tempo e de suas habilidades pessoais e profissionais. Assim, de acordo com Ferrari, Luhrs, e Lyman (2007, p. 469), as recompensas ou benefícios associados ao voluntariado podem relacionar-se também com necessidades de ego e reconhecimento social, fato que para Vitner, Shalom e Yodfat (2005) mostra que os indivíduos esperam que o voluntariado os compense e que isso seja uma fonte de confiança e satisfação, uma fonte de respeito e reconhecimento. Na concepção de Ferrari, Luhrs, e Lyman (2007, p. 471):

Alguns dos motivos estarão ainda relacionados com mais de uma categoria motivacional. Por exemplo, ser útil à comunidade pode ser classificado como pertença se o voluntário tiver como objetivo ser bem aceito por essa comunidade, como pode também ser associado ao ego e reconhecimento social, se desta atividade o voluntário percepciona a atribuição de valor pela comunidade.

Em suma, cada indivíduo é movido por razões próprias para ingressar e permanecer no trabalho voluntário e espera que o voluntariado o compense de algum modo, seja por razões tendentes ao altruísmo (ajudar ao próximo) seja pelo outro extremo, o egoísmo (satisfação própria).

Para tanto e considerando a viabilidade, oportunidade e importância teórico/prática do estudo do tema, o presente estudo objetivou revelar as motivações no trabalho voluntário na

Fundação Cidade Viva em João Pessoa-PB, especialmente quanto às motivações de permanência (voluntários que já atuam há pelo menos um ano na Fundação) e as possíveis causas que acarretariam uma saída dos mesmos da respectiva entidade. Para isso, foi utilizado o modelo teórico de motivações proposto por Cavalcante (2012), em que é traçado o perfil motivacional dos voluntários em momentos distintos, tanto para a permanência quanto para a saída.

Também se tentou entender melhor as necessidades dos voluntários, com vistas a contribuir para que a Fundação busque meios para reduzir a rotatividade e a saída destas pessoas do voluntariado. Foram realizadas, em adição aos resultados iniciais, análises do relacionamento dos dados sociodemográficos com as motivações e a análise em cada ministério, além das médias de cada motivação.

Traçado o perfil sociodemográfico, passa-se ao Objetivo Específico 2 – que tratou de descrever as motivações para permanência no trabalho voluntário, e que fora atendido com o auxílio do Anexo 2 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Permanência, por meio do qual foram destacados os seguintes resultados: os perfis “altruísta” e “aprendizado” obtiveram as maiores médias. Assim, os pesquisados demonstram que para eles o sentimento de ajudar ao próximo sem nada pedir em troca os mantém atuantes na atividade voluntária; diversos estudos internacionais ratificam isso, ao relatarem ter encontrado características altruístas nos indivíduos voluntários estudados (SOUPOURMAS; IRONMONGER, 2001; CAISSIE; HALPENNY, 2003; YEUNG, 2004; TROGDON, 2005; HOLMBERG; SÖDERLUNG, 2005; FIGUEIREDO, 2005; DOLNICAR; RANDLE, 2007; PROUTEAU; WOLFF 2007).

Quanto ao destaque também do perfil aprendizado, a explicação para que esse perfil tenha atingido essa média deve-se em razão do perfil demográfico apontar um público ainda ativo, com formação acadêmica (pós-graduação) e renda familiar elevada, uma vez que tais indivíduos ainda estão, em sua maioria, ativos no mercado de trabalho e acadêmico, ou seja, apoiam-se também no voluntariado como forma de manterem-se em constante aprendizado com todas as particularidades que a atividade voluntária assume.

O Objetivo Específico 3 tratou de identificar as possíveis motivações para a saída do trabalho voluntário e foi atingido com os resultados obtidos na aplicação do Anexo 3 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Possível Saída. Foi, então, identificado que as principais motivações que fariam os pesquisados desistirem da atividade voluntária estão assentados nos motivos religiosos (obtiveram a maior média), motivos pessoais e motivos

relacionados à escassez de recursos. Também quanto às motivações de possíveis saídas do trabalho voluntário, foram realizados testes estatísticos que apontassem correlações existentes entre os dados sociodemográficos e as motivações de saída. Nesse caso, culminaram em apresentar apenas uma correlação, que foi entre Idade e motivações de saída.

Considerando que o problema definido para essa pesquisa centrou-se em saber que motivações os indivíduos vinculados à Fundação Cidade Viva assinalam na explicação da permanência no trabalho voluntário que realizam, após todas essas análises, chega-se à seguinte resposta: as principais motivações para a permanência no trabalho voluntário estão assentadas principalmente nos perfis altruísta e aprendizado, que, como já exposto anteriormente, remetem-nos à mesma constatação de outros estudos da área.

Quanto ao momento saída, foi visto que as questões de cunho religioso são as que mais poderiam levá-los à desistência dessa atividade. No entanto, sabe-se que igualmente a fé em Deus e o amor ao próximo dão a esses voluntários motivação para continuarem contribuindo com a sociedade nos mais diversos Ministérios da Fundação Viva, oportunizando, assim, que se possa na Instituição traçar e fortalecer esses laços que tamanha importância têm para seus voluntários.

Sendo assim, entende-se que o modelo teórico proposto por Cavalcante (2012) permitiu, por meio do instrumento de pesquisa elaborado pelo referido autor, um resultado adequado ao problema de pesquisa deste trabalho: os fatores altruísta, justiça social, afiliação, aprendizado e egoísta foram capazes de mensurar os motivos de permanência do voluntário da Fundação Cidade Viva, e as variáveis “escassez de recursos”, “motivos religiosos” e “motivos pessoais” se mostraram eficientes para levar a entender as motivações de desligamento do voluntariado na instituição.

Quanto às dificuldades/limitações para a realização do estudo, foram, em grande parte, relacionadas ao acompanhamento das reuniões dos ministérios, que ocorriam principalmente em finais de semana e/noite, momentos esses em que a aplicação da pesquisa era realizada. No entanto, o que foi planejado desde o início do projeto de pesquisa, execução e escrita foi amplamente alcançado. Diante dos resultados já expostos, importante também se faz, neste momento, salientar que as motivações de entrada, permanência e saída podem variar, dependendo das características próprias da Instituição a qual se esteja vinculado, não podendo, portanto, os resultados aqui discutidos serem generalizados a *priori* a outras instituições voluntárias, visto que há uma série de outros fatores que irão determinar a forma como esses aspectos são

manifestados nos voluntários, considerando cultura, poderes e práticas administrativas adotadas em cada caso.

Pretende-se, então, que os resultados ora apresentados possam conduzir/guiar a Fundação Cidade Viva quanto aos mecanismos de contenção/diminuição da rotatividade de seus membros voluntários, uma vez que os perfis apontados no estudo facilitam a adoção de novas práticas de gerenciamento dos mesmos. Ações que promovam e realcem a ajuda ao próximo e principalmente também que tragam em seu bojo expectativa de promoção da justiça social, do reconhecimento e do aprendizado são pontos que não poderão deixar de serem trabalhados durante o planejamento de ações. A manifestação de uma práxis religiosa alinhada com a realidade vivenciada pelos voluntários é, forte fator de motivação à permanência desses indivíduos.

Como sugestão de estudo futuro, que se busque conhecer, principalmente, junto àqueles voluntários que de fato já saíram das atividades na Fundação Cidade Viva, se os motivos de desistência estão em consonância com aqueles apontados na pesquisa, com os voluntários ainda ativos como possíveis motivadores para a sua saída do voluntariado. Também se sugere ainda, a aplicação do modelo aqui adotado, em outra instituições do terceiro setor, principalmente, que apresentem realidades diferente da constatada na Fundação Cidade Viva.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. A. Terceiro Setor: as origens do conceito. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD (ENANPAD), 26, Salvador/BA, 2002 (GPG 837-2002). **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

ANDERSON, J. C.; MOORE, L. F. The motivation to volunteer. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v.7, p. 120-129, 1978.

ANDION, C. As particularidades da gestão em organizações da economia solidária. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas/SP: ANPAD, 2001.

AMORIM, H. K.; AMATUZZI, M. M. Vivência comunitária católica e crescimento pessoal. **Psico**, v. 42, n. 3, 2011. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/revistapsico/ojs/index.php/revistapsico/article/view/6524/6995>>. Acesso em: 14 maio 2014.

ARATO, A.; COHEN, J. Sociedade civil e teoria social. In: AVRITZER, Leonardo (Coord.). **Sociedade civil e democratização**. Belo Horizonte: Del Rey, 1994. p.147-182.

AVRITZER, L. **Participatory institutions in democratic Brazil**. Johns Hopkins: University Press, 2009.

BAVA, S. C.; PINK, P.; PAULICS, V. **Novos contornos da gestão local**: conceitos em construção. São Paulo: Pólis, 2002.

BATSON, C. D. Addressing the altruism question experimentally. In: POST, S. G.; UNDERWOOD, L. G.; SCHLOSS, J. P.; HURLBUT, W. B. (Ed.). **Altruism and altruistic love**: Science, philosophy, and religion in dialogue. New York: Oxford University Press, 2002. p. 89-105.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). **Terceiro setor e desenvolvimento social**: Relato Setorial n. 3. Rio de Janeiro: BNDES, 2001. Disponível em: <www.bndes.gov.br>. Acesso em: 16 maio 2014.

BARBOSA, M. N. L. **Terceiro setor e as Transformações do Estado**. Comissões. Direito do Terceiro Setor. Artigo *online*. Portal da OAB/SP. 2010. Disponível em: <<http://www.oabsp.org.br/comissoes2010/direito-terceiro-setor/artigos/terceiro-setor-e-as-transformacoes-do-estado-dra.-maria-nazare-lins-barbosa>>. Acesso em: 11 jun. 2014.

BENKLER, Y. **The Wealth of Networks**: How Social Production Transforms Markets and Freedom. New Haven And London: Yale University Press, 2006.

BERGAMINI, C. W. A difícil administração das motivações. **Revista Administração de Empresas**. São Paulo, v. 38, n. 1, mar. 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-59011998000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 jun. 2014.

BITTENCOURT, J. P. et. al. Alianças Intersetoriais: Potencialidades e Desafios nas Relações entre Organizações do Terceiro setor e o Poder Público. In: SEMEAD, 15, out. 2012. **Anais...** Disponível em: <<http://www.eadfea.usp.br/semead/15semead/resultado/trabalhosPDF/1103.pdf>> Acesso em: 20 jun. 2014.

BOBBIO, N. **Liberalismo e democracia**. Tradução Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Brasiliense, 1988.

BORZAGA, C; DEFOURNY, J. **The emergence of social enterprise**. London and New York: Routledge, 2001.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998**. Brasília, DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608.htm> Acesso em: 27 maio 2014.

_____. **Lei 9.790/99**. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília, DF, 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9790.htm>. Acesso em: 22 ago. 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; GRAU, N. C. Entre o Estado e o Mercado: O Público Não-Estatal. In: _____. (Org.). **O Público Não-Estatal na Reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999. p. 15-48.

CARRION, R. M. Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do Mercado no Terceiro Setor. **Tempo Social**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 237-255, nov. 2000.

CAISSIE, L. T.; HALPENNY, E. A. Volunteering for nature: motivations for participating in a biodiversity conservation volunteer program. **World Leisure**, v. 2, n. 45, p. 38-50, 2003.

CALLOW, M. Identifying promotional appeals for targeting potential volunteers: An exploratory study on volunteering motives among retirees. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, v. 9, n. 3, p. 261–274, 2004.

CAVALCANTE, C. E. **Motivação no Trabalho Voluntário**: expectativas e motivos na Pastoral da Criança. 2012. 204 f. Tese (Doutorado em Administração) — Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, 2012.

CAVALCANTE, C. E et al. Elementos do trabalho voluntário: motivos e expectativas na pastoral da criança de João Pessoa/PB [doi: 10.5329/RECADM. 20111001007]. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v. 10, n. 1, p. 98-110, 2011.

- CAVALCANTE, C. E; SOUZA, W. J.; CUNHA, A. S. R.; NASCIMENTO, M. A. Comportamento organizacional no trabalho voluntário: motivos, perfis e correlações na Pastoral da Criança. **Estudos do CEPE**, p. 97-132, 2010. Disponível em:<<https://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/article/view/1382/1152>>. Acesso em: 26 set. 2014.
- CAVALIER, C. **Adolescent Volunteer**. EUA: Marietta College, 2006.
- CETS/FGV. Centro de Estudos do Terceiro Setor. Fundação Getúlio Vargas. **Mapa do Terceiro Setor**. Disponível em: <<http://www.mapa.org.br/buscaestado.aspx?tipo=1>>. Acesso em 08 jun. 2014.
- CLARY, E. G.; SNYDER, M. The Motivations to Volunteer Theoretical and Practical Considerations. **Current directions in psychological science**, v. 8, n. 5, p. 156-159, 1999. Disponível em: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/20182591?uid=2129&uid=2&uid=70&uid=4&sid=21103969264157>>. Acesso em: 4 maio 2014.
- CLARY, E. G.; SNYDER, M.; RIDGE, R. Volunteers' motivations. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 2, n. 4, p. 333-350, Summer, 1992.
- COELHO, S. C. T. **Terceiro setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Senac, 2000.
- COHEN, N. E. **O papel do voluntário na sociedade moderna**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1964.
- COMUNIDADE SOLIDÁRIA. **Proposta de Criação de Centros de Voluntários**. Relatório do processo de consulta. Brasília, DF: Comunidade Solidária, 1997.
- COSTA, C. S.; VISCONTI, G. R. **Terceiro setor e Desenvolvimento Social**. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, Área de Desenvolvimento Social, jul. 2001. (Relato Setorial 3), Brasília/DF.
- COSTA NETO, P. L. O. **Estatística**. São Paulo: Edgard Blücher, 1988.
- DE SOUZA, L. M; LAUTERT, L. Trabalho voluntário: uma alternativa para a promoção da saúde de idosos. **Rev Esc Enferm USP**, v. 42, n. 2, p. 371-376, 2008.
- DOMENEGHETTI, A. M. **Voluntariado**: gestão do trabalho em organizações sem fins lucrativos. São Paulo: Esfera, 2002.
- DOLNICAR, S.; RANDLE, M. The international volunteering market: market segments and competitive relations. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing**, v. 12, n. 4, p. 350-370, 2007.

DRUCKER, P. F. **Administração de Organizações Sem Fins Lucrativos: Princípios e Práticas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

DUARTE, I. G. **Motivos que levam os indivíduos a permanecerem atuando no trabalho voluntário:** um estudo na Fundação Cidade Viva. 2013. 81 f. Monografia (Graduação em Administração) — Centros de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, 2013.

ELLIS, S. J; CAMPBELL, K. H. The Past Is Prologue. In: _____. **By the People: A History of Americans as Volunteers.** EUA: Energize, 2005. p. 353-362.

FALCONER, A. **A promessa do Terceiro Setor:** um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. 1999. Tese (Doutorado) — Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 1999. Disponível em: <http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/andres_falconer.pdf>. Acesso em: 29 maio 2014.

FERRARI, J. R., LUHRS, T. e LYMAN, V. **Eldercare Volunteers and Employees:** Predicting Caregiver Experiences from Service Motives and Sense of Community. EUA: *The Journal of Primary Prevention*, 2007, p. 467-479.

FERNANDES, R. C. **O que é o terceiro setor.** 3º Setor: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, v. 10, 1997.

_____. **Privado, porém público:** o terceiro setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FERREIRA, M; PROENÇA, T.; PROENÇA, J. F. As motivações no trabalho voluntário. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa , v. 7, n. 3, jul. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.gpearl.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642008000300006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 10 dez. 2014.

FERREIRA, M. M.; FERREIRA, C. H. M. Terceiro setor: um conceito em construção, uma realidade em movimento. In: SEMANA DO CONTADOR DE MARINGÁ, 18, 2006, Maringá. **Anais...** Maringá: UEM, 2006.

FIGUEIREDO, N. **Interfaces do Trabalho Voluntário na Aposentadoria.** 2005. 170 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional) — Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/4448>>. Acesso em: 2 jan. 2015.

FISCHER, T.; MELO, V. P. Gestão Social do desenvolvimento e interorganizações. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 12. **Anais...** Salvador: UFBA, 2003.

FISCHER, L. R; SCHAFFER, K. B. **Older Volunteers.** Newbury Park, CA: Sage Publications, 1993. Disponível em: <<http://cas.umkc.edu/casww/sa/Volunteerism.htm#Whatweknow>>. Acesso em: 20 out. 2014.

FONSECA, J. S; MARTINS, G. **Curso de Estatística**. São Paulo. Atlas, 1996

FUNDAÇÃO CIDADE VIVA. **Conheça nossa história**. Disponível em: <<http://cidadeviva.org/v2/igreja/conheca/nossa-historia>>. Acesso em: 20 abr. 2014.

_____. **Estatuto**. Disponível em <<http://cidadeviva.org/v2/fundacao/conheca/estatuto-da-fundacao>>. Acesso em: 12 maio 2014.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (FGV). Centro de Estudos do Terceiro setor (CETS). **Mapa do Terceiro setor (2008)**. Rio de Janeiro: FGV, 2008. Disponível em: <<http://www.mapa.org.br/buscaestado.aspx?tipo=1>>. Acesso em: 8 jun. 2014.

GASKIN, K.; DAVIS, J. **A New civic Europe**: The extent and nature of volunteering in Europe. London: Institute for Volunteering Research, 1995.

GIATTI, L; BARRETO, S. M. Saúde, trabalho e envelhecimento no Brasil. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro , v. 19, n. 3, maio 2003 . Disponível em: <http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2003000300008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 9 nov. 2014.

GIDDENS, A. **Novas Regras do Método Sociológico**. Lisboa: Gradiva, 1996.

GIMENES, E. R. O que são FASFIL? Perfil das fundações e associações sem fins lucrativos no âmbito brasileiro. **Caderno de Administração**, v. 18, n. 2, p. 43-53, 2012. Disponível em:<<http://eduem.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/16249/8788>>. Acesso em: 29 maio 2014.

HALL, P. D. A historical overview of philanthropy, voluntary associations, and nonprofit organizations in the United States, 1600-2000. In: POWELL, Walter W.; STEINBERG, Richard. (Ed.). **The nonprofit sector**: A research handbook., 2. ed. Yale: Yale University Press, 2006. p. 32-65.

HALL, P. D. The rise of civic engagement tradition. In: BANE, Mary Jo; COFFIN, Brent; HIGGINS, Richard (Ed.). **Taking faith seriously**. Harvard: Harvard University Press, 2005. p. 21-60.

HALL, P. D. Inventing the nonprofit sector. In: _____. **Inventing the Nonprofit Sector and Other Essays in Philanthropy, Voluntarism and Nonprofit organizations**. Baltimore, Maryland: Johns Hopkins University Press, 1992.

HOLMBERG, E.; SÖDERLUNG, K. **Work for Free**. Jönköping, Suécia: Jönköping University, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

JAMES, E. **The nonprofit sector in international perspective: Studies in comparative culture and policy.** New York: Oxford University Press, 1989.

JIMÉNEZ, M. L. V.; FUERTES, F. C.; ABAD, M. J. S. Differences and Similarities among Volunteers who Drop out During the first Year and Volunteers who Continue after eight Years. **The Spanish Journal of Psychology**, v. 13, n. 1, p. 343-352, 2010.

KRAYCHETE, E. S. O lugar das organizações não governamentais no entrecruzamento entre as noções de desenvolvimento e cooperação internacional. **Cad. CRH**, Salvador , v. 25, n. 65, ago. 2012 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792012000200005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 jun. 2014.

KURZ, R. A origem destrutiva do capitalismo: modernidade econômica encontra suas origens no armamentismo militar. **Folha de São Paulo**, 30 mar. 1997, c. 5, p. 3.

LANDIM, L. Quem dá e quem não dá: eis a questão. **Insight Inteligência**, Rio de Janeiro, 2000.

_____. **Para além do Mercado e do Estado?** Filantropia e cidadania no Brasil. Rio de Janeiro, ISER Núcleo de Pesquisa, 1993.

MACHADO, A. C. M. Relações interorganizacionais em organizações de terceiro setor: reflexões teóricas. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v. 6, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/article/view/245/0>>. Acesso em: 3 jun. 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, M. **Técnicas de pesquisa.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, D. IBGE: Salário do brasileiro foi de R\$ 1.943, em média, por mês em 2012. **Valor Econômico**. Online. 2014. Disponível em:<<http://www.valor.com.br/brasil/3565720/ibge-salario-do-brasileiro-foi-de-r-1943-em-media-por-mes-em-2012#ixzz3FbZGveIF>>. Acesso em: 8 out. 2014.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; VARELA, C. A. Motivação em programas de voluntariado empresarial: um estudo de caso. **Revista Organizações em Contexto (online)**, v. 9, n. 17, 2013. Disponível em:<<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/viewArticle/3438>>. Acesso em: 20 out. 2014.

MCKINSEY & COMPANY; ASHOKA EMPREENDIMENTOS SOCIAIS. **Empreendimentos sociais sustentáveis:** como elaborar planos de negócio para organizações sociais. São Paulo: Peirópolis, 2001.

MEDEIROS, J. K de O. **Estudo da Motivação Voluntária na Fundação Cidade Viva.** 2013. 72 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, 2013.

MOTTA, F. C; VASCONCELOS, I. G. de. **Teoria Geral da Administração.** 5. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

MORETTIN, L.G. **Estatística Básica e Probabilidade**. 7. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

MORRIS, S. **Defining the non-profit sector: Some lessons from history**. Londres: Center for civil society, London Scholl of Economics, 2000. (Civil Society Working Paper 3). Disponível em: <<http://eprints.lse.ac.uk/29032/1/csdp3.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2014.

MURARO, P.; LIMA, J. E. de S. Terceiro setor, qualidade ética e riqueza das organizações. **Rev. FAE**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 79-88, 2003. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v6_n1/07_piero.pdf> Acesso em: 20 jun. 2014.

NETTO, S. O. O princípio da reserva do possível e a Eficácia das decisões judiciais. **Portal do Ministério Público de Goiás**. Seção de Artigos. 2003. Disponível em: <https://www.mp.go.gov.br/portalweb/hp/2/docs/saude51-principio_da_reserva.pdf>. Acesso em: 14 maio de 2014.

OLIVEIRA, F. C. de; BEZERRA, R. M. M. **Fatores que geram a evasão no trabalho voluntário**. 2007. Disponível em: <www.anpad.org.br>. Acesso em: 12 set. 2014.

OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

PAES DE PAULA, A. P. Um estudo de caso da brasileira das Organizações não governamentais: construindo uma nova gestão pública em espaços públicos alternativos. **Anais eletrônicos...** Rio das Pedras, Angra dos Reis, RJ, ANPAD, 1997.

PARENTE, J. M. O terceiro setor no Brasil: o novo panorama no cenário nacional. **Revista da Educação**, v. XI, n. 12, ano 2008.p. 119-135. Disponível em: <<http://sare.anhanguera.com/index.php/reduc/article/download/277/276>>. Acesso em: 2 maio 2014.

PAZ, M. G. T. Poder e saúde organizacional. In: TAMAYO, A. (Org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed. 2004. p. 127-154.

PEARCE, J. **Volunteers**: the organizational behavior of unpaid workers. New York: Routledge, 1998.

PENNER, L. A. Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: an interactionist perspective. **Journal of Social Issues**, v. 58, n. 3, p. 447-467, 2002.

PETRAS, J. **Neoliberalismo**: América Latina, Estados Unidos e Europa. Blumenau: Furb, 1999. (Coleção Sociedade e Ambiente, n. 03).

PICCOLI, P.; GODOI, C. K. Motivação para o trabalho voluntário contínuo: uma pesquisa etnográfica em uma organização espírita. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 399-415, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/8578/motivacao-para-o-trabalho-voluntario-continuo--uma-pesquisa-etnografica-em-uma-organizacao-espirita/i/pt-br>>. Acesso em: 24 set. 2014.

PICCOLI, P. **Motivação para o trabalho voluntário contínuo: um estudo etnográfico no Núcleo Espírita Nossa Lar.** 2009. 300 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Turismo) — Programa de Pós Graduação em Administração e Turismo da Universidade do Vale do Itajaí. Itajaí, 2009. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=153721>. Acesso em: 8 out. 2014.

PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L.(Org.). **Terceiro Setor: Dilemas e Polêmicas.** São Paulo: Saraiva, 2006.

PROUTEAU, L.; WOLFF, F.-C. La participation associative et le bénévolat des seniors. **Retraite et Société**, v. 1, n. 50, p. 157-189. 2007.

REDE BRASIL VOLUNTÁRIO. **Mulheres: o instinto maternal no trabalho voluntário.** 2012. Disponível em :<<http://blog.voluntariosonline.org.br/mulheres-o-instinto-maternal-no-trabalho-voluntario/>>. Acesso em: 2 jan. 2015.

RESENDE, T. de A. et al. **Roteiro do Terceiro Setor.** Associações e Fundações: O que são, como instituir, administrar e prestar contas. 3. ed. Belo Horizonte: Prax, 2006.

ROESCH, S. M. A. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROSE-ACKERMAN, S. Altruism, ideological entrepreneurs and the non-profit firm. **Voluntas**, v. 2, n. 8, p. 120-134, 1997.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson Education, 2002.

SALAMON, L. A emergência do Terceiro Setor: uma revolução associativa global. **Revista de Administração**, São Paulo v. 33, n. 1, p. 5-11, janeiro/março 1998.

_____. Estratégias para o fortalecimento do Terceiro Setor. In: IOSCHPE, Evelyn et al. **3º Setor: desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. p.89-111.

_____. The Rise of the Nonprofit Sector. **Foreign Affairs**, v. 74, n. 3, 1994. p. 109-122.

SALES, G. **Volunteer functions, satisfaction, commitment, and intention to leave government volunteering.** Unpublished doctoral dissertation. Universidade de Lynn, Florida, 2008.

SANTOS, L. M. L. dos; OLIVEIRA, B. C. S. C. M. de; ROCHA, J. C. M. da. O perfil do terceiro setor na cidade de Londrina: mapeando as organizações do terceiro setor. **Interações**, Campo Grande, v. 14, n. 1, jun. 2013. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-70122013000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 jun. 2014.

SANTOS, I. de S. P. dos et al. **Gestão para a sustentabilidade do terceiro setor**: um estudo de caso comparativo entre duas organizações do terceiro setor da cidade de Itabirito –MG. 2009.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Faculdade de Administração de Itabirito, Itabirito, 2009. Disponível em:

<http://institutofonte.org.br/sites/default/files/Gest%C3%A3o%20para%20a%20Sustentabilidade%20do%20Terceiro%20Setor_Estudo%20de%20caso.pdf> . Acesso em: 2 jun. 2014.

SARAIVA, L. A. S. Além do senso comum sobre o terceiro setor: uma provocação. In: PIMENTA, Solange Maria; SARAIVA, Luiz Alex Silva; CÔRREA, Maria Laetitia (Org.). **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 19-40.

SELLIA, L.; GARRAFAB, V. Bioética, solidariedade crítica e voluntariado orgânico. **Rev Saúde Pública**, v. 39, n. 3, p. 473-8, 2005. Disponível em

<<http://www.scielo.br/pdf/rsp/v39n3/24803.pdf>> Acesso em: 2 jan. 2015.

SHMOTKIN, D.; BLUMSTEIN, T.; MODAN, B. Beyond keeping active: concomitants of being a volunteer in old-old age. **Psychol Aging**, v. 18, n. 3, p. 602-607, 2003.

SILVA, C. E. G. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Revista de Administração Pública**, Brasil, n. 44, dez. 2012. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6964/5528>>. Acesso em: 10 jun. 2014

SILVA, A. F. Trabalho Voluntário: Representações sobre dar e receber. In: REUNIÃO DE ANTROPÓLOGOS DO MERCOSUL (RAM), 7, 2007, Porto Alegre, 2007.

SINCLAIR, C.; DOWSON, M.; THISTLETON-MARTIN, J. Motivations and profiles of cooperating teachers: who volunteers and why?. **Teaching and Teacher Education**, v. 22, n. 3, p. 263-279, 2006.

SMITH, D. H. Four Sectors or Five? Retaining the Member-Benefit Sector. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 20, n. 2, p.137-150, Summer 1991.

SOARES, E. A. R. **Entidades benéficas de assistência social educacionais**: Uma investigação sobre a medição de desempenho organizacional. 2006. 131 f. Dissertação (Mestrado Multidisciplinar de Ciências Contábeis) — Programa Multi-institucional e Inter-regional em Ciências Contábeis (UnB, UFPE, UFPB, UFRN), Recife, 2006.

SOUPOURMAS, F.; IRONMONGER, D. **Giving Time**: The Economic and Social Value of Volunteering in Victoria. Victoria: Department of Human Services, 2001.

- SOUZA, W. J. de; MEDEIROS, J. P. de. Trabalho voluntário: motivos para sua realização. **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 93-102, 2012. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/19019>>. Acesso em: 17 maio 2014.
- SOUZA, W. J. de. et al. Elementos do Trabalho Voluntário: motivos e expectativas na Pastoral da Criança. **Espacios**, v. 33, n. 9, p. 14, 2012.
- SOUZA, L. M. de; LAUTERT, L.; HILLESHEIN, E. F. Trabalho voluntário, características demográficas, socioeconômicas e autopercepção da saúde de idosos de Porto Alegre. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 44 n.3, p. 561-569, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342010000300003&script=sci_arttext>. Acesso em: 28 dez. 2012.
- SOUZA, W. J. de. **Responsabilidade Social e Terceiro Setor**. 1. ed. Brasília: Universidade Aberta do Brasil (UAB), 2008.
- SOUZA, W. J. de; MEDEIROS, J. P. de; FERNANDES, C. L. Trabalho voluntário: elementos para uma tipologia. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 10, Salvador, 2006, São Paulo: ANPAD, 2006. p. 1-16.
- TEIXEIRA, R. de F. **Limites e possibilidades de organizações do terceiro setor em uma sociedade centrada no mercado**: um estudo comparativo em ONGs ambientalistas. 2000. 162 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2000.
- TEODÓSIO, A. S. S.; BORGES, C. A. M. **Redes sociais, participação e racionalidade**: um estudo de caso sobre suas tramas nas organizações não-governamentais. São Paulo: ANPAD, 2006, p. 1-13. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/eneo/2006/dwn/eneo2006-278.pdf>>. Acesso em 28 abr. 2014.
- TEODÓSIO, A. S. S. Pensar o terceiro setor pelo avesso: dilemas e perspectivas da ação social organizada na gestão pública. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 25, Campinas, 2001.
- TEODÓSIO, A. S. S.; BRUM, A. A. Organizações Não-Governamentais Brasileiras: Desafios da Incorporação de Modelos Gerenciais Externos. In: ASAMBLEA ANNUAL DEL CLADEA, 35, Barcelona. **Anais...** Barcelona, 2000.
- TEODÓSIO, A. S. S.; RESENDE, G. A. Estratégias de gestão de recursos humanos no Terceiro Setor. In: NABUCO, Maria Regina; CARVALHO NETO, Antônio Moreira de (Org.). **Relações de Trabalho Contemporâneas**. Belo Horizonte: IRT, PUC-Minas, 1999. p. 287-302.
- THOMPSON, A. A. Do compromisso à eficiência? : os caminhos do terceiro setor na América Latina. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). **3º setor**: desenvolvimento social sustentado. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. p. 14-62.
- TRAUMANN, T. Os novos vilões: Ação dos sem-terra e de pequenos agricultores contribui para o desmatamento da Amazônia. **Veja**, v. 4, p. 34-35, 1998.

- TRIGUEIRO, R. P. C. **Percepções das relações entre trabalho remunerado e trabalho voluntário**: um estudo com voluntários da pastoral da criança. Natal, 2010. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração) — Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, 2010.
- TROGDON, S. E. **A study of parks and recreation citizen Board members in North Carolina and their motivation for participation**. North Carolina: North Carolina State University, 2005.
- VAINER, C. Controle político dos miseráveis ou utopia experimental. **Revista Unitrabalho Informa**, ano 3, n. 10, 2000.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- VIEIRA, S. **Análise de variância**: ANOVA. São Paulo: Atlas, 2006.
- VITNER, G.; SHALOM, V.; YODFAT, A. Productivity of voluntary organizations: the case of counselling services for the elderly (CSE) of the National Insurance Institute (NII) in Israel. **International Journal of Public Sector**, v. 18, n. 5, p. 447-462, 2005.
- VRIES, M.K. **A inveja, a grande esquecida dos fatores de motivação em gestão**. In: CHANLAT, J.F. (Org.) **O Indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas**. 2. ed São Paulo: Atlas, 1993, p.149-173.
- WILSON, J. Volunteering. **Annu. Rev. Sociol.**; n. 26, p. 215-240, 2000.
- WITESMAN, E. M.; FERNANDEZ, S. Government Contracts With Private Organizations Are There Differences Between Nonprofits and For-profits? **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 42, n. 4, p. 689-715, 2012.
- WOLFE. Encontro Internacional de ONGs e o Sistema de Agências das Nações Unidas, Santiago, I., Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas & United Nations Development Programme. **Desenvolvimento, cooperação internacional e as ONGs: 10. Encontro Internacional de ONGs e o Sistema de Agências das Nações Unidas**. Rio de Janeiro: IBASE, 1992.
- WORCHEL, S. Social identity and individual productivity within groups. **British Journal of Social Psychology**, n. 37, p. 389-413, 1998.
- WU, et al. Post-retirement voluntary work and psychcoogical functioning among older Chinese in Hong Kong. **Journal of Cross-Cultural Gerontology**, n. 20, p. 27-45, 2005.
- WUTHNOW, R. Mobilizing civic engagement: The changing impact of religious involvement. In: FIORINA, Morris P.; SKOCPOL, Theda (Org.). **Civic Engagement in American Democracy**. EUA: Brookings Institution Press, 1999. p. 331-363.

XAVIER, B. A. P. A regulamentação do trabalho voluntário no Brasil. Breve análise da Lei nº 9.608/98. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 7, n. 60, 1 nov. 2002. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/3530>>. Acesso em: 21 ago. 2014.

YEUNG, A. B. The octagon model of volunteer motivation: results of a phenomenological analysis. **Voluntas – International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 15, n. 1, pp. 21-46, 2004.

ZWEIGENHAFT, R. L.; ARMSTRONG, J.; QUINTIS, F.; RIDDICK, A. The motivations and effectiveness of hospital volunteers. **The Journal of Social Psychology**, 136(1), 1996. Doi:10.1080/00224545.1996.9923026.

Anexos

Anexo 1 – Instrumento de coleta de dados sociodemográficos

Anexo 2 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Permanência

Anexo 3 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Possível Saída

Anexo 1 – Instrumento de coleta de dados sociodemográficos

<p>Idade: _____</p> <p>Gênero: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino </p> <p>Qual o seu estado civil? a) Solteiro(a). b) Casado(a). c) Separado(a)/Divorciado(a). d) Viúvo(a). </p> <p>Formação acadêmica: a) Fundamental Incompleto b) Fundamental Completo c) Médio Incompleto d) Médio Completo e) Superior Incompleto f) Superior Completo g) Pós-graduado(a) </p> <p>Renda familiar mensal? _____</p> <p>Qual a sua ocupação a) Autônomo(a) b) Servidor(a) público(a) c) Empregado(a) de empresa privada d) Aposentado(a) e) Dono(a) de casa f) Estudante g) Outra: _____ </p>	<p>Algum outro familiar fez/faz trabalhos voluntários? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO </p> <p>Algum amigo fez/faz trabalhos voluntários? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO </p> <p>Já participou de outro trabalho voluntário? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO </p> <p>É voluntário em outra instituição? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO </p> <p>Foi convidado por alguém a se juntar à atividade? <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/> NÃO </p> <p>Algum dos eventos abaixo estimulou a sua busca por uma atividade voluntária? a) ter um filho b) morte de familiar c) doença grave na família d) ida para a faculdade e) Síndrome do "ninho vazio" (quando os filhos saem de casa) f) mudança de emprego g) mudança de estado civil h) ter sido ajudado de alguma forma por voluntários i) outro: _____ j) nenhum </p>
---	---

Fonte: Cavalcante (2012).

Anexo 2 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Permanência

“Por que eu permaneço na Cidade Viva?” (Fonte: Adaptado de Cavalcante (2012).)

	DISCORDO TOTALMENTE						CONCORDO TOTALMENTE			
Porque tenho conseguido ajudar pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque tenho conseguido mudar a vida das pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque tenho levado esperança aos menos favorecidos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque vejo que as pessoas que ajudo têm tido oportunidade de viver	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque considero meu trabalho importante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque sinto que estou ajudando as comunidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou corrigindo injustiças sociais nas comunidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou melhorando a qualidade de vida das comunidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou colaborando na busca dos direitos sociais nas comunidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou com pessoas com os mesmos interesses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque sinto que estou fazendo parte de um grupo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou fazendo novos amigos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou convivendo com outras pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou aprendendo a lidar com pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou aprendendo novos conhecimentos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou tendo novos desafios e experiências	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou aprendendo algo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou sendo reconhecido	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou preenchendo tempo livre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque estou me sentindo melhor como pessoa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permaneço na Cidade Viva porque estou com boa autoestima	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Porque me sinto importante fazendo este trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Anexo 3 – Instrumento de coleta de dados – Motivações de Possível Saída

“Por que eu sairia da Cidade Viva?”

	DISCORDO TOTALMENTE					CONCORDO TOTALMENTE				
Eu sairia se a Cidade Viva não tivesse mais recursos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia da Cidade Viva por falta de voluntários	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia da Cidade Viva por falta de apoio governamental	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia da Cidade Viva caso perdesse a fé em Deus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia da Cidade Viva por falta de amor ao próximo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia da Cidade Viva por falta de tempo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia se fosse residir em outro bairro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu sairia pelo aumento da minha carga de trabalho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Outro:										

Fonte: Adaptado de Cavalcante (2012).