



Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP
Centro de Educação Aberta e a Distância - CEAD
Departamento de Gestão Pública - DEGEP
Bacharelado à distância em Administração Pública



GUILHERME CHAVES ANDRADE
LAÍS BARBOSA DURÃES DE SOUZA
REGIANE PEREIRA CRUZ

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS NO TERCEIRO SETOR: O
CASO SOBRE A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA DA
APAE DE ARAÇUAÍ/MG**

SALINAS - MG

2020

GUILHERME CHAVES ANDRADE
LAÍS BARBOSA DURÃES DE SOUZA
REGIANE PEREIRA CRUZ

**CAPTAÇÃO DE RECURSOS NO TERCEIRO SETOR: O
CASO SOBRE A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA DA
APAE DE ARAÇUAÍ/MG**

Trabalho de conclusão de curso, em formato de artigo, apresentado ao Curso de bacharelado à distância em Administração Pública da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Orientador: Prof. Lelis Maia de Brito.

SALINAS - MG

2020

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

C957c Cruz, Regiane Pereira .

Captação de Recursos no Terceiro Setor [manuscrito]: o caso sobre a Sustentabilidade Econômica da APAE de Araçuaí/MG. / Regiane Pereira Cruz. Guilherme Chaves Andrade. Laís Barbosa Durães de Souza. - 2020. 21 f.: il.: tab..

Orientador: Prof. Dr. Lelis Maia de Brito.

Produção Científica (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Centro de Educação Aberta e a Distância. Graduação em Administração Pública .

1. Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais. 2. Associações sem fins lucrativos. 3. Finanças. I. Andrade, Guilherme Chaves . II. Souza, Laís Barbosa Durães de . III. Brito, Lelis Maia de. IV. Universidade Federal de Ouro Preto. V. Título.

CDU 330.322



ATA

Em 7/7/2020, às 20hs00, em uma sala virtual, reuniu-se a Banca Examinadora designada para avaliação do Trabalho de Conclusão de Curso do(s) aluno(s):

<i>Regiane Pereira Cruz</i>	16.2.6686
<i>Guilherme Chaves Andrade</i>	16.2.6676
<i>Lais Barbosa Durães de Souza</i>	16.2.6675

do Polo de apoio presencial *Salinas* do curso de bacharelado à distância em Administração Pública, intitulado:

Captação de recursos no terceiro setor: O caso sobre a sustentabilidade econômica da APAE de Araçuaí - MG

<input checked="" type="checkbox"/>	Aprovada	Nota final	7,24
<input type="checkbox"/>	Reprovada		
<input type="checkbox"/>	Pendente de resultados		
<input type="checkbox"/>	Ajustes pequenos		
<input type="checkbox"/>	Ajustes significativos		

Lelis MAIA de Brito

Prof(a) orientador(a): Lelis Maia de Brito

Marcelo Mendonça Vieira

Membro avaliador: Marcelo Mendonça Vieira

AGRADECIMENTOS

Neste momento de glória, gostaríamos de agradecer primeiramente ao pai celestial pela força que ele nos concedeu para persistirmos e vencermos mais essa batalha em nossas vidas. Obrigada Senhor por tudo!

Agradecemos também aos nossos familiares e amigos que sempre nos apoiaram e nos incentivaram a continuarmos, mesmo nos momentos mais difíceis.

A toda equipe da UFOP, nossos agradecimentos por todos os ensinamentos. E de modo especial, agradecemos o professor Lelis que com toda tranquilidade, paciência, carinho e dedicação nos orientou de maneira esplendida para a conclusão desta pesquisa.

Enfim, agradecemos a todos que contribuíram diretamente ou indiretamente a realização deste trabalho.

A nossa gratidão a todos!

RESUMO

A sustentabilidade econômica é um dos principais desafios encontrados pelas organizações sociais do terceiro setor, cujas atividades não tem finalidade lucrativa. Para superar esse desafio essas organizações precisam buscar alternativas para diversificação das fontes de recursos para manutenção de suas ações. O objetivo deste trabalho é identificar as estratégias desenvolvidas pela Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Araçuaí/MG para captação dos recursos necessários à sustentabilidade dos programas, projetos e serviços desenvolvidos pela instituição. A análise dos dados evidenciou a utilização de quatro principais fontes de financiamento, recursos governamentais, recursos de pessoa jurídica, recursos de pessoa física e receitas próprias com a venda de produtos e organização de eventos especiais. Apesar da diversidade nas fontes de financiamento a instituição encontra desafios financeiros advindos da vinculação dos recursos governamentais que impedem que os mesmos sejam utilizados nas ações cuja carência de recursos é maior, resultando em desequilíbrio financeiro. Apesar dessa dificuldade, os resultados apontaram que a instituição dispõe de boas e sólidas estratégias de captação de recursos, assim como boa gestão e monitoramento de processos, produtos e serviços e conta com uma administração bastante empenhada em buscar caminhos para garantir a sustentabilidade da associação.

Palavras-chave: Terceiro setor; Recursos – Captação; APAE; Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais.

ABSTRACT

Economic sustainability is one of the main challenges encountered by social organizations in the third sector, whose activities are not for profit. To overcome this challenge, these organizations need to seek alternatives to diversify the sources of funds to maintain their actions. The objective of this work is to identify the strategies developed by the Association of Parents and Friends of the Exceptional in Araçuaí / MG to raise funds necessary for the sustainability of the programs, projects and services developed by the institution. The analysis of the data showed the use of four main sources of financing, government resources, resources from legal entities, resources from individuals and own revenues from the sale of products and organization of special events. Despite the diversity in the sources of financing, the institution faces financial challenges arising from the linking of government resources that prevent them from being used in actions whose lack of resources is greater, resulting in financial imbalance. Despite this difficulty, the results showed that the institution has good and solid fundraising strategies, as well as good management and monitoring of processes, products and services and has a management very committed to seeking ways to ensure the sustainability of the association.

Keywords: Third sector; Resources - Funding; APAE; Association of Parents and Friends of Disabled People.

SUMÁRIO

1. Introdução	9
2. Referencial Teórico	10
2.1.O Terceiro Setor	10
2.2.Captação de Recursos.....	12
3. Procedimentos Metodológicos	14
3.1.Caracterização da Pesquisa	14
3.2.Coleta de Dados.....	15
3.3.Análise de Dados.....	15
4. Análise e Discussão dos Resultados	16
4.1.A APAE.....	16
4.2.Fontes de Recursos da APAE.....	18
5. Considerações Finais	23
6. Referências	24
7. Apêndice	26

1. INTRODUÇÃO

O terceiro setor é formado pelas organizações com objetivo social, que prestam serviços voluntários ou não, para populações que necessitam de atenção especial. Esse setor atua em áreas que normalmente deveriam ser uma atribuição do poder público. No entanto, muitas vezes, o setor público não consegue atender toda a população com excelência, o que resulta na deficiência de atendimento em algumas áreas como saúde, educação e meio-ambiente entre outras. Assim, surge o terceiro setor atuando diretamente nas demandas relacionadas ao bem estar social, sendo desenvolvido preferencialmente por voluntariado, mas também por outros atores sociais, devido a magnitude das ações e projetos sociais (SILVA, VASCONCELOS e NORMANHA FILHO, 2011).

Para que as organizações do terceiro setor alcancem resultados positivos, elas necessitam de recursos (SILVA, VASCONCELOS E NORMANHA FILHO, 2011). Cerca de 71% das organizações do terceiro setor encontram na escassez de recursos a principal dificuldade para sobrevivência, seguida pelo baixo índice de investimento do governo, o qual representa cerca de 37% das organizações desse setor (CAMARGO, 2001).

A sobrevivência das organizações do terceiro setor depende da captação de recursos financeiros que podem advir de recursos governamentais, recursos de pessoa jurídica, de pessoa física e ainda de receitas próprias.

O marketing institucional possibilita melhorar a captação de recursos para estas organizações, sendo que a transparência, a honestidade e o profissionalismo, que podem ser realizados através da divulgação de informativos, eventos, notícias e a participação direta dos doadores, são essenciais para a manutenção e busca de novos benfeitores (SILVA, VASCONCELOS E NORMANHA FILHO, 2011). A arrecadação de recursos de forma permanente para essas organizações necessita de convênios firmados junto a instituições dos demais setores, campanhas de arrecadações e doações constantes realizadas por terceiros dentre outros.

Diante do exposto surgiu essa pesquisa. Investigar sobre a captação de recursos no terceiro setor. Para tanto, a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) de Araçuaí – Minas Gerais será considerada como contexto desse estudo. As limitações que essa organização possui ao ajustar seus programas e serviços às limitadas receitas

permitiu problematizar a seguinte questão: "Como se dá a estrutura de captação de recursos da APAE de Araçuaí - MG".

O objetivo geral dessa pesquisa é compreender sobre a estrutura de captação de recursos da APAE de Araçuaí – MG. Especificamente pretende-se: discutir sobre as fontes de financiamento das organizações no terceiro setor; descrever as ações desenvolvidas pela APAE de Araçuaí e identificar e analisar as estratégias dessa organização quanto a captação de recursos.

O presente trabalho busca introduzir pontos relevantes que possam contribuir para reflexões teóricas e práticas sobre temas relacionados a captação de recursos para organizações do terceiro setor. Estas discussões poderão contribuir para o enriquecimento do referencial teórico dos temas tratados, além de proporcionar melhorias no desenvolvimento das atividades que arrecadam fundos para essas organizações e promover a divulgação do terceiro setor, destacando suas ações e possíveis limitações em sua atuação. Para a APAE de Araçuaí – MG, contexto dessa pesquisa, a contribuição prática dessa pesquisa permitirá auxiliar a direção da instituição a ampliar e diversificar as fontes de recursos financeiros visando garantir a manutenção da entidade a longo prazo.

Esse trabalho está organizado em cinco seções, sendo essa primeira que trata da apresentação do tema, do objetivo da pesquisa, da justificativa e das contribuições do trabalho. A segunda seção, o referencial teórico, discute sobre os principais conceitos, enquanto a terceira seção aborda os procedimentos metodológicos. A quarta seção apresenta e discute os resultados da pesquisa, seguida da quinta seção que apresenta as considerações finais dessa pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O Terceiro Setor

Terceiro Setor é uma tradução da expressão em inglês *third sector*, que nos Estados Unidos acompanha outras expressões como “nonprofit organizations” e “voluntary sector” que significam “organizações sem fins lucrativos” e “setor voluntário”, respectivamente (ALBUQUERQUE, 2006). Essa expressão está relacionada à existência do primeiro setor, o qual representa as ações do Estado que

têm finalidade pública e as atividades do segundo setor, sendo que esse incorpora a iniciativa privada, cuja finalidade envolve interesses particulares. “O setor sem fins lucrativos posiciona-se entre o Estado e o mercado, por vezes sob a insígnia da parceria, por outras num sentido de independência ou oposição.” (SILVA, 2010, p.1302 e 1303).

As instituições que compõem o terceiro setor são conhecidas como organizações da sociedade civil. Há uma diversidade de definições e classificações sobre essas organizações.

Camargo (2001, p.15) define terceiro setor como “...um meio termo do ambiente político-econômico, intermediando as relações entre o Estado e o mercado, no que tange as questões de melhora social. Seu principal mérito é agregar modelos organizacionais eficientes aos seus objetivos voltados à filantropia”.

Esse trabalho utiliza a proposta definida por Albuquerque (2006):

Organizações: têm estrutura e existência institucional

Instituições privadas: estão institucionalmente separadas do Estado

Instituições sem fins lucrativos: não distribuem lucros ou resultados entre seus dirigentes ou gestores (no caso brasileiro, tal distribuição passou a ser permitida com a promulgação da Lei Federal das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Públicos, de 1999)

Instituições autogovernadas: fundamentalmente têm controle sobre os próprios assuntos.

Instituições voluntárias: atraem contribuições voluntárias (de dinheiro ou de dedicação).

Para Silva, Vasconcelos e Normanha Filho (2011), esse setor possui legislação específica para suas atividades, ou seja, para receber recursos, isenções e incentivos fiscais e outros benefícios, estas organizações necessitam que órgãos reguladores reconheçam as atividades desenvolvidas pelas mesmas, registrando a organização conforme suas competências. Exemplos de organização do terceiro setor são Organizações Não Governamentais (ONG's), entidades sem fins lucrativos, fundações, entidades beneficentes e associações dentre outros. No caso das associações, considera-se como exemplo a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE).

Souza Silva (2018, p. 623) reforça que:

“das instituições que atuam nas áreas de saúde e serviço social podemos destacar a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE). A instituição nasceu em 1954, no Rio de Janeiro, caracterizando-se por ser uma organização social, cujo objetivo principal é promover a atenção integral à pessoa com deficiência, prioritariamente aquela com deficiência intelectual e múltipla. A Rede APAE destaca-se por seu pioneirismo e capilaridade, estando presente, atualmente, em mais de 2 mil municípios em todo o território nacional. O Movimento Apaeano é uma grande rede, constituída por pais, amigos, pessoas com deficiência, voluntários, profissionais e instituições parceiras - públicas e privadas, para a promoção e defesa dos direitos de cidadania da pessoa com deficiência e a sua inclusão social”.

Esse movimento atende integralmente cerca de 250.000 pessoas com deficiência, sendo o maior movimento social do Brasil e do mundo, em sua área de atuação, envolvendo a pessoa com deficiência, o familiar e a comunidade que está inserida, com ênfase defesas de direitos, trabalho em comunidade, promoção da saúde para o envelhecimento saudável, apoio à família, apoio a inclusão escolar, escola especial da APAE, inclusão no trabalho, auto gestão e auto defensoria. Essas mobilizações sociais prestam serviços de educação, saúde e assistência social aqueles que necessitam, constituindo uma rede de promoção e defesa de direitos das pessoas com deficiência intelectual e múltipla (SOUZA SILVA, 2018).

2.2. Captação de Recursos

Conforme Arruda (2011, p. 2), fontes de recursos “designam o conjunto de capitais internos e externos à organização, utilizados para financiamento dos investimentos realizados”. Recorrendo à Legislação Federal, que disciplina o assunto, há as Leis Regulatórias do Terceiro Setor, são elas: Leis Federais nº 9.608/98 (Lei do Voluntariado) que “dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências” e Lei nº 9.790/99 (Lei das OSCIPS - Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público) que “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”.

A Lei das OSCIPS trata além de outras disposições da instituição do Termo de Parceria (Capítulo II). Conforme dispõe a referida lei, o termo de parceria é o instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como OSCIPS destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o

fomento e a execução das atividades de interesse público. A possibilidade de realização de termo de parceria com órgãos públicos significou um novo marco no contexto do terceiro setor.

Andrade (2002, p.19) ressalta que “um dos grandes desafios das organizações do terceiro setor no Brasil é a sua sustentabilidade a médio e longo prazo”. Objetivando superar esse desafio as organizações do terceiro setor têm buscado alternativas para diversificação de fonte de recursos.

Nesse sentido, comenta-se que há quatro possíveis fontes de financiamento para as organizações sociais. A primeira são os recursos governamentais, que tratam de recursos provenientes de transferências, subvenções ou parcerias provenientes das três esferas de governo, municipal, estadual e federal. A segunda fonte são os recursos de pessoa jurídica, ou seja, a captação de recursos junto a empresas. É crescente o número de empresas cuja política e missão estejam voltadas para os princípios de responsabilidade social o que as leva a participar e investir em projetos sociais. A segunda fonte são recursos de pessoas físicas, fonte comum que não pode ser desprezada. Esses recursos são doações espontâneas de qualquer bem, valor ou até mesmo serviço em prol de entidades sem fins lucrativos. Existem várias maneiras de se obter essas doações, seja através de colaboradores individuais ou através de mobilização coletivo junto á sociedade. A quarta fonte são as receitas próprias com a prestação de serviços ou venda de produtos, observados os limites legais permitidos, rendas com a locação de instalações ou equipamentos ou organização de eventos com essa finalidade dentre outros (JACQUES, 2014). De forma complementar, Nascimento (2017) explora outras fontes de recursos, sendo elas: Leis de Incentivo Fiscal, Emendas Parlamentares, Fundos Internacionais, Doações Diretas e Financiamento Coletivo.

Face ao exposto, vale discutir sobre a sustentabilidade das organizações desse setor. Essa sustentabilidade pode ser definida a partir de três dimensões. Sendo elas: a ecológica, ou seja, o capital natural; a econômica, também reconhecida como capital artificial; e a social ou capital humano. Neste contexto, a sustentabilidade, deve reconhecer as obrigações das organizações para com seus diferentes grupos de interesse e as ações que cumprem essas obrigações devem ser divulgadas como informação. Assim, sustentabilidade significa garantir a viabilidade econômica da organização, baseada em ações adequadas ao enfrentamento dos problemas a serem resolvidos,

garantindo o efetivo atendimento das demandas dos grupos sociais beneficiados (VALADÃO, MALAQUIAS E SOUZA, 2008)

Vale ressaltar que a sustentabilidade do terceiro setor, deve basear, principalmente, na sustentabilidade social, sustentabilidade cultural e sustentabilidade econômica. Para a garantia da sustentabilidade social é necessário a criação de um processo de desenvolvimento sustentado para uma sociedade justa pela busca da qualidade de vida, através da geração de emprego e renda, capacitação e desenvolvimento de pessoas, programa de saúde e segurança dos envolvidos, sistema de trabalho socialmente aceito e interação com a sociedade.

Para a sustentabilidade cultural é necessária a elaboração de um processo de desenvolvimento com raízes endógenas e capacidade de manter a diversidade de culturas e valores por meio da aprendizagem organizacional, existência de código de conduta organizacional, adequação nas comunicações internas e externas, imagem da organização e análise crítica pela organização. Por fim, para sustentabilidade econômica, é importante criar mecanismos de alocação eficiente dos recursos e fluxo constante de investimentos públicos e privados com definição de metas e objetivos, existência de política para a qualidade, gerenciamento de riscos e crises, auditorias interna e externa, infraestrutura adequada, satisfação dos atendidos, gestão e monitoramento de processos, produtos e serviços e avaliação dos resultados das organizações (VALADÃO JUNÍOR E SOUZA, 2006).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Caracterização da Pesquisa

Essa pesquisa pode ser caracterizada como exploratória. As pesquisas com abordagens exploratórias possuem como objetivos familiarizar os pesquisadores com o problema pesquisado, a fim de torná-lo mais compreensível. Elas possibilitam melhorias de ideias e possíveis descobertas devido à flexibilidade relativa ao planejamento das pesquisas (GIL, 2002). Nesse sentido, essa pesquisa foi realizada através do levantamento de informações diversas relacionadas à Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) enquanto organização social, ao campo de atuação em que esta encontra-se inserida a legislação que embasa suas ações e norteiam seus

processos de custeio dentre outros assuntos que nos levam a conhecer mais sobre o tema e problema propostos.

A pesquisa possui enfoque qualitativo, sendo que nessa abordagem se busca compreender e explicar as justificativas das situações, além de produzir e ilustrar informações da organização. A pesquisa qualitativa concentra na compreensão e explicação das relações sociais, trabalhando com significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, objetivando a descrição, compreensão e explicação de determinado fenômeno (GERHARDT e SILVEIRA, 2009). Quanto às modalidades, essa pesquisa se enquadra como bibliográfica, a qual foi realizada por meio do levantamento de referências teóricas analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, e pesquisa de campo realizada através da coleta de dados junto a pessoas por meio de recursos como visita e entrevista. Como contexto, foi utilizada a Associação de Pais e amigos dos Excepcionais do município de Araçuaí, Minas Gerais.

3.2. Coleta de dados

Para a coleta de dados da pesquisa foi realizada entrevista com o diretor social/administrativo da APAE de Araçuaí – MG no mês de abril de 2020. Nesse mesmo momento foi realizada uma visita à sede da instituição. A entrevista ocorreu por meio da aplicação de questionário estruturado com questões abertas que permitiram ao entrevistado discorrer livremente sobre o assunto proposto.

No momento da entrevista e visita à instituição os autores dessa pesquisa tiveram acesso aos relatórios de planejamento, controle e informação relativos à contabilidade de receitas e despesas da APAE constantes em plano de ação, assim como previsão orçamentária, balanços e outros documentos com dados relacionados às fontes de financiamento.

Durante a visita também foi possível conhecer a estrutura física e organizacional da instituição. Vale ressaltar que no período da visita a instituição estava com as atividades presenciais suspensas devido às medidas de enfrentamento à disseminação e contágio do novo Coronavírus, conforme recomendado pelas autoridades de saúde do município, do estado e da própria instituição.

3.3 Análise de Dados

Para analisar a realidade da instituição realizamos inicialmente a pesquisa bibliográfica para ampliar os conhecimentos à respeito do terceiro setor e das Associações de Pais e Amigos dos Excepcionais – APAE. Estas informações foram consideradas e comparadas com as apresentadas pelo Diretor Executivo da APAE de Araçuaí no questionário que lhe foi aplicado em entrevista por ocasião da visita à Associação.

Por meio do questionário foi possível compreender as fontes de financiamento, os métodos utilizados, como é realizado o gerenciamento de informações, assim como informações gerais sobre a estrutura e os serviços ofertados pela APAE.

Nesta análise comparativa foi analisada a capacidade da APAE em estabelecer parcerias e atuar juntamente com outras instituições governamentais, não governamentais e com o setor privado. A partir dessa análise foi possível compreender sobre a sua capacidade de estabelecer relações contratuais, organizar eventos especiais, pedir doações, além de compreender a capacidade de arrecadação (pessoal, recursos, contatos, etc...) e verificar quais as estratégias atuais da organização para captar recursos financeiros de novas fontes contribuindo para aumentar a sua autonomia econômico-financeira.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. A APAE

A APAE do Município de Araçuaí, Minas Gerais, foi fundada em 13 de junho de 1999. A APAE é uma Associação sem fins lucrativos que, de maneira geral, se mantém através de recursos estatais e da mobilização da sociedade civil para o desenvolvimento do seu trabalho.

Esta instituição é gerenciada através de regimento interno, estatuto social e outros documentos legais da própria instituição, é reconhecida pelos órgãos reguladores competentes e segue legislação específica para suas atividades. Seu público alvo são jovens ou adultos com deficiência intelectual e múltipla ou pessoas com o transtorno do espectro autista, bem como suas famílias. A APAE atua nos três setores básicos do município: saúde, educação e assistência social. Na área da saúde ela oferta serviços por meio do Serviço Especializado de Reabilitação em Deficiência Intelectual (SERDI) e o Programa de Intervenção Precoce Avançado (PIPA), dentro desse setor são atendidas

crianças de 0 a 18 anos e seu foco é a reabilitação. A estrutura física da APAE no que se refere ao setor de saúde possui salas de fisioterapia, terapia ocupacional, psicologia, consultório médico, direção administrativa, dentre outros.

Na área da Educação a APAE atua por meio da Escola Especial, a qual atua com crianças e adolescentes que não conseguiram se adaptar nas escolas regulares do município por apresentarem deficiência intelectual e/ou o transtorno do espectro autista. O objetivo é utilizar métodos personalizados de ensino para cada tipo de deficiência, não abandonando o percurso escolar. O setor de educação possui salas de aula, laboratório de informática, sala da direção escolar, secretaria e outros que atendem alunos especiais de diferentes idades.

Na área da assistência social a APAE trabalha com os programas “Centro dia e Autodefensoria”. O Centro dia é caracterização pela oferta de ambiências aos usuários de acordo com sua necessidade, a partir da avaliação da equipe multidisciplinar. Na ambiência de vivências, a atenção está voltada para as atividades de cuidado e auto cuidado; na ambiência de corpo em movimento, as ações direcionam para a interação, expressividade e convivência; enquanto na ambiência de participação comunitária, o objetivo é desenvolver atividades coletivas de participação cidadã e mundo social. O Centro Dia possui sala de corpo em movimento, Sala de participação comunitária e ambiência de vivências.

Na APAE são atendidos em torno de 413 usuários, sendo 303 na saúde, 60 na assistência social e 50 na educação. Como instrumento de transparência para a comunidade, a instituição realiza prestação de contas anuais, das quais os membros e não membros da associação são convidados para participar. Vale ressaltar que alguns documentos da instituição podem ser acessados por qualquer cidadão.

A APAE de Araçuaí conta, até a conclusão dessa pesquisa, com 34 servidores, sendo que alguns destes servidores são professores cedidos pelo estado para atuarem nesta instituição. Os demais profissionais que preenchem o quadro de servidores são psicólogos, assistentes sociais, administradores, fisioterapeutas, médico clínico, fonoaudióloga, monitores, professores, secretárias, auxiliares de serviços gerais, educadores físicos, técnica em enfermagem, terapeuta ocupacional. Além desses servidores, a APAE conta com voluntários e estagiários, como são os casos dos alunos

do curso superior de assistência social. Estagiários e voluntários atuam na instituição, em média, quatro horas diárias no período vespertino.

Em entrevista realizada em abril de 2020, o diretor social/administrativo da APAE de Araçuaí discorreu sobre a história da associação e apresentou alguns documentos. Esses documentos foram analisados e alguns indicadores destacados, dentre eles: quadro de funcionários, despesas e receitas do ano de 2019, previsão orçamentária, contratos de parceria, modelos de prestação de contas passadas e termos de parceria. A partir desses indicadores foi possível identificar as ações e as principais fontes de recursos da associação.

4.2. Fonte de recursos da APAE

De acordo com os dados obtidos na pesquisa identificamos que a APAE de Araçuaí recorre as quatro principais fontes de financiamento para as organizações sociais (JACQUES, 2014), os recursos governamentais (provenientes de transferências, subvenções ou parcerias com as três esferas de governo), os recursos de pessoa jurídica (empresas privadas), recursos de pessoa física (doações espontâneas) e as receitas próprias com a venda de produtos, sendo mais expressivos os valores oriundos de recursos governamentais.

O quadro abaixo apresenta as principais fontes de renda da APAE de Araçuaí com respectivos valores.

Tabela 1: Fontes de renda da APAE - Araçuaí

Fontes de renda	Valor
Parcerias	R\$ 14.000,00 mensais
Convenio SUS	R\$ 33.000,00 mensais
Emendas Parlamentares	Em torno de R\$ 30.000 cada
Estado	Cessão de professores
Sorvete Solidário	Em torno de R\$ 1.000,00 mensais (Lucro)
Troco Solidário	Em torno de R\$ 2.800,00 mensais

Fonte: Elaborada pelos autores a partir das informações obtidas nos Termos de Fomento da instituição.

A seguir as definições de cada uma das fontes de renda acima citadas:

- **Parcerias:** São contratos de parcerias firmados e regidos pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), a APAE de Araçuaí possui contratos de parceria com três municípios: Araçuaí, Itinga e Virgem da Lapa.
- **Convênio com o Sistema Único de Saúde(SUS):** Por meio dos serviços prestados como microrregional do SUS, o serviço do PIPA e do SERDI 1 são pagos pelo SUS. Esse recurso vai para o município que realiza gestão plena dos recursos de saúde e é repassado integralmente pela APAE. Esse valor é pago de acordo com o número de pacientes atendidos pelo serviço, o que atualmente está em torno de 303 usuários.
- **Emendas Parlamentares:** São recursos oriundos de deputados que apoiam a causa e são destinados para a APAE. Esses recursos podem ser livres ou não, geralmente as emendas recebidas principalmente esse ano são destinadas para custeio, ou seja, para compra de insumos e material não durável.
- **Estado:** O Estado realiza uma contribuição na APAE dentro do setor de educação, de onde são cedidos professores para a Escola Especial.
- **Sorvete Solidário:** Uma iniciativa da APAE para arrecadação de recurso próprio. A arrecadação com o “sorvete solidário” é voltada para a manutenção da campanha e o lucro gerado é utilizado para custear as atividades da instituição.
- **Troco Solidário:** Algumas empresas doam por meio dos seus clientes o troco que poderiam receber de algumas compras. Essa atitude geralmente é implementada por supermercados/sorveterias da cidade, e seu valor é repassado para a APAE mensalmente.

Verificamos que a APAE de Araçuaí apresenta boa capacidade em estabelecer parcerias e atuar juntamente com outras instituições governamentais, não governamentais e com o setor privado. Das fontes complementares de recurso apresentadas por Nascimento (2017), a APAE se utiliza da Lei de Incentivo Fiscal, das emendas parlamentares e das doações diretas.

Por meio dos recursos provenientes de emendas parlamentares a APAE custeia suas despesas fixas, como despesas com energia elétrica, água, telefone, internet,

material de limpeza, alimentação e material de papelaria que gira em torno de R\$ 10.000,00 mensais.

Os gastos com a folha de pagamento dos servidores, atualmente, representam um montante de R\$46.944,72, considerando todos os encargos trabalhistas dos funcionários cujos contratos são regidos pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). Os pagamentos dessas despesas são realizados através de convênios com as três prefeituras da região, que pagam os salários da assistência, educação e saúde. Através do convênio com o estado, por meio da educação e do SUS, é realizado o pagamento de parte expressiva da folha de pagamentos. Com isto, verificamos a capacidade já consolidada da APAE em estabelecer relações contratuais em prol da sustentabilidade da instituição.

A entidade possui uma conta bancária para cada convênio com prefeituras e órgãos públicos, as quais são regularizadas pelo Marco Regulatório de Organizações da Sociedade Civil (MROSC). A APAE recebe apoio do município de Araçuaí e municípios vizinhos por meio de parcerias reguladas pelo MROSC, através das quais ocorrem aportes mensais em determinados setores.

O Estado apoia a entidade somente no fornecimento de professores para o setor da educação. Nesse contexto, em se tratando de recursos financeiros, a APAE recebe aportes de municípios (Araçuaí, Itinga, Virgem da Lapa) e aportes Federais (SUS e Emendas Parlamentares), a nível estadual os recursos que a APAE recebe são de mão de obra. Sendo nesse caso a liberação de professores estaduais para atuarem na escola especial.

Nos contratos de parceria com municípios, cada prefeitura e o SUS possuem um tipo e valor de repasse, sendo eles: Araçuaí (R\$10.000,00 mensais); Virgem da Lapa (R\$2.000,00 mensais); Itinga (R\$2.000,00 mensais); e o SUS (R\$33.000,00 mensais). Além desses municípios e órgãos, a APAE também recebe recursos do Fórum, por meio das penas pecuniárias, do Fundo da Infância e Adolescência (FIA), que destina parte do imposto de renda de quem autoriza à entidades que trabalham com crianças e adolescentes, além das emendas parlamentares. Em 2019 a APAE recebeu três emendas parlamentares na área da saúde para fins de custeio e manutenção da entidade.

Sobre a Lei das OSCIPS e os termos de parcerias, a APAE de Araçuaí, possui um plano de trabalho prévio para a utilização dos recursos, sendo regidos pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. No momento há três termos de

parceria vigentes e o aporte total dos mesmos representam um montante de R\$14 mil reais mensais.

A sociedade civil também presta apoio financeiro à APAE através de doações privadas, as quais são destinadas a uma conta específica de recurso próprio da associação somente para esse fim. Além de doações espontâneas, a APAE conta também com contribuintes que realizam doação voluntária por meio de carnê, além de alguns pais de atendidos que contribuem financeiramente de forma espontânea, sendo considerados contribuintes especiais.

As receitas fixas da associação vêm de seus convênios e das doações dos contribuintes cadastrados na entidade e as rendas variáveis são provenientes da venda do sorvete e de doações espontâneas, além de emendas parlamentares.

A captação de recursos de pessoa jurídica, quando não é feita por doações espontâneas, é realizada indiretamente por meio do FIA. A partir daí as empresas doam parte dos recursos captados pela receita federal para entidades filantrópicas que trabalham com crianças e adolescentes. Os recursos de pessoas físicas são captados pelos contribuintes cadastrados e por doadores espontâneos que ajudam a Associação.

Nesse ponto, o marketing institucional realizado pela organização através das redes sociais contribui para a captação de recursos uma vez que divulga as ações tornando público todo o trabalho desenvolvido pela APAE. Nas páginas criadas no *instagram* e *facebook* são divulgados informativos, eventos, notícias e ações que auxiliam na busca de novos apoiadores.

Outra estratégia utilizada para captação de recursos é a organização de ações de geração de renda que contribuem para aumentar a autonomia econômico-financeira da instituição. Um exemplo é a produção e venda de sorvetes, uma das atividades utilizadas para angariar recursos próprios. Além disto, também são realizados eventos especiais externos a partir dos quais a instituição consegue obter renda, como por exemplo, a realização do “Forrozão da APAE” e o “Arraial da APAE”. Há também o buffet, que é o serviço de aluguel de mesas e cadeiras e a ação “Sorvete Solidário”, sendo esse o evento de maior importância em termos de geração de recursos para a instituição.

Desta maneira, fica evidenciado que a sustentabilidade da APAE de Araçuaí baseia-se, não apenas na sustentabilidade econômica, mas também na sustentabilidade social e cultural à medida que se utiliza de um processo de desenvolvimento sustentado em programas de educação, saúde e assistência social aos envolvidos, com plena interação com a sociedade.

No que diz respeito especificamente à questão econômica a instituição dispõe de mecanismos sólidos e organizados de alocação dos recursos com definição de metas e objetivos, auditoria interna, transparência nas suas ações, assim como boa gestão e monitoramento de processos, produtos e serviços, atendendo ao disposto por Valadão, Júnior e Souza (2006) no que diz respeito aos mecanismos eficientes que devem ser considerados para efeito de sustentabilidade econômica de uma organização do terceiro setor.

Por outro lado, também foram observadas limitações para que a APAE consiga aumentar o aporte de recursos. Um exemplo são os contratos de parcerias com cidades vizinhas, uma vez que o setor de saúde da APAE se enquadra como sede da microrregional do SUS. O empecilho para aumentar a demanda é a estrutura e a quantidade de profissionais disponíveis para suprir a demanda. Outra dificuldade está na necessidade de aumentar os meios de recurso próprio da associação aprimorando a carteira de clientes da ação “sorvete solidário” considerando ser um produto que precisa de acondicionamento especial. Nesse caso, cada novo parceiro para venda acaba resultando em uma nova aquisição de freezer, o que gera um gasto substancial.

As doações da sociedade civil que aconteciam por meio de carnê deixou de ser um método da APAE de Araçuaí pela logística. Haja vista as parcerias com as pessoas físicas da região, nas quais é preciso ter à disposição um funcionário para efetuar a cobrança. Nesse caso, esse funcionário representa todo o valor do dinheiro arrecadado, gerando gasto de tempo e pouco resultado financeiro.

Com relação às emendas parlamentares recebidas pela associação, estas vêm com destino certo, como custeio, obras e outras finalidades, limitando as possibilidades de seu gasto de acordo com a necessidade da Instituição.

Por meio da análise, foi possível concluir que a APAE de Araçuaí possui dificuldades financeiras concentradas na folha de pagamento, a qual se apresenta no limite dos recursos recebidos para tal pagamento. A limitação de recursos recebidos de

outras fontes e a exclusividade de seus gastos (quando os recursos não são livres para uso) deixa a sua situação financeira em desequilíbrio. Enquanto parte de despesas se encontram com créditos e abundâncias de recursos para custeá-las, outras partes se encontram com déficit e sem recursos definidos para o custeio dessas atividades. Esta conclusão vem ao encontro do que diz Andrade (2002) quando ressalta que “um dos grandes desafios das organizações do terceiro setor no Brasil é a sua sustentabilidade a médio e longo prazo”. A APAE de Araçuaí lida com este desafio com responsabilidade, transparência e zelo para com a sua missão, qual seja a de promover e articular ações de defesa dos direitos das pessoas com deficiência na perspectiva da inclusão social de seus usuários.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o estudo realizado foi possível identificar as principais características do chamado terceiro setor e conheceu a instituição APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais do Município de Araçuaí/MG como uma organização social, seus projetos, planos e ações nas áreas de saúde, educação e assistência social.

Constatamos que a APAE de Araçuaí/MG realiza um importante trabalho na promoção da atenção integral à pessoa com deficiência intelectual e múltipla contando com boa estrutura física e profissionais de diversas áreas engajados nesta causa. Como associação legalmente constituída é reconhecida pelos órgãos reguladores competentes e segue legislação específica para suas atividades.

Na análise de dados analisamos como se dá o processo atual de captação de recursos nesta instituição e verificamos que a APAE recorre às principais fontes de financiamento para as organizações sociais, os recursos governamentais, os recursos de pessoa jurídica, recursos de pessoa física e as receitas próprias com a venda de produtos, sendo mais expressivos os valores oriundos de recursos governamentais. Os procedimentos adotados desde a obtenção dos recursos passam pela prestação de contas e seguem as normas determinadas na legislação.

Vimos que a APAE enfrenta alguns desafios advindos da limitação de recursos recebidos de outras fontes e a vinculação dos recursos governamentais que impedem que os mesmos sejam utilizados nas ações que mais demandam, resultando em desequilíbrio econômico-financeiro. Apesar dessas dificuldades, a instituição possui

uma administração organizada e transparente empenhada em buscar caminhos para garantir a sustentabilidade da associação.

Como contribuição prática este artigo inicia reflexões teóricas sobre a captação de recursos para organizações do terceiro setor, especificamente para Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, o que pode contribuir para o enriquecimento do referencial teórico deste tema. Para a APAE de Araçuaí – MG essa pesquisa poderá auxiliar a direção da instituição a vislumbrar a possibilidade de ampliação das fontes de recursos financeiros visando garantir a manutenção da entidade a longo prazo.

Sugerimos como pesquisa futura, o enfoque na avaliação dos usuários dos serviços prestados pela APAE bem como destaque para campanhas e esclarecimentos à sociedade quanto a importância do trabalho desta associação às pessoas com necessidade específicas com vistas a atrair voluntários para a entidade, e ainda, recursos financeiros.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Antônio Carlos Carneiro de. Terceiro Setor: história e gestão de organizações – São Paulo: Summus, 2006.

ANDRADE, Miriam Gomes Vieira De. Organizações do terceiro setor: estratégias para captação de recursos junto às empresas privadas. UFSC – Florianópolis, 2002.

ARRUDA, Leila Lucia; Simone Bernardes Voese e Ana Paula Mussi Szabo Cherobim. Fontes De Financiamento Terceiro Setor: Estudo de Caso na Pastoral da Criança. XVIII Congresso Brasileiro de Custos – Rio de Janeiro/RJ - 2011.

BRASIL. Lei 9.608 de 18 de fevereiro 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências.

BRASIL. Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999. 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.

GERHARDT, Tatiana Engel. SILVEIRA, Denise Tolfo. Universidade Aberta do Brasil. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Secretaria de Educação a Distância. Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009

JACQUES, Flávia Verônica; Lucas, Luane de oliveira; Quintana, Alexandre Costa; Machado, Daiane Pias. Formas de Financiamento do Terceiro Setor. SINERGIA, Rio Grande, 2014.

NASCIMENTO, Maria Emília. 5 fontes de financiamento do terceiro setor. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/5-fontes-de-financiamento-do-terceiro-setor-maria-emilia-nascimento>>, acesso em 05 de maio de 2019.

SILVA, Carlos Eduardo Guerra. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. Revista de Administração Pública – FGV, junho/2010.

Compromisso Integral à Pessoa com Deficiência. Origem: APAE Brasil – Federação Nacional das APAEs. Disponível em: <<https://apae.com.br/>>, acesso em 07/05/2019.

História do Terceiro Setor e seu papel no Brasil. Origem: Nossa Causa. Conteúdo que Transforma o Mundo. Disponível em: <<http://nossacausa.com/historia-do-terceiro-setor-e-seu-papel-no-brasil/>>, acesso em 07/07/2019.

ORDEM, DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Comissão de direito do terceiro setor. Captação de recursos para o terceiro setor: aspectos jurídicos. 2011. 2017.

VALADÃO, Valdir Machado; MALAQUIAS, Rodrigo Fernandes; DE SOUSA, Edileusa Godói. Controladoria como uma opção à sustentabilidade econômica nas organizações de Terceiro Setor: o caso de uma associação. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 5, n. 9, p. 131-152, 2008.

DE SOUZA SILVA, Talita, et al. Empreendedorismo Social: Um Estudo Sobre as Estratégias de Captação de Recursos Financeiros da APAE de Serra Talhada-PE. Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor, 2018, 5.1: 616-634.

DA CRUZ CUNHA, José Humberto; MATIAS-PEREIRA, José. Captação de recursos no terceiro setor: fatores estratégicos para divulgação de informações. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 9, n. 18, p. 83-102, 2012.

DA SILVA, Elton Praxedes Carvalho; DE VASCONCELOS, Sandra Stöckli; NORMANHA FILHO, Miguel Arantes. Organizações do terceiro setor: desafios na captação de recursos. Cadernos da Escola de Negócios, v. 1, n. 9, 2011.

CAMARGO, Mariângela Franco de. (2001) Gestão do terceiro setor no Brasil. São Paulo: Futura.

GIL, Antônio Carlos. Como classificar as pesquisas. Como elaborar projetos de pesquisa, v. 4, p. 44-45, 2002.

APÊNDICE

Questionário estruturado para entrevista

- 1. Há quanto tempo a APAE de Araçuaí está organizada? Se possível cite a data exata.**
- 2. Tem Regimento Interno, Estatuto Social ou outros documentos legais próprios?**
- 3. Tem visão, missão e valores definidos em regulamento ou outro documento formal?**
- 4. Qual o período de funcionamento? Atende aos fins de semana e feriados?**
- 5. Qual o público atendido? Número de pessoas/faixa etária/período de tempo.**
- 6. Quais as ações/atividades desenvolvidas pela entidade?**
- 7. Existe um plano de ação anual ou outro documento onde constem as atividades que a instituição pretende desenvolver?**
- 8. Quantas e quais refeições são servidas diariamente?**

9. **Quais os gastos fixos? É possível termos os valores mais recentes de despesas com esses gastos? (Ex: Água, Luz, Telefone, Internet e outros)**
10. **Quantos funcionários possui? Quais os cargos/funções deles?**
11. **Quais as despesas com pessoal? Quais os salários da equipe? Tem data específica de pagamento?**
12. **Existem voluntários no quadro de pessoal? Quem são, quantos dias/horas atuam por semana?**
13. **Quais os gastos variáveis? Como se dá o processo de compras? Quais itens geralmente são adquiridos pela APAE por compra (Ex: Feira/Alimentação/Material de Limpeza/Material escolar... Etc...)**
14. **Quem é responsável pela gestão dos recursos financeiros da APAE? Existe um Setor próprio ou Comissão? Quem são os integrantes dessa equipe e qual a função de cada um?**
15. **Com que frequência essa equipe se reúne e como ocorre o processo de decisão?**
16. **A APAE possui um fundo próprio? Tem várias contas bancárias? Quem controla estas contas?**
17. **De que maneira o Município e/ou Estado apoiam a APAE?**
18. **O Município ou Estado destinam recursos financeiros para a APAE? De que maneira isto ocorre? Detalhe a forma de contrato/convênio.**
19. **Qual o valor do repasse mensal da Prefeitura/Estado?**
20. **Existe algum outro órgão que destina recursos para a APAE?**
21. **Com que frequência a APAE recebe recursos de emendas parlamentares e para quais fins esse recurso é destinado?**
22. **A sociedade civil presta apoio financeiro a APAE? Como ocorrem as doações privadas? São organizadas? Existe um carnê de contribuição ou uma autorização de desconto em conta para aqueles que desejam contribuir?**
23. **Os pais dos atendidos na APAE contribuem com o trabalho de que forma? Tem algum apoio financeiro?**

24. Como os pais dos excepcionais e a sociedade civil participam da discussão sobre a destinação de recursos? Existe esse controle social?
25. Quais receitas são fixas e quais são variáveis?
26. Como está a situação financeira da APAE hoje? As contas estão em dia e há recurso em caixa para custear todas as despesas e ações?
27. Como os gestores da APAE enxergam a sustentabilidade econômica da APAE a médio e a longo prazo?
28. Precisamos discorrer sobre a Lei das OSCIPS e os Termos de Parcerias no caso específico da APAE de Araçuaí. Como são feitos esses Termos? No momento, quantos termos estão vigente e qual o aporte de recursos? É possível aumentar os Termos de Parceria ou os recursos proveniente deles?
29. Quais os recursos oriundos de transferências, subvenções ou parcerias provenientes das três esferas de governo, municipal, estadual e federal?
30. Como ocorre a captação de recursos de pessoa jurídica, ou seja, a captação de recursos junto a empresas?
31. Quais os recursos angariados de pessoa física? (doações espontâneas de qualquer bem, valor ou até mesmo serviço em prol de entidades) É possível aumentar?
32. A APAE de Araçuaí consegue gerar receitas próprias com a prestação de serviços ou venda de produtos, rendas com a locação de instalações ou equipamentos ou organização de eventos com essa finalidade? Cite quais são as atividades realizadas nesse sentido.(Ex: organização de festas, bazares, jantares, venda de produtos personalizados, rifas, bingos e venda de artesanatos confeccionados por assistidos).
33. Financiamento coletivo (O que é? Como acontece?).
34. Existe auditoria interna e/ou externa?
35. Os processos relacionados ao alocamento de recursos são transparentes? Os documentos são publicados na internet? Existe alguma página onde conseguimos acessardados da APAE de Araçuaí?

- 36. Fale sobre os convênios, os contratos de gestão, termos de parcerias e auxílios de subvenções como fontes de financiamento da APAE de Araçuaí.**
- 37. De que maneira a APAE realiza o planejamento, controle, informação e contabilidade das receitas e despesas?**
- 38. É possível montar um quadro comparativo de receitas/despesas gerais?**
- 39. Quais as barreiras hoje para que a APAE consiga aumentar o aporte de recursos?**
- 40. Detalhe as dificuldades enfrentadas pela APAE e as possíveis soluções.**