

ÁREA TEMÁTICA: APG3 – Administração pública, governo e terceiro setor

**INOVAÇÃO NO TERCEIRO SETOR: um estudo de caso na
Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) em
Ananindeua**

RESUMO

O processo de Inovação em suas operações é a busca da solução de problemas sociais, através de novos princípios, metodologias, mídias e tecnologias, ou ainda, processos desenvolvidos para atendimento das necessidades sociais, de um grupo, comunidade ou da sociedade em geral ampliando o impacto social positivo que já realiza. Este estudo se inicia na busca de identificar quais os processos de inovação desenvolvidas na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) na cidade de Ananindeua-PA, para realização de suas operações assistenciais. Para tanto foi realizada uma pesquisa bibliográfica para constituição do referencial teórico e uma pesquisa com abordagem qualitativa por meio de entrevista com uso de guia de entrevista. Os dados obtidos foram analisados e correlacionados de modo a contemplar as inovações do terceiro setor, comparando teoria e prática, com a observação dos processos, visando evidenciar a necessidade de entendimento, aplicação e de importância do tema no *locus* da pesquisa como instituição do terceiro setor. Como principais resultados é possível destacar que a empresa tem buscado desenvolver algumas estratégias de inovação mais que necessitam de mais investimentos, pois fica evidenciado que a instituição tem problemas na captação de recursos que dificulta a ampliação e manutenção de suas inovações. Com isso percebe-se que a falta de um plano de marketing que direcione a captação de recursos humanos e financeiros seja essencial para a melhoria na qualidade de seus serviços.

Palavras-Chave: Terceiro Setor, Inovação, Operações.

ABSTRACT

The Innovation in its Operations process is the search for the solution of social problems, through new principles, methodologies, media and technologies, or even, processes developed to meet the social needs of a group, community or society in general, expanding the positive social impact it already has. This study starts in the search to identify which innovation processes developed in the Association of Parents and Friends of Exceptional People (APAE), in the city of Ananindeua-PA, to carry out its assistance operations. For this purpose, a bibliographic research was carried out to constitute the theoretical framework and a research with a qualitative approach through an interview using an interview guide. The data obtained were analyzed and correlated with in order to contemplate the innovations of the third sector, comparing theory and practice, with the observation of the processes, aiming to highlight the need for understanding, application and importance of the theme in the research locus as an institution of the third sector. As main results, it is possible to highlight that the company has sought to develop some innovation strategies that need more investments, as it is evident that the institution has problems in raising funds that makes it difficult to expand and maintain its innovations. With that, it is noticed that the lack of a marketing plan that directs the attraction of human and financial resources is essential for the improvement in the quality of its services.

Keywords: Third Sector, Innovations, Process.

INTRODUÇÃO

A sociedade está cada vez mais envolvida com seu meio, logo é de sua natureza colocar em prática atitudes voltadas às atividades filantrópicas, resultando no surgimento de ideias individuais ou de grupos com esse objetivo. Quando as pessoas se colocam em prol de ajudar ao próximo na forma de ação comunitária exige-se planejamento, dedicação, responsabilidade e organização para que o esforço seja positivo.

No Brasil, nas últimas décadas do século XX houve a expansão e fortalecimento do Terceiro Setor. O mesmo é um canal que viabiliza seus investimentos na área social, que reúne as organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas com doações e participação voluntária fora do âmbito governamental, objetivando o benefício público e dando continuidade às práticas tradicionais de caridade e filantropia.

Nesse contexto, seu sentido foi ampliado para outros segmentos por meio da incorporação do conceito de cidadania e das diversas manifestações da sociedade civil. Dessa forma, o Terceiro Setor, formado por organizações privadas sem fins lucrativos, prestadoras de serviços públicos, se ajusta perfeitamente ao âmbito do Estado Democrático de Direito, já que é uma das formas em que a sociedade se mostra ativa.

O Terceiro Setor é uma das molas propulsoras do desenvolvimento social formado por organizações sem fins lucrativos e não governamentais, que não visam lucro financeiro e tem objetivo de proporcionar benefícios à sociedade e promover a melhoria na qualidade de vida, nas áreas de saúde, habitação, educação, suprimindo muitas vezes falhas do Estado. Nesse contexto, temos as organizações que prestam serviços às crianças com deficiência.

O ineficiente cenário das políticas públicas no país para o atendimento das crianças com deficiência fez surgir instituições que tem em sua missão o apoio técnico-profissional à essas famílias, formatando assim seu aspecto social. Pela sua própria constituição são responsáveis jurídicas por seus atos, contudo, nem sempre as boas ações são constituídas de uma organização institucional que compreende a necessidade de mudanças e adaptações para uma melhor prestação de serviços.

Esta necessidade esbarra, de forma geral, na falta de inovações tecnológicas, que dificultam os processos gerenciais e sociais necessários na atualidade.

O processo de Inovação em suas Operações é a busca da solução de problemas sociais, através de novos princípios, metodologias, mídias e tecnologias, ou ainda, processos desenvolvidos para atendimento das necessidades sociais, de um grupo, comunidade ou da sociedade em geral ampliando o impacto social positivo que já realiza.

Portanto é imprescindível que as organizações do Terceiro Setor estejam adaptadas aos Processos de Inovação para que esse conhecimento seja suporte e o canal de desenvolvimento das dificuldades encontradas para o gerenciamento das atividades sociais e administrativas desenvolvidas por ela, como também, que esses conhecimentos cheguem as organizações como fato gerador de adaptações e mudanças que contemplem a eficácia dos serviços oferecidos por elas.

A relevância do tema tem dentro dos três setores da administração, o Terceiro, por ter seu aporte no contexto social e na filantropia, ocasiona uma

situação cuja pertinência se desprende da totalidade de sua existência, ou seja, por não ter fins lucrativos e por trabalhar com apoio sociológico diverso, as boas ações pautadas na disponibilidade de profissionais e da própria sociedade é fator essencial para a dinâmica das atividades que se propõem a executar.

Esse conceito é errôneo e pode camuflar os mais diversos problemas em processos gerenciais e sociais. De fato, a necessidade de se ter um âmbito administrativo eficiente depende dentre outros na visão do setor no processo de inovação em suas operações para que se possa entender exatamente como todo esse processo de inovação acontece dentro das organizações. É importante ressaltar que o Terceiro Setor oferece oportunidade para que as organizações cresçam e desenvolvam um trabalho eficaz à sociedade.

Sendo essa sua grande missão, estas organizações que disponibilizam uma ramificação de serviços sociais: educacionais, médicos, assistenciais, entre outros e com o intuito de prover ajuda a quem de fato precisa nem sempre disponibilizam profissionais que incorporem uma prática administrativa para alocação de seus recursos (humanos e materiais) de tal sorte a efetivar seus objetivos.

Toda organização, independentemente de sua finalidade, existe para alcançar algum propósito, com isso é de suma importância para estas que a administração se faça presente, como em toda empresa, organização, entidade inclusive do Terceiro Setor, que necessita dos princípios da administração para sua sobrevivência.

O gerenciamento social baseia-se na identificação e priorização dos problemas, análise de dados disponíveis através de pesquisas sociais, análise dos indicadores sociais, definições dos objetivos e metas, entre outros, que são objetos de estudo do Terceiro Setor e, portanto, fazem parte dos conhecimentos da Administração e com isso podemos observar que esta é imprescindível para o desenvolvimento de uma organização dentro desse contexto.

Neste sentido, a pesquisa possui como problemática o seguinte questionamento: O Terceiro Setor e o Processo de Inovação em suas Operações.

O Terceiro Setor tem sua missão pautada na constituição de instituições, sem fins lucrativos, que dimensionam sua assistência à execução de atividades de cunho social. Para tanto, não basta fazer o atendimento e prover meios para isso, mas o fazer de forma eficiente e pautada nas práticas administrativas para o desenvolvimento, manutenção, ampliação e a própria existência enquanto organização.

Dessa forma a Administração vem contemplar o Terceiro Setor como viabilidade organizacional para essa materialização de ações gerenciais. Nisso, os Processos de Inovação supracitados, vêm a colaborar para a aquisição de informações capazes de vislumbrar os processos operacionais de suas atividades, ofertando um leque de situações para a melhoria organizacional.

Nesse contexto e levando em consideração as associações no estado do Pará, temos a seguinte questão de pesquisa: Quais os processos de inovação desenvolvidos na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) na cidade de Ananindeua-PA, para realização de suas operações assistenciais?

E para responder o questionamento acima, partiu-se como objetivo geral: analisar as atividades desenvolvidas nessa APAE, que contemplem os Processos de Inovação do Terceiro Setor em suas operações assistenciais.

E como objetivos específicos: Identificar os Processos de Inovação na Associação *lócus* da pesquisa; Correlacionar os aspectos empíricos e teóricos obtidos através da pesquisa.

A justificativa acadêmica tem a relevância por se tratar de um tema não tão atual, porém está sempre em evidência, consiste em uma gama de conhecimento com base na legislação vigente e que pode ser abordado de forma mais encorpada, trazendo consigo um ganho aos usuários das associações que por consequência tenham interesse em dar continuidade na área do terceiro setor.

METODOLOGIA

Para se alcançar os objetivos da presente pesquisa, foi utilizado o método de conduta explicativa, com estudo de caso na instituição enquadrada ao tema e de abordagem qualitativa.

A pesquisa possui propriedade explicativa, devido a pesquisa ter como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o “porquê das coisas” (GIL, 2002, p. 42), e ainda tem como principal objetivo tornar algo inteligível, justificar lhe os motivos (VERGARA, 2010, p. 42).

Os processos metodológicos aplicados no decorrer desta pesquisa objetivam explicar o caminho emitido para tal e ambientar qualquer indivíduo para que ao ter contato com este estudo, verifique-o de forma que o mesmo, saia satisfeito e com conhecimento técnico sobre o tema, mediante nossas contribuições ao tema.

Através do estudo de caso que tem suma importância para esta pesquisa, será possível observar a realidade da instituição.

Segundo Vergara (2010, p. 44) estudo de caso “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento”. Deste modo serve de aporte para análise sequente.

Seguindo esta visão, não se opondo ao tipo de pesquisa mencionada, a abordagem empregada decorreu de forma qualitativa, “a pesquisa qualitativa, primeiramente faz-se a coleta de dados a fim de poder elaborar a ‘teoria base’, ou seja, o conjunto de conceitos, princípios e significados” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 272).

Universo segundo Marconi e Lakatos (2003, p.223) “é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum” ou seja, para a referida pesquisa, o universo da pesquisa é a instituição APAE Brasil, com 2.200 filiais (APAE BRASIL, 2020, ONLINE).

Para Vergara (2010, p. 46), população é “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão

objeto de estudo”, reduzindo assim o grupo de pesquisa, instituição APAE Ananindeua, com 15 colaboradores.

Tratando de forma pontual, a amostragem é “uma pequena parte dos elementos que compõem o universo” (GIL, 2002, p. 121), definindo assim que “amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade” (VERGARA, 2010, p. 46), sendo assim os pesquisadores definiram a Coordenadora Geral da APAE Ananindeua, como amostra específica.

Desta forma, com a escolha pontual e direcionada na amostragem, não sendo de estilo aleatório de seleção, a amostra caracteriza-se como não probabilística, pois não possuiu em sua definição procedimentos estatísticos e ainda, pelo acesso à amostra.

As técnicas de coleta de dados podem ser consideradas como procedimentos utilizados com o objetivo de reunir informações para alcançar o objetivo proposto, nesse caso, a coleta foi realizada através da Pesquisa Bibliográfica e Entrevista, permitindo uma análise posterior.

A pesquisa bibliográfica permite que se tenha um embasamento teórico sobre determinado assunto, através de livros, redes digitais, artigos e bibliografia.

Segundo Vergara (2010, p. 43) a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é material acessível ao público em geral.

A definição de entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde. A presença física de ambos é necessária no momento da entrevista, mas, se você dispõe de mídia interativa, ela se torna dispensável (VERGARA, 2010, p.52).

Com isto, o tipo de pesquisa escolhida foi a estruturada, pois foi montado um roteiro com antecedência, visando não se distanciar do assunto ou adaptar as perguntas à uma determinada situação, conforme estabelecido por Marconi e Lakatos (2003, p. 197) que caracteriza entrevista estruturada como “aquela que segue um roteiro estabelecido; as perguntas são previamente determinadas. Ela segue um formulário ver mais adiante elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano”.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, o guia de entrevista contou com perguntas abertas, “que são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões” (MARCONI E LAKATOS, 2003, p. 204). Dessa forma, tivemos a possibilidade dentro uma ótica a ser investigada, a disponibilizar ao entrevistado a oportunidade de expor seus conhecimentos e singularidades sobre o assunto questionado sem quaisquer intervenções por parte do entrevistador.

Conforme Marconi e Lakatos (2003, p. 167) codificação é a “classificação de dados, agrupando-os sob determinadas categorias”, e ainda segundo os próprios autores, “uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos” (MARCONI e LAKATOS, 2003, p. 167).

Segundo Vergara (2010, p. 56) “tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando porque tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto”.

Para os procedimentos de análise dos resultados com o máximo de eficácia foi realizado de forma organizada, os dados descritos de forma textual e explicativa, coletados na entrevista com Diretora Institucional e Gestora Educacional da APAE de Ananindeua, a qual exerce sua função desde o ano de 2017, e ao final foi feita uma análise das respostas obtidas relacionando-as com o referencial teórico utilizado.

ANÁLISE DOS DADOS

Aqui será apresentado uma análise da revisão de literatura, com base na pesquisa bibliográfica e na entrevista realizada na APAE. Apresentamos abaixo a Associação APAE.

Como citado anteriormente a instituição está inserida na cidade de Ananindeua, que é um município brasileiro do estado do Pará, na Região Metropolitana de Belém.

A localização da sede da APAE Ananindeua originou-se devido à doação do terreno por parte da prefeitura de Ananindeua, quando a instituição ganhou título de utilidade pública para o município de Ananindeua, através da lei municipal nº 2.420, de 06 de janeiro de 2010.

A APAE Ananindeua, tem por objetivo primordial a promoção de prestação de serviços centralizados na habilitação, reabilitação e auto defensoria das pessoas com deficiência intelectual e múltipla, bem como, a promoção de pesquisas científicas dos profissionais que realizam o atendimento. A APAE Ananindeua foi fundada com caráter filantrópico, cujo cada renovação de sua diretoria executiva, a referida tem o dever de fomentar o trabalho comunitário, promoção de ações e projetos para os usuários apaeanos e suas famílias.

A presente instituição tem por missão, a promoção e articulação de ações de defesa de direitos e prevenção, orientação, prestação de serviços, apoio à família, direcionadas à melhoria da qualidade de vida da pessoa com deficiência e à construção de uma sociedade justa e solidária.

IDENTIFICAR OS PROCESSOS DE INOVAÇÃO NA ASSOCIAÇÃO LÓCUS DA PESQUISA

Quando questionada a respeito do surgimento e da finalidade da APAE Ananindeua, a entrevistada que aqui será chamada de Santos (2021) relatou que no município de Ananindeua não existia uma organização que atendesse ao público das pessoas com deficiência intelectual e associadas e foi por meio da iniciativa de um grupo de pais e amigos que a fundaram em 1999, cujo objetivo central seria a prestação de serviços assistenciais para esse público, primando pela inclusão e cidadania no contexto familiar de seus assistidos.

Sobre as ações desenvolvidas nesta APAE ao contexto operacional de suas ações, Santos (2021) apresentou o quantitativo de pessoas com deficiência intelectual presentes no município que exigiria atendimento especializado para

este público e com demanda superior ao oferecido pelo governo, ainda com o agravante de a população carente não ter rendimento financeiro para custear os tratamentos necessários. Esse ponto foi primordial para sua constituição.

A sede é mantida por doações e ações voluntárias, mas também por incentivos privados e parcerias governamentais, visto que só com os primeiros não teriam viabilidade de funcionamento integral, Com os demais assegurados, apesar de não serem ininterruptos em alguns casos, permite a associação oferecer sua manutenção física e assistencial no atendimento à saúde, educação, jurídico tanto para os assistidos quanto a família destes.

Dentre esses ressaltamos a assistência aos portadores de deficiência intelectual, atendimentos oncológicos, englobando equipes de terapias psicomotoras, exames, consultas e tratamentos que promovam a habilitação e reabilitação destes a inclusão social e, portanto, a cidadania, visto que o objetivo da associação é de permitir aos seus assistidos o diagnóstico e o tratamento pertinente a cada deles.

No que tange a inovação, Dosi e Orsenigo (1988) referem-se essencialmente à procura, à descoberta, à experimentação, ao desenvolvimento, à imitação e à adoção de novos produtos, processos e formas de organização.

Nesse contexto, esse produto de assistência ao público de abrangência da APAE Ananindeua é contemplado por Dosi e Orssenigo (1988) como inovação, visto que a associação abrange todo o processo de assistência desde o acolhimento, diagnose e suporte multiprofissional às necessidades dos assistidos. Que segundo o Manual de Oslo, as ações dessa APAE se enquadram nas dimensões de produto, processo e organizacionais.

De acordo com Weiss e Legrand (2011) o processo de inovação contempla quatro passos, que foram confirmados por essa APAE, que foram: Desenvolvimento de Framework, a associação objetiva resolver a carência assistencial ao público assistido quando contempla todas as fases do processo de inclusão e reabilitação, quando desenvolve ações, desde o acolhimento até desenvolvimento das terapias necessárias; definir o problema, quando a associação engloba um conjunto de ações não apenas aos assistidos mais a toda a família dando o suporte psicossocial para continuação e manutenção dos seus respectivos tratamentos; gerar ideias, o conjunto de ações que contemplam todo o problema do assistido e implementar a melhor solução, oferecendo serviço de qualidade e conseqüente evolução e inclusão dos assistidos.

Nesse contexto identificamos os seguintes processos de inovação: na área organizacional, para manutenção dos serviços, o apoio financeiro na parceria com os programas PRONON e PRONAS, que subsidiam o amparo no campo oncológico e a pessoas com deficiência, ampliando a oferta e expansão na prestação de serviços médico-assistenciais, a formação e aperfeiçoamento dos recursos humanos de tal forma que oferece atendimento integral nos campos sociais e da saúde, contemplando especificidades como terapia ocupacional, psicologia, entre outras.

Quanto a inovações de processos, suas ações promovem mudanças significativas aos assistidos, quando apresentam um modelo de assistência diferenciado, visto que não atende apenas às necessidades eminentes, mas, promove a amplitude gerada por essas necessidades desde o acolhimento, assessoria, pesquisa, diagnóstico, tratamento e inclusão destes, portanto promove a cidadania.

Em relação às inovações de produto, envolvem a qualidade dos serviços prestados e sua constante busca de aperfeiçoamento e ampliação. Não identificamos inovações de marketing consistente, visto que a associação é dependente de programas de fomento financeiro público e privados para manutenção dos seus principais serviços.

CORRELACIONAR OS ASPECTOS EMPÍRICOS E TEÓRICOS OBTIDOS ATRAVÉS DA PESQUISA.

Entre as ONGs existentes, destaca-se uma organização brasileira como exemplo de sucesso no uso de inovação social no terceiro setor: A ONG Centro Cultural Escrava Anastácia (CCEA), que é uma associação situada em dois endereços, comunidade do Morro Monte Serrat no Centro de Florianópolis e no bairro Balneário, também em Florianópolis/SC.

A associação foi fundada em junho de 1998, atua nas áreas “assistencial, social, educação, esportiva e formação para o trabalho”. (PROSAS, 2020, ONLINE). Atendeu 914 pessoas em 2020, entre crianças, jovens e adolescentes, conforme apresentado à sociedade no último relatório social. (REDE IVG, 2020, ONLINE).

A entidade cuida de crianças e jovens. As crianças são atendidas na Casa de Acolhimento Darcy Vitória de Brito é uma Casa Lar, localizada no Mont Serrat. Existem três projetos que envolvem adolescentes e jovens na faixa etária entre os 14 e 24 anos. O projeto de Acolhimento Institucional, que atende crianças e adolescentes, como moradia temporária, através dos encaminhamentos dos Conselhos Tutelares e Juizado, capacidade para 20 menores em parceria com municípios.

O projeto Procurando Caminho atende adolescentes e jovens das comunidades empobrecidas, em situação de vulnerabilidade e risco social, devido estarem convivendo em locais onde há forte presença do narcotráfico. Este atendimento consiste em proporcionar a grupos pequenos, atividades com esportes radicais e envolvê-los numa relação de busca de um novo caminho.

O projeto Rito de Passagem, recebe jovens oriundos de comunidades da grande Florianópolis, cuidando deles no contra turno escolar (é obrigatório estar na escola). Esta atenção garante que eles fiquem distantes do assédio do tráfico e percebam que o mundo pode oferecer outro tipo de oportunidade pra eles, são atendidos 240 jovens, os mesmos participam de oficinas de educação cidadã, recebem alimentação, formação pessoal e para o mundo do trabalho, com destaque para informática e pacote Office, este projeto existe em parcerias firmadas com o Governo do Estado de Santa Catarina, empresas e pessoas físicas. A instituição também é homologada pelo Ministério do Trabalho para o Programa Jovem Aprendiz, com dois cursos cadastrados no Ministério do Trabalho: rotinas administrativas, especialista em logística, 102 jovens são atendidos no Programa Jovem Aprendiz e a instituição possui 26 empresas parceiras.

Quando uma empresa deseja contratar aprendiz na instituição, os jovens selecionados são oriundos do projeto de Rito de Passagem, ou seja, a diferenciação frente a outras entidades que encaminham para o Programa de Aprendizagem, é que os jovens, em sua maioria, pertencem a famílias mais necessitadas do que aquele que se inscreve diretamente no balcão das empresas. Existem critérios definidos para a escolha dos jovens a serem

enviados para a entrevista. Estes critérios tem relação com o perfil solicitado, local de moradia compatível com a locomoção até o trabalho, e desenvolvimento pessoal avaliado pelos educadores da casa.

O CCEA faz parte da Rede do Instituto Padre Vilson Groh (IVG). O IVG é uma associação, criada em 2011, que subsidia e fomentam a discussão e o desenvolvimento para fortalecer a gestão do CCEA e outra seis organizações. Em 2017, o IVG recebeu da Revista Veja a certificação como uma das 100 melhores ONGs para doar no Brasil pelo trabalho desenvolvido. (REDE IVG, 2020, ONLINE).

Seguindo o mesmo processo de análise obtido pelos os teóricos Coelho (2000), Paes (2003) e Tenório (2009), quando classificamos a APAE Ananindeua como ONG, assim será a CCEA, que apresentamos como referência de inovação no processo de terceiro setor dessa pesquisa. Ambas, organizações sem fins lucrativos que desenvolvem suas atividades para assistência social de públicos carentes cujos serviços não são oferecidos de forma eficiente pelo poder público.

Enquanto a APAE desenvolve um serviço assistencial direcionado a parcela carente de pessoas com deficiências em sua maioria infante juvenil, a CCEA atende a mesma faixa etária primando pelas ações sociais a crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social de forma a resguardar sua integridade psicossocial, direcionando e qualificando seus assistidos a inserção e progressão na vida social.

Ambas tem o foco na cidadania quando desenvolvem suas atividades vislumbrando a inclusão de seu público as atividades comuns da sociedade. Enquanto que na APAE Ananindeua as inovações são relacionadas ao programa de habilitação e reabilitação, do acolhimento diagnóstico as suas terapias a pessoas com deficiências, a CCEA, abrange um processo de inovação que resguarda seu público desde o acolhimento físico, direcionamento e qualificação profissional de modo a retirá-lo da situação emergencial de risco social.

Em favor das ações de inovação de marketing promovidas pela CCEA, à organização dispõe de um acervo de apoio financeiro tanto de ordem pública quanto privada que custeiam os três programas de apoio social supracitados, que deram ao CCEA além de vários prêmios de honra ao mérito emitido por várias camadas social, a ascensão pública e a visibilidade que fomentam a ajuda financeira de civis e a promoção do voluntariado que é determinante para execução e manutenção de seus serviços.

Identificamos, tal fato, como deficiência da APAE Ananindeua, quando questionada sobre as ações que poderiam ser postas em prática e por algum motivo ainda não foram, a entrevistada salientou a necessidade de mais captação de recursos financeiros para alguns projetos tais como a construção de uma piscina para terapias aquáticas e compra de veículo para dar suporte à locomoção dos deficientes físicos, ficando dependente de alguns parceiros e ainda pondo em risco a continuação de determinados serviços por eles mantidos.

Ainda nesse ponto, quando questionada sobre a avaliação dos processos nessa APAE, identificamos que as avaliações negativas estavam diretamente relacionadas ao setor financeiro, logo a captação de mais recursos financeiros se torna imprescindível para a melhoria dos produtos oferecidos, destacamos como processos insuficientes: a parceria comercial, processo de sustentabilidade e redes novas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O terceiro setor torna-se imprescindível a realização de ações para o desenvolvimento de uma sociedade mais inclusiva e assistencial causada pela ineficiência e ou ausência do estado para suprir as carências apresentadas de uma demanda oriunda de grandes desigualdades sociais. Nesse trabalho as inovações nesse setor vêm a contemplar a qualidade e a eficiência dos serviços oferecidos.

Nesse contexto e no *lócus* regional escolhemos a APAE Ananindeua para verificar e identificar tais inovações, de modo que o trabalho realizado respondeu a questão de pesquisa quando identificamos que a APAE Ananindeua desenvolve processos de inovação em suas operações assistenciais.

Dos resultados obtidos ressaltamos que as inovações da referida APAE contemplam ações eficientes e de qualidade no tange a assistência às pessoas com deficiência promovidas pelo processo de inovação nas dimensões de produto, processo e organizacionais, estando em insuficiência na dimensão de marketing para a captação e recursos financeiros para ampliação e manutenção de seus serviços.

Em relação ao primeiro objetivo específico: **Identificar os Processos de Inovação na Associação *lócus* da pesquisa**, foi evidenciado pela entrevista realizada com a Diretora Institucional e Gestora Educacional, o Sra. Mariana do Ó Teixeira Santos, a ocorrência das inovações dentro da instituição *lócus* da pesquisa, o que possibilitou verificar as inovações em serviço já implantadas pela instituição e sua dificuldade de execução no cotidiano da instituição, pois existe dependência de captação de recurso que vem de incentivos privados e parcerias governamentais, para implantação e continuação dos serviços já implantados, o que prejudica o desenvolvimento e ampliação dos serviços oferecidos pela instituição.

No que se refere ao segundo objetivo específico: **Correlacionar os aspectos empíricos e teóricos obtidos através da pesquisa**, foi possível estabelecer e visualizar o as inovações dos serviços assistenciais dentro da instituição *lócus* da pesquisa, comparando o que prevê a teoria e o que foi e está sendo realizado na prática, evidenciando ainda as dificuldades da implementação e continuação das inovações de serviços, e permitindo a observação de progressos no processo para melhor obtenção de resultados.

Após detalhamento e alcance de todos os objetivos específicos, é apresentada a discussão final e o atingimento do objetivo geral de **analisar as atividades desenvolvidas nessa APAE, que contemplem os Processos de Inovação do Terceiro Setor em suas operações assistenciais**. Em suma, as inovações são pertinentes ao ciclo de atendimento e assistência que a organização apresenta, que vai desde a constituição do caminho pela busca do diagnóstico do paciente, direcionamento a exames e terapias, no contexto, médico, educacional e jurídica, ampliando a sua família, até sua inclusão na vida sua vida social e logo a conquista da cidadania.

Apesar da dificuldade de captação de recursos, ficou evidenciado que a instituição implementou serviços inovadores que o próprio estado não oferecia ou oferecia de forma ineficaz, e que há uma preocupação em manter a

continuação desses serviços pois sendo uma instituição de terceiro setor depende de incentivos privados e parcerias governamentais.

Por fim, é apresentada abaixo a análise e discussão final em resposta a problemática da pesquisa: **Quais os processos de inovação desenvolvidas na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) na cidade de Ananindeua-PA, para realização de suas operações assistenciais?**

Através da pesquisa ficou evidente que a instituição vem buscando maneiras de captação de recursos financeiros para conseguir implantar e manter as inovações em seus serviços já oferecidos aos seus assistidos, porém a mesma funciona de forma dependente de parceiros governamentais e incentivos privados e de mão de obra voluntária para seu funcionamento, faltando um plano de metas para captação de recursos, conseguindo assim tornar a instituição mais autônoma e independente. Devido essa falta de recursos financeiros a instituição não consegue contratar profissionais que possam auxiliar na contabilidade e em ações de marketing e buscar novas parcerias financeiras, foi sugerida a Diretora institucional que a mesma foque em marketing digital da instituição em busca de mais voluntários e parceiros e amplie a parceria com as instituições de ensino superior para agregar os profissionais recém-formados para atender os assistidos, os mesmos ganhariam experiência profissional e a instituição ganharia mão de obra qualificada.

REFERÊNCIAS

APAE BRASIL. **Federação Nacional das Apaes, 2020**. Disponível em: < <http://apaebrazil.org.br/pagina/a-apaee>>. Acesso em: 16 de mai. de 2020.

COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro setor: um estudo comparativo entre o Brasil e os Estados Unidos**. São Paulo: SENAC, 2000.

DOSI, G., ORSENIGO, L. **Coordination and transformation an overview of structures, behaviours and change in evolutionary environments**. In: DOSI, G. et al (Eds.). *Technical change and economic theory*. London: Pinter, 1988.p. 13-37

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 4. ed., São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**, 5. ed., São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**, 5. ed., reimpressão, São Paulo: Atlas, 2008.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários**. 4. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2003.

PROSAS. **Empreendedores APAE de Ananindeua, 2020**. Disponível em: <<https://prosas.com.br/empreendedores/22940-apae-de-ananindeua>>. Acesso em: 30 mar. 2020.

REDE IGV. **Centro Cultural Escrava Anastácia, 2020**. Disponível em:

<<https://www.redeivg.org.br/rede-ivg/ccea/>>. Acesso em: 22 ago. 2020.

TENÓRIO, Fernando G. org. **Gestão de ONGs: Principais Funções Gerenciais**, 11 ed., Rio de Janeiro: FGV, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 12. ed., São Paulo: Atlas, 2010.

WEISS, David S., LEGRAND, Claude. **Inteligência Inovadora: A Arte e a Prática de Liderar a Inovação Sustentável em Sua Organização**. 2011.