

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS
MESTRADO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS

**ORGANIZAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS E A GERAÇÃO DE
RENDA: Um Estudo de Caso**

ROSANA CAMMAROSANO

SANTOS
2011

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS
MESTRADO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS

ORGANIZAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS E A GERAÇÃO DE
RENDA: Um Estudo de Caso

ROSANA CAMMAROSANO SEGNINI

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Gestão de Negócios da Universidade Católica de Santos, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Organização e Gestão.

Orientador: Professor Dr. Luciano A. Prates Junqueira

SANTOS

2011

Dados Internacionais de Catalogação
Sistema de Bibliotecas da Universidade Católica de Santos
SibiU

C259e Cammarosano, Rosana

Organização Sem fins Lucrativos e a Geração de Renda: um estudo de caso / Rosana Cammarosano; orientador.

Luciano A Prates Junqueira - Santos: [s.n.], 2011.
87 f.; (Dissertação de Mestrado) - Universidade Católica de Santos, Programa de Mestrado em Gestão de Negócios)

1. Administração. I. Junqueira, Luciano Prates (Orientador).
II. Universidade Católica de Santos. III. Título.

CDU 65.01(043.3)

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. _____

Prof. Dr. _____

Prof. Dr. _____

Avaliação:

Orientador: _____

DEDICATÓRIA

Em memória a minha mãe Izalina, de quem guardo.

Imensa Saudade e Amor.

A minha filha Carolina, a razão da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os amigos, colegas, professores e funcionários os quais colaboraram para que este trabalho pudesse existir.

Em especial,

Ao prof. Dr. Luciano Prates Junqueira com sua mente sábia e brilhante, fez-me enxergar novos caminhos para trilhar e paciência nos momentos que mais precisei.

A todo o corpo docente do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Católica de Santos – UNISANTOS.

À Kátia e Mônica pela amizade e atenção com que sempre me receberam no programa.

RESUMO

Esta dissertação discute a geração de renda, a partir da gestão de uma organização sem fins lucrativos do município de Guarujá. A finalidade desta organização é integrar seus membros no mercado de trabalho, mediante a geração de renda em uma comunidade da periferia de Guarujá. Foi pesquisado um estudo de caso de uma organização do terceiro setor que busca minimizar o desemprego e o resgate da auto-estima. A questão é saber: como a organização do terceiro setor contribue para a geração de renda. O objetivo geral consiste em verificar o processo de trabalho e geração de renda na comunidade do Perequê, identificado o perfil dos dirigentes da organização do Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê (CAPCP), e dos participantes, bem como o tipo de gestão que a organização realiza no desenvolvimento do seu trabalho. Verificar os resultados dos cursos oferecidos pela organização para inserção dos seus participantes no mercado de trabalho. Foram feitas entrevistas com todos esses participantes. Os resultados desta pesquisa permitiram verificar que os alunos treinados nos cursos oferecidos conseguiram inserir-se no mercado de trabalho.

Palavras-Chave: *Pobreza, Terceiro Setor, Gestão Social, Geração de Renda.*

ABSTRACT

This dissertation discusses the income generation process, based on the management of a non-profit organization located in Guarujá city. The finality of the organization is to integrate its members in the labor market, by means of the income generation in a community of the periphery of Guarujá. A case study of an organization of the third sector was investigated, aiming to minimize the unemployment level, as well as to ransom auto-esteem. The question is to know how the third sector company contributes to income generation. The General objective of this study consists of identifying the work and income generation process existing in the Pereque's community. The objective also includes to identify the company's management and participants profile of the "Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê – CAPCP" (Pereque's Cultural and Professional Learning Center), as well as the management concept applied in the work development. It is important to know the results of the courses offered by the organization, in order to help the participants to enter into the labor market. All participants have been interviewed and this research results show that students who made the offered courses could indeed enter the labor market.

Keywords: Poverty, nonprofit, nongovernmental organizations, social management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Modelo de Gestão Social.....	35
Quadro 2 - Desafios de gestão para organização sem fins lucrativos.....	36
Quadro 3 - Cursos profissionalizantes do CAPCP.....	48
Figura 1 - Desenho da pesquisa.....	40
Figura 2 - Foto da Ilha de Santo Amaro.....	42
Figura 3 - Foto do Bairro Cidamar/Guarujá.....	47
Figura 4 - Foto do curso de cabeleireiro/CAPCP.....	49
Figura 5 - Foto do curso de corte e costura.....	49
Figura 6 - Foto do curso da Oficina de artesanato.....	50
Figura 7 - Foto do curso de panificação.....	50
Figura 8 - Foto da oficina de tear.....	51
Figura 9 – Foto da Líder comunitária do CAPCP	51

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Grau de escolaridade dos entrevistados.....	55
Gráfico 2 - Escolaridade dos participantes dos cursos por idade.....	56
Gráfico 3 - Participantes por região.....	58
Gráfico 4 - Distribuição dos participantes por tempo de residir na Comunidade.....	60
Gráfico 5-Distribuição dos participantes por idade e motivos de Realização do curso.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Distribuição da população e faixa etária.....	54
Tabela 2- Distribuição dos participantes segundo escolaridade.....	55
Tabela 3- Escolaridade dos participantes dos cursos por idade.....	56
Tabela 4-Distribuição dos participantes por local de nascimento.....	57
Tabela 5-Distribuição dos participantes por tempo de residir na Comunidade/estado de nascimento.....	59
Tabela 6- Distribuição dos participantes por idade e motivos de realizar os cursos.....	61
Tabela 7- Distribuição dos participantes por local de trabalho.....	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABONG - Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais

CPCAP - Centro Profissional e Cultural de Aprendizagem do Perequê

ECOSOC – Conselho Econômico e Social das Nações Unidas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

ONG - Organização Não Governamental

OTS – Organização Terceiro Setor

PIB - Produto Interno Bruto

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

TS - Terceiro Setor

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social (município de Guarujá)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 1	
1.1 Pobreza.....	17
1.2 Desigualdade Social.....	19
CAPÍTULO 2	
2.1 Terceiro Setor	21
2.2 Organizações Não Governamentais	24
CAPÍTULO 3	
3.1 Gestão.....	28
3.2 Gestão Social.....	30
CAPÍTULO 4	
Metodologia.....	38
CAPÍTULO 5	
Estudo de Caso: Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê	
5.1 Organização.....	41
5.2 Equipe Gestora.....	43
5.3 Atuação da ONG (CAPCP).....	45
CAPÍTULO 6	
Resultados das Pesquisas	
6.1 A percepção dos dirigentes do CAPCP.....	52

6.2 Perfil dos participantes dos cursos profissionalizantes	
Realizados no CAPCP.....	54
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
REFERÊNCIAS	65
ANEXO A.....	71
ANEXO B.....	73
APÊNDICE A.....	76
APÊNDICE B.....	79

INTRODUÇÃO

A desigualdade social existente no Brasil gera fenômenos sociais que merecem atenção especial, um destes fenômenos é a marginalização das pessoas que vivem em comunidades carentes, estes moradores vivem em situação de pobreza, mas buscando sobreviver sem exclusão. Segundo Sposati (1996), a definição de exclusão está intimamente ligada à definição de inclusão social, são processos sociais interdependentes que revelam desequilíbrios explícitos pela desigual distribuição de renda e oportunidade.

Muitos estudos e programas estão sendo desenvolvidos para amenizar a desigualdade social e a pobreza no Brasil. Esses programas buscam erradicar ou reduzir os problemas sociais nas diferentes cidades. Para Corrêa (1998), durante as últimas décadas, a pobreza no Brasil tem se apresentado em níveis elevados. Isso se deve, entre outras coisas, a falta de acesso a serviços de saúde, de educação, de infra-estrutura, principalmente, saneamento e água potável.

Para Kotler e Lee, 2010 p. 41, “A pobreza é uma condição miserável e injusta que sempre assombrou a humanidade”. Também há que considerar que este problema é insolúvel, pois as chances de acesso ao mercado de trabalho são reduzidas devido à baixa qualificação, com isso as oportunidades de emprego são limitadas.

A comunidade apresentada nesse estudo está localizada no bairro do Perequê, no município de Guarujá, Estado de São Paulo. Inicialmente, sua população era constituída por moradores locais e pessoas provenientes de outras praias e ilhas do litoral paulista como Bertioga, Ilha Bela e Monte de Trigo, que aí formavam suas famílias. A primeira via de acesso por terra fora construída em 1957, a estrada Ariovaldo Viana (SP- 61), mais conhecida como estrada Guarujá/Bertioga. A vila não contava com nenhuma infra-estrutura, nem água encanada e luz elétrica. A água utilizada vinha de forma generosa pelas bicas e cachoeiras existentes na região (hoje extintas). O comércio era inexistente no local.

Os moradores, para garantir em seu sustento, vendiam para o centro de Guarujá bananas e lenha, peixes que pescavam em canoas por intermédio da “linhada” (pesca com linha), também vendiam no mercado do Macuco, na cidade

vizinha de Santos. Faziam parte do trajeto a pé e de barco. Já as lenhas e as bananas eram transportadas pelas trilhas, ou a beira mar. Com o passar dos anos, pela enorme quantidade de peixes e camarões que existia no local, a vila começa a acolher pescadores que vêm de outros estados, mais especificamente de Santa Catarina, de regiões do próprio litoral norte de São Paulo e nordeste do país. Hoje é uma das principais vilas pesqueiras da região, contando com aproximadamente duzentas embarcações e por volta de cento e cinquenta pescadores, que vivem de pesca artesanal.

A vida para os pescadores está cada vez mais difícil. Convivem com crescente empobrecimento, violência, e desesperança buscando restaurar os vínculos e raízes comunitárias. O aumento crescente e desenfreado do meio ambiente, principalmente do rio, do mangue e do mar, vem interferindo sobremaneira na produção e qualidade de vida dos moradores. Desde 2000, diversos projetos estão sendo realizados pela Prefeitura Municipal de Guarujá, tanto nas áreas da educação como no desenvolvimento de geração de renda. Porém, a comunidade do Perequê, apresenta dificuldades não só na pesca, também com a presença dos “atravessadores” que compram o produto (peixe) a baixíssimo preço.

Devido ao atual panorama dos moradores e da economia local, muitas mulheres começaram a desenvolver o artesanato e outras atividades, como uma saída para amenizar os problemas de ordem financeira. O desenvolvimento social e sustentável exige o protagonismo local. Os principais responsáveis pelo desenvolvimento local são as próprias pessoas que nela vivem. Sem o interesse, o comprometimento, o envolvimento e a adesão da comunidade local, nenhuma política de indução ou promoção do desenvolvimento social alcançará êxito.

Buscando minimizar essa questão as comunidades têm se mobilizado. Nos últimos tempos, ocorreram alterações significativas na sociedade civil, neste sentido, uma delas é a luta pelos direitos do cidadão. Nesse contexto que emerge o terceiro setor no interior da sociedade civil que em parceria com o Estado e a iniciativa privada, caracteriza-se, portanto como não governamental e sem fins lucrativos. Nesse sentido é que na comunidade do Perequê nasce, no ano de 1999, com a chegada da Igreja Católica, com o do núcleo “Os Vicentinos da Ilha de Santo Amaro” (Grupo de voluntários da Igreja Católica), o movimento de voluntários no início distribuía remédios, alimentos e roupas para as pessoas mais carentes da comunidade, este trabalho perdurou por oito anos, movido apenas pelo anseio de

levar alento aos mais carentes. No entanto, este trabalho não era suficiente para suprir as necessidades dos moradores, as demandas eram muitas e uma das maiores dificuldades da população encontrava-se a falta de trabalho. Inicia-se aí, a busca de geração de trabalho e renda. A ausência de trabalho deve-se ao baixo índice de escolaridade da maioria da população, o que dificulta sua inserção no mercado de trabalho.

Diante desta situação a população tem como principal fonte de renda a pesca e trabalhos artesanais, sendo que essas atividades não propiciam usufruir a qualidade de vida. Diante desta realidade, percebeu-se que uma forma de superar essa situação é a criação de uma organização sem fins lucrativos. Assim, no dia 29 de outubro de 2007, criou-se o Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê, organização sem fins lucrativos, com a missão de promover o enfrentamento da pobreza e propiciar a inclusão social, mediante a realização de projetos para melhorar a condição de vida das famílias, que se encontravam em situação de vulnerabilidade social, os projetos eram principalmente, de cursos profissionalizantes.

A organização é dirigida por pessoas da comunidade, que a cada dois anos são eleitas por uma assembléia, não sendo permitida aos membros dirigentes, mais de uma reeleição. Aí vem uma pergunta questão: Como essa organização pode contribuir para a geração de renda?

A pesquisa que foi objeto deste estudo é realizada junto aos membros dirigentes e aos participantes do Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê, (CAPCP). A pesquisa tem como objetivo identificar o perfil dos dirigentes e participantes do CAPCP, visualizando o processo de geração de renda da população que participa da CAPCP.

A dissertação inicia no capítulo 1, por um breve histórico sobre a pobreza e a desigualdade social. No segundo capítulo, discute-se o papel do Terceiro Setor e o papel da organização sem fins lucrativos, tem em seguida, no terceiro capítulo, aborda-se a Gestão Social, para descrever no quarto capítulo a metodologia da pesquisa. Finalmente no quinto capítulo analisam-se os resultados da pesquisa para finalizar com as considerações finais.

POBREZA E DESIGUALDADE SOCIAL

1.1 Pobreza

O conceito de pobreza é muito complexo e susceptível a diversas interpretações, e não diz respeito somente a ausência da posse de recursos financeiros, mas também, a impossibilidade da satisfação das necessidades humanas, passando a designar os efeitos das transformações econômicas, sociais e político institucional. Muitos estudos do economista e filósofo Amartya SEM (2000), caracterizam a pobreza como a privação de liberdades substantivas e capacidades, ou seja, vai além dos fatores relacionados à renda. A falta de recursos econômicos é a forma de pobreza mais usual e pode ser considerada a base de todas as outras. A pobreza, em geral, está relacionada à propriedade privada, a falta de instalações e serviços humanitários e comunitários, mas isso se deve tanto à iniciativa pública quanto à privada.

O cenário atual acentua ainda mais a concentração de renda na mão de poucos, a enorme disparidade social provocada pela falta de emprego, dificuldades de inserção social, ocasionando problemas muito mais graves ligados à saúde, moradia e alimentação. Com isso, torna-se cada vez mais difícil manter a população de baixa renda qualificada, com escolaridade mínima e preparada para se inserir a sociedade. A pobreza tem uma dimensão multidimensional e é atribuído a diferentes fatores.

Segundo Codes (2008), existem quatro diferentes acepções para compreender a pobreza; subsistência, necessidade básicas, privação relativa e pobreza como privação de capacitação. A primeira tem caráter unilateral, ou seja, ligada a questão de sobrevivência física, que também pode ser denominada como absoluta. A segunda configura uma abordagem multiface e insere certos requisitos mínimos para que, o ser humano possa ter uma vida digna. Esses requisitos são: comida, abrigo saúde, transporte público, educação e acesso a cultura. A terceira acepção da pobreza refere-se ao contexto social, que a partir da maneira e do padrão de vida são supridas as diferentes necessidades em uma dada realidade

socioeconômica. A quarta conceitua a pobreza não como a falta de renda, mas sim, como a privação das capacidades básicas.

Assim, a pobreza traduz-se em exclusão sempre que a sociedade gerar situações graves de desintegração social. É esta desintegração que determina a exclusão de muitas comunidades. Alguns pesquisadores caracterizam a medida de pobreza como: absoluta e relativa. Segundo Picolotto (2005) e Santos (2007), a pobreza absoluta pode ser definida da mesma maneira em qualquer lugar do mundo, pois é determinada com base em valores monetários. Essa medida se ajusta aos países pobres, porque nestes locais a questão da sobrevivência é de grande relevância. Já, a pobreza relativa difere de lugar para lugar, pois está diretamente relacionada à exclusão social dos indivíduos em relação à sociedade em que vivem.

“A pobreza absoluta é uma medida apropriada aos países pobres, pois nestes locais é de grande relevância a questão da sobrevivência. Já, a pobreza relativa é utilizada em países ricos, pois, define as necessidades a serem satisfeitas, em função do modo de vida predominante em determinada sociedade. O que resulta na redução das desigualdades sociais como objetivo de políticas públicas”. (SANTOS, 2007 p.21)

Percebe-se que as causas da pobreza não são individuais, mas estruturais: a exploração do trabalho pelo capital, o poder das elites e a alienação das pessoas, criada pelo sistema exploratório que se vive, o que impede que tenham consciência dos seus problemas e necessidades. A pobreza é um problema social e prestar assistência aos indivíduos é diferente de implementar soluções duráveis para um determinado problema.

O maior erro que se pode cometer é tentar eliminá-la através do alívio temporário do desconforto causado por ela. Ou seja, pobre não é o que se encontra em estado de privação por falta de recursos de qualquer natureza. Os bens econômicos são sempre por definição, mais ou menos escassos. Pobre é o que, debate com a privação de recursos, vive na dependência de diversos níveis. O pobre caracteriza-se pela dependência, e delas não se liberta mediante a distribuição de recursos.

Segundo Demo (1998), a pobreza material é marcante, mas o processo de exclusão passa pela perda do senso de pertencimento, uma vez que as pessoas

experimentam um abandono geral, além da incapacidade de reagir e, conseqüentemente, aumenta a desigualdade social. A desigualdade no Brasil tem sido percebida, não como herança pré-moderna, mas sim, como decorrência do efetivo processo de modernização que tomou o país a partir do início do século XIX. Junto com o próprio desenvolvimento econômico, cresceram também a miséria, as disparidades sociais. Sendo assim, a sociedade brasileira deve perceber que sem um Estado democrático, não tem como combater, ou mesmo reduzir, significativamente a desigualdade social.

1.2 Desigualdade Social

Para Aguiar e Araújo (2002), a desigualdade social não é um sinônimo de pobreza, no entanto, ambos são fatores indissociáveis. A pobreza, tradicionalmente entendida, é definida como insuficiência de renda monetária tendo seu caráter estritamente econômico enfatizado. Essa medida ainda é preferencialmente utilizada devido à facilidade de agregação e comparação dos índices entre regiões e países e é comumente utilizada pela Administração Pública para a definição de quais pessoas são pobres e, conseqüentemente, atendidas por uma política pública de combate à pobreza.

As causas da pobreza não são individuais, mas estruturais: a exploração do trabalho pelo capital, o poder das elites e a alienação das pessoas, criada pelo sistema exploratório que se vive, que impede que tenham consciência dos problemas e necessidades. Muitos jovens de baixa renda crescem sem ter estrutura na família devido a uma série de conseqüências causadas pela falta de dinheiro, que ocasiona: briga entre pais, discussões diárias, ambiente familiar precário, más instalações, alimentação ruim, desemprego, entre outros.

A desigualdade social tem causado o crescimento de crianças e jovens sem preparação para a vida e muitos deles não conseguem oportunidades e acabam se tornando marginais ou desocupados. O progresso tecnológico também contribui, pois o mercado altamente competitivo, não oferece as todas as oportunidades de trabalho. Com isso, a sociedade busca novas formas de desenvolvimento sustentável e econômico para as comunidades de baixa renda.

Para Schwartz, 1999, em todo o mundo as sociedades estão passando por um fenômeno que revela uma crescente desigualdade social. Porém, a América do Sul é uma das regiões onde a pobreza mais cresce.

A globalização por outro lado favoreceu o crescimento da riqueza, promovendo uma dinâmica profunda de desigualdade, com incidência na qualidade de vida dos indivíduos. A desigualdade parece mudar de natureza. Neste contexto, concluem que, as desigualdades tradicionais não desagregavam a sociedade nem as relações sociais, porque eram consentidas. Já, as desigualdades atuais traduzem-se em forma de desintegração social. Ou seja, a pobreza e a exclusão social não são fenômenos naturais, mas efeitos gerados pela civilização, onde, a pobreza traduz-se em exclusão social sempre que a sociedade gera situações graves de desintegração social. É esta desintegração que caracteriza a pobreza e a exclusão que se encontra a sociedade atual.

A exclusão reduz o campo das relações sociais, fragilizam as redes de sociabilidade, que permitem a inserção social. As pessoas que se encontram integradas na sociedade criam assim, ao mesmo tempo, uma representatividade. Em contrapartida, existe uma parte da sociedade constituída pela pobreza e pela exclusão que se vê sujeita a fragilização excluída do emprego das relações sociais, e, é nesse momento que as políticas sociais têm de possuir a capacidade de abrir horizontes futuros, conferindo graus suficientes de confiança à vida das pessoas.

Cada vez mais, é visível a sociedade atuando em setores não assistidos pelas ações governamentais. Com isso, cresce o número de organizações autônomas e sem fins lucrativos. A organização sem fins lucrativos que constituem o Terceiro Setor é uma alternativa para direcionar os esforços da sociedade civil tendo em vista o desenvolvimento social.

Destaca-se a seguir alguns autores que fazem referência ao Terceiro Setor, explicitando conceitos e abrangências. Nessas organizações ganham importância o trabalho técnico e os princípios de administração e de gerencia, principalmente em comunidades de baixa renda. Essas organizações que constituem o denominado terceiro setor.

2. TERCEIRO SETOR

2.1 Terceiro Setor

O terceiro setor (TS) configurou-se, no decorrer dos últimos vinte anos, cujo contexto social, econômico e político foram delimitados pela incerteza, instabilidade e mudanças tecnológicas aceleradas e provenientes da globalização. Como afirma MONTAÑO (2002 p. 58), a falência do Estado de Bem-Estar Social no Brasil “é um dos motivos para que ocorra o crescimento do chamado Terceiro Setor, como complemento do processo de exclusão dos direitos que a sociedade tem a oferecer, como: saúde, educação, habitação”. O TS é um conjunto de idéias e objetos que possuem características próprias, de organizações que se diferenciam dos demais setores. Assim, a denominação de TS foi adotada para distinguir um conjunto de organizações sociais particulares das empresariais lucrativas e das governamentais. (CABRAL, 2007)

- Fischer (2004, p.77 - 101), classifica as organizações do terceiro setor (OTS), segundo enfoque legal, funcional e econômico-financeiro:
- A caracterização da organização atenderá aos estatutos legais existentes em cada nação.
- As definições funcionais partem da valorização da valorização da função executada pela organização em função com seus propósitos. Ou seja, privilegia o atendimento à sua missão e canaliza o seu foco de atuação.
- O setor de caridade dessas organizações surge do termo inglês clarity, em que a derivação para o setor caritativo. Ou seja, a fonte de recursos provém de doações caritativas. No Brasil, utiliza-se o termo organizações filantrópicas, entidades sociais e obras sociais para designar instituições que se dedicam à prestação de serviços sociais e assistenciais.

- O setor não lucrativo provém da expressão de origem inglesa non profit Sector, esse termo é utilizado na sociedade americana para diferenciar as demais organizações que produzem bens e não distribuem seus lucros.
- As organizações não governamentais (Ongs) ou setor não governamental é originário da Revolução 288 (X), de 1950, do Conselho Econômico e Social das Nações Unidas, para designar a organização privada – não governamental.
- As organizações não configuram como totalmente “independentes”, uma vez que seus recursos provêm da área governamental e da iniciativa privada.
- O setor voluntário nessas organizações refere-se ao desenvolvimento de atividades de forma não remunerada e espontânea, com forte comprometimento social.
- O termo utilidade pública é concedido pelos poderes públicos: federal, estadual e municipal para indicar a natureza ou finalidade pública da organização, mediante a qual a entidade fica isenta de contribuições fiscais e previdenciárias.¹

A redemocratização e a Nova Constituição, em 1988, fizeram com que o voluntariado incorporasse novas práticas de atuação social - o voluntariado cidadão - também fomentado pela criação do Movimento Ação da Cidadania contra a Fome, a Miséria e Pela Vida, iniciativa que contribuiu para a tomada de consciência da sociedade sobre sua responsabilidade na resolução de problemas da comunidade. A prática do voluntariado coexiste valores tradicionais de assistencialismo e a idéia de transformação social.

Onde antes só existia a prática voltada à caridade, e a intenção de ajudar era a prioridade, sem importar a ação que seria executada, agora vem à prática cidadã, no sentido de participação ativa dos indivíduos em assuntos da comunidade e de desenvolvimento dos cidadãos para poderem integrar no mercado de trabalho.

O terceiro setor não sobrevive sem as entidades filantrópicas, que mais do que as outras, precisam sempre atentar para este trabalho e toda a mobilização para trazer mais pessoas para abraçar a sua causa. No entanto, Salamon (1998, p. 11) alerta que, as organizações do terceiro setor devem buscar equilíbrio entre o

¹ A lei nº 9.732, de dezembro de 1998, definiu a condição de filantropia e garantiu a isenção de alguns tributos federais.

voluntarismo e o profissionalismo, e entre a informalidade e a burocratização, de forma que se possa “transformar sucessos isolados em realizações permanentes”, sem torná-las inflexíveis.

O exame da literatura permite observar que o processo de revalorização do TS no Brasil teve início nos anos de 1980, culminando com o movimento conhecido como Marco Legal do TS, que consolidou a legislação. Para Salvatore (2004) define o terceiro setor como organizações de natureza privada e finalidade pública, sem fins lucrativos, cujas ações estão voltadas para questões como: cidadania e direitos da população em geral. Ou seja, essas ações são constituídas por um conjunto de valores que privilegia a iniciativa individual, a solidariedade e a ajuda mútua, considerando também os aspectos institucionais e econômicos.

Sabe-se que a educação é fundamental para a inclusão social dos indivíduos. Por meio dela as pessoas podem participar do seu próprio crescimento, principalmente no profissional. A educação proporciona o desempenho profissional mediante o conhecimento e, conseqüentemente poderia aumentar a qualidade de vida. No entanto, quem conhece a realidade das entidades sociais, sejam as criadas com fins caritativos² ou as comunitárias, sabe-se que há um anseio legítimo de gerar transformações sociais.

Na busca da transformação social, surgem os movimentos sociais que tentam melhorar a vida destes cidadãos, procurando prestar assistência aos grupos de excluídos e de marginalizados da sociedade. Os movimentos sociais representam, então; “formas de ação coletiva que ao longo do tempo vêm reagindo, como expressão política, aos contextos de dominação e exploração da população colocada à parte do processo de desenvolvimento econômico, do acesso aos bens simbólicos e materiais produzidos pelo esforço da sociedade como um todo” (Marteleto, 2001, p.1).

Para finalizar, Camargo (2002), cita que se pode considerar o Terceiro Setor como um “meio-termo” do ambiente político-econômico, intermediando as relações entre o estado e o mercado no que tange às questões da melhoria social. Ou seja, ser terceiro setor é atuar como agente de transformação social, que, com sua

² Fins caritativos estão relacionados à prática da beneficência, filantropia. Extraído do livro Administração de organizações sem fins lucrativos.Princípios e Práticas.DRUCKER, 2006 p.24.

missão de contribuir para reverter os indicadores sociais da população de baixa renda.

Constata-se nas últimas décadas um crescimento quantitativo e qualitativo do Terceiro Setor como um todo. Com a consolidação democrática, através das pluralidades partidárias, formação de sindicatos e fortalecimentos de movimentos sociais urbanos e rurais, abre-se espaço para uma atuação mais efetiva das Organizações Não Governamentais.

2.2 Organizações Não Governamentais

A sigla ONG corresponde à organização não-governamental — uma expressão que admite muitas interpretações. A definição textual (ou seja, aquilo que não é do governo) é tão ampla que abrange qualquer organização de natureza não-estatal. Do ponto de vista formal, uma organização não governamental é constituída pela vontade autônoma de mulheres e homens, que se reúnem com a finalidade de promover objetivos comuns de forma não lucrativa.

O termo ONG foi utilizado a princípio, pelo Conselho Econômico e Social (ECOSOC) das Nações Unidas em 1950. No Brasil, começou a ser utilizada na metade da década de 1980, referindo-se exclusivamente às organizações que realizavam projetos junto aos movimentos populares, por exemplo, na área da promoção social. As primeiras organizações sem fins lucrativos nasceram em sintonia com as demandas e dinâmicas dos movimentos sociais, com ênfase nos trabalhos de educação popular e de atuação na elaboração e controle social das políticas públicas.

Para corroborar com esta tendência conceitual, segundo loschpe (2005):

O termo “ONG” no Brasil está mais associado a um tipo particular de organização, surgida aqui a partir da década de 1970, no âmbito do sistema internacional de cooperação para o desenvolvimento. Sua origem no período autoritário e seu horizonte internacionalizado numa época de exarcebação dos embates ideológicos globais resultaram numa ênfase na

dimensão política das ações, aproximadamente do discurso e da agenda das esquerdas. (IOSCHPE, 2005, p. 26)

No Brasil, a expressão era habitualmente relacionada a um universo de organizações que surgiu em grande parte, nas décadas de 1970 e 1980, apoiando organizações populares, com objetivos de promoção da cidadania, defesa de direitos e luta pela democracia política e social por meio de movimentos sociais. Os movimentos sociais ganham expressão através das organizações voluntárias: organizações não-governamentais (ONGs) e organizações de mútua-ajuda.

Apesar de possuírem ações financiadas por agências de cooperação internacional, em função de projetos a serem desenvolvidos, e contam com trabalho voluntário. Atuam por intermédio da promoção social, visando contribuir para o processo de desenvolvimento que supõe transformações estruturais da sociedade. As organizações voluntárias são aquelas que funcionam com base no associativismo voluntário que comporta um ideal de transformação da sociedade, de aspectos da comunidade ou das relações sociais.

Para Scherer-Warren (1999), as organizações não governamentais são: organizações formais, privadas que tem fins públicos e não tem fins lucrativos. São organizações autogovernadas e com participação voluntária de grande parcela de seus membros. Os grupos de mútua-ajuda, para Scherer-Warren (1999a), caracterizam-se como agrupamentos coletivos formalizados, que visam prestar apoio e/ou serviços de ajuda recíproca.

As organizações não governamentais possuem sua estrutura jurídico-constitutiva equiparadas às das empresas privadas, suas finalidades são sobre interesses de caráter essencialmente público, sendo quase sempre relevantes para o desenvolvimento da sociedade e humano, fundamentando-se em conceitos tais como solidariedade e confiança mútua.

Essas organizações são entidades constituídas com personalidade jurídica privada, com a finalidade pública, e este objetivo tem que estar presente e explícito quando de sua constituição. É primordial que tenham como objetivo um trabalho de interesse público. A motivação de constituir uma organização não governamental parte de uma coletividade que já atua ou deseja atuar na promoção de uma causa, com o objetivo de contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, solidária e sustentável.

Vale destacar, a importância dos valores comuns, da atuação corajosa das lideranças e da abertura de espaço institucional para que se desenvolva uma cultura interna fundada nos princípios que conformam o discurso político das instituições do campo democrático como: justiça social, defesa dos direitos humanos, democracia, participação etc.

Para isso, desenvolver modelos de gestão próprios para as organizações não governamentais é uma tarefa desafiadora: depende do contexto, da análise de cada caso.

Na verdade, não haverá melhor modelo, mas tantos quantos forem às realidades de cada subconjunto de organizações, ou mesmo de cada organização. Não se pretende, esgotar a compreensão da cultura organizacional de uma ONG, pois implicaria aprofundar uma análise sobre as influências externas e internas e sobre os vários elementos temporais e espaciais envolvidos.

O modelo de gestão para as organizações não governamentais pressupõe a descentralização e a participação de todos no projeto comum. É por meio da participação que o grupo se compromete com o modelo de gestão adotado, na medida em que o compreende e percebe nele as condições democráticas. Sem participação e democracia internas, fica difícil implementar as mudanças necessárias para que a organização acompanhe o atual contexto, que se modifica de forma acelerada graças aos processos de globalização e de novas tecnologias de comunicação e informação.

Esse acompanhamento que as organizações não governamentais necessitam está diretamente ligado a sua gestão. A função da gestão dentro dessas organizações, de acordo com Tenório (2003), é coordenar, liderar, motivar e tomar decisões, com vistas a atender aos objetivos da proposta de trabalho instituída e planejada por elas. Além disso, esta função representa a organização diante da comunidade. Tem a função, também, de mostrar que ter coordenadores e líderes é fundamental para o cumprimento das metas pré-estabelecidas pelas organizações sem fins lucrativos.

Os problemas administrativos encontrados na gestão das organizações do terceiro setor são tão antigos quanto elas próprias, embora sua discussão seja recente no universo das organizações não governamentais, percebe-se que o terceiro setor tem consciência de que além da boa-vontade, é fundamental a

profissionalização do pessoal para que um serviço de qualidade tenha destaque pelo seu diferencial (FISCHER, 2004).

Uma organização é sempre gerida. A gestão é uma função genérica em todos os tipos de organizações. Pois a gestão é uma das formas encontradas para ligar o trabalho dos especialistas e manter a organização na direção de seus objetivos. É importante compreender como se dá à gestão das organizações não governamentais.

3. GESTÃO SOCIAL

3.1 Gestão

Para HUDSON (1999), até meados de 1970, a administração era ignorada pelas Organizações do Terceiro Setor, pois, acreditava-se que o processo de gestão estava vinculado às políticas de lucro e conseqüentemente, não poderia ser utilizado por essas organizações. A administração é importante para o sucesso destas instituições, tendo em vista que ela é um mecanismo utilizado para focalizar os esforços da organização no atingimento de sua missão final. Segundo Drucker (1995), dependendo da utilização do modelo de gestão estratégica leva a empresa a realizar um diagnóstico situacional, destacando oportunidades e ameaças, bem como forças e fraquezas, a fim de cruzar estas realidades e descobrir suas inter-relações.

Para Mintzberg, Ahlstrand, Lampel (2000), muitos tipos de gestão foram surgindo no mundo empresarial como:

Gestão Participativa é o modelo de gestão que mais se adapta ao novo homem da sociedade do conhecimento, indivíduo este que tem como característica marcante o inconformismo diante de respostas vagas e atitudes sem sentido. Ou seja, as pessoas exercem sua cidadania, assumem responsabilidade. Apesar das organizações ainda estão adotando uma forma de gerenciamento pertencente a um contexto sócio-cultural que privilegia o autoritarismo e a rigidez comportamental. Vive-se em uma economia em que os Governos não podem controlar mais os que os indivíduos, ou seja, num mundo onde os métodos antigos não funcionam mais. A gestão participativa necessita de um modelo cultural democrático e aberto, onde possa imperar a confiança em todos os níveis.

Outro tipo de gestão que se apresenta é a holística, onde a necessidade de se olhar o mundo com visão sistêmica, ou seja, é a abrangência e a urgência da questão ambiental que impõem à ética da integração e da cooperação pautada no valor universal da sobrevivência do homem e do Planeta, ou seja, do gerenciamento

holístico que não deve ser imposto, deve sim enfatizar a necessidade da participação livre de todos na construção de um mundo novo. Atualmente, a gestão precisa se ajustar às exigências das mudanças, pois vida é essencialmente mudança. É preciso, por conseguinte conhecer, com antecedência razoável. Pois, com a tecnologia da informação e a era do conhecimento, tudo ocorre muito rápido.

Outra gestão que vale salientar é a empreendedora, ou seja, transforma os desafios em oportunidade. Algumas características são relevantes para o êxito desta gestão como: a disciplina, a busca do aperfeiçoamento contínuo, ter o hábito da leitura e atualização sobre o mercado e tendências, vontade de trabalhar além do habitual, dedicação, paixão, comunicação com as pessoas e empresas, visão holística, criatividade, vontade de vencer. Não existe uma gestão perfeita, mesmo porque se vive em um mundo globalizado e aberto a mudanças contínuas. Atualmente, no ambiente de negócios deve buscar alguns elementos essenciais como: inovação, qualidade, agilidade e atenção aos clientes.

Para Porter (1989), uma organização precisa ter uma vantagem competitiva para se diferenciar das demais e poder sobreviver às oscilações econômicas. Para isso, deve-se definir o tipo de gestão que irá adotar, não importa qual seja, o importante é que a gestão esteja associada aos objetivos da empresa. A partir de então, a empresa deve estabelecer um sistema de monitoração dos resultados por meio de indicadores.

Atualmente, reconhece-se que o processo de gestão de Organizações do Terceiro Setor possui complexidades e particularidades, sendo um fator essencial para o desenvolvimento e sobrevivência das mesmas por isso, “as organizações pertencentes a este novo setor, procuram novas alternativas para a sua gestão organizacional, buscando, seja na esfera pública ou na privada, subsídios para sua modernização e atualização gerencial.” (SILVA & KARAWAJCZYK, 2000, p. 2).

A gestão organizacional no Terceiro Setor, particularmente das Ongs, gera um debate sobre a necessidade de um processo de cruzamento entre as influências de modelos adotados por organizações estatais e privados. Diferentemente do modelo de gestão utilizado em organizações públicas e privado, as políticas sociais das Organizações do Terceiro Setor incorporam em sua formulação, implementação e avaliação, o conceito de cidadania. Conseqüentemente torna-se inviável a utilização de termos como clientes e usuários, sendo necessária a sua substituição pelo conceito de “cidadão-beneficiário” (TENÓRIO, 1997, p. 15).

Outro fator de suma importância segundo Tachizawa (2002) propõe uma dinâmica de gestão para as Ongs que propicie a implementação de suas estratégias sociais, coerente à sua missão e visão de longo prazo. Sendo que as ferramentas que integram a gestão dessas instituições, estejam direcionados a determinados fatores como: parcerias, estrutura organizacional, a gestão de pessoas. Enfim, um conjunto fatores que contemple um único propósito, a eficácia da gestão.

Para que a gestão seja eficaz é preciso testar e sistematizar novas possibilidades, sobretudo o que valorizam o diálogo e o engajamento dos sujeitos envolvidos na ação e nas decisões, se espera contribuir para a redefinição de práticas, conceitos e instrumentos da gestão contemporânea como um todo. A gestão é uma das formas encontradas para ligar o trabalho dos especialistas e manter a organização na direção de sua missão.

Nas organizações sem fins lucrativos, a competição se faz presente na mesma medida em que a cooperação também se faz, diferindo significativamente das organizações que visam lucro (OSTER, 1995, p. 48). Essa diferença ocorre em razão da busca em contribuir para uma causa social, porém que não cause dificuldades a uma ou outra organização.

A cooperação pode dar por comunhão de causa, por pressões do governo, dos fundadores ou dos partícipes, e pela existência de recursos complementares; a competição pode ocorrer tanto com outras organizações sem fins lucrativos.

3.2 Gestão Social

O termo gestão social tem sido apresentado para indicar uma ação gerencial dos programas com finalidades sociais e para concretizar esses processos faz-se necessário estabelecer uma missão institucional para articular os públicos constituintes e envolvidos na questão social. Singer (1999) analisa a gestão social sob a perspectiva dicotômica de capital versus trabalho. Para ele, o desafio da gestão social reside em organizar o maior número de excluídos para que conjuntamente possam ter acesso ao capital (terra) e apoio para gerar o trabalho (renda).

Tenório (2003) explicita mais a questão da gestão social e a compara com a gestão tradicional, afirmando que a primeira deve propor um gerenciamento participativo no qual o processo decisório seja exercido por meio de diferentes sujeitos social. O autor em questão argumenta que, a gestão social é um conjunto de processos sociais desenvolvidos pela ação gerencial, sendo a articulação entre as suas necessidades administrativas e políticas colocadas pelas exigências da democracia e cidadania para a potencialização do saber e competência técnica e o poder político da população.

A gestão social é uma forma, talvez não a única, de gestão de políticas públicas, que baseada na articulação de parcerias e redes sociais³ faz uma discussão para seu entendimento. Ela distingue-se de pelo menos duas outras: a gestão estratégica ou privada e a gestão pública. Com isso sugeri-se uma relação entre formas de gestão e espaços de sociedade que são também enclaves organizacionais. Segundo Guerreiro Ramos (1989):

- A Gestão Privada corresponde àquela praticada pelas organizações atuando no espaço do chamado mercado. Neste modo de gestão, a finalidade econômico-mercantil da ação organizacional condiciona sua racionalidade intrínseca, baseada num “cálculo utilitário de conseqüências” (Guerreiro Ramos, 1989).
- A Gestão Pública diz respeito aquele modo de gestão praticado nas instituições públicas de Estado nas suas mais variadas instâncias. Evidentemente que a postura da gestão pública também varia em função da composição do poder político governamental.
- A Gestão Social corresponde então ao modo de gestão próprio as organizações atuando num circuito que não é originariamente aquele do mercado e do Estado, muito embora estas organizações entrettenham, em grande parte dos casos, relações com instituições privadas e públicas, através de variadas formas de parcerias para consecução de projetos.
- A gestão social possibilita: a mobilização das comunidades, a democracia interna dos processos decisórios, a transparência das decisões e ações e a criação de canais de participação que a tornem efetivamente representativa do

³ **Rede social** é uma estrutura social composta por pessoas ou organizações, conectadas por um ou vários tipos de relações, que partilham valores e objetivos comuns.

querer local. Uma das vantagens das políticas locais é o fato de poderem integrar os diferentes setores, a articular os diversos atores. Ou seja, realizar parcerias com outros municípios da região para articular e dinamizar atividades para com a comunidade, viabilizar parcerias como: SEBRAE, faculdades e colégios, ou seja, a tendência recente da gestão social faz com que repensem novas formas de organização social, e redefinir a relação entre o político, econômico e o social, trate-se do universo em construção.

O próprio conceito de gestão social ainda está em discussão nesse campo de estudos. Pois, reconhece-se que as práticas de gestão na atualidade ainda estão baseadas em uma tradição administrativa que desenvolveu instrumentos e processos (...) para gerir empresas que atuam no mercado, com finalidade econômico-mercantil, ou para gerir a máquina estatal, de modo burocrático, hierarquizado e tecnicista. Essa herança da administração, que vem sendo construído há cerca de muitos anos como campo formal de conhecimento, torna comum a apropriação de instrumentos de gestão construídos com objetivos diferentes do que se propõem pessoas e organizações que se orientam por ideais da gestão social.

Ao testar e sistematizar novas possibilidades de gestão, sobretudo as que valorizam o diálogo e o engajamento dos sujeitos envolvidos na ação e nas decisões, se espera contribuir para a redefinição de práticas, conceitos e instrumentos da gestão contemporânea como um todo. A gestão é uma das formas encontradas para ligar o trabalho dos especialistas e manter a organização na direção de sua missão. É muito comum encontrar organizações sem fins lucrativos apresentando problemas de falta de recursos financeiros para manter e praticar seus projetos e serviços.

Muitas dessas entidades, diante desses problemas, compreendem que tal situação seja a principal causa de suas dificuldades. Essas deficiências vêm da forma de como o gestor lida com as atividades que devem ser feitas ao longo do tempo para garantir a sustentabilidade da organização. Os problemas não são facilmente detectados num curto período de tempo. Isso somente irá aparecer depois de um tempo necessário para tornar as deficiências em algo fora de controle.

A gestão social é um conjunto de atividades e funções que envolvem pessoas e recursos necessários para se atingir os objetivos organizacionais. Ela é eficaz quando atinge esses objetivos, e eficientes quando há um mínimo de perda de

recursos, fazendo o melhor uso possível dos insumos financeiros, de tempo, de materiais e de pessoas. Esse conjunto é formado por quatro funções principais: planejar, definir, liderar e controlar.

A gestão das organizações sem fins lucrativos emprega as funções administrativas – planejamento, organização, direção e controle –, a fim de conferir às instituições o melhor desempenho em termos de eficiência, eficácia e efetividade. Tenório et al (2001) assim explicam esses conceitos: eficiência: é a melhor forma de fazer algo com os recursos disponíveis; eficácia: é fazer o que deve ser feito, isto é, cumprir o objetivo determinado e efetividade: é a capacidade de atender às expectativas da sociedade. Toda organização seja ela com ou sem fins lucrativos precisa deixar clara qual é a sua missão. Pois, ela é tão importante que a organização deve refletir cada conceito, de forma a criar uma declaração consistente.

Uma vez estipula a missão, a organização deve estipular seu planejamento. Ou seja, a tendência das organizações do Terceiro Setor é manter pelo menos três ou quatro objetivos factíveis, para não perder seu foco. Como por exemplo: “Conseguir recursos por meio de atividades artesanais da própria comunidade”. Várias são as estratégias a serem consideradas, como: usar desse meio, não daquele, no contato com o governo, ou por intermediário de entidades internacionais. Logo a seguir, a organização deve partir para o planejamento operacional, ou seja, ter em mente o que ela é e por que veio, ou seja, deverá ter clara sua missão e limitação. Ackoff (1975).

Ser gestor de uma organização sem fins lucrativos é uma atividade complexa que exige muita dedicação e uso adequado de diferentes habilidades e conhecimentos. É um grande desafio, porque dependendo da forma que se lida com as pessoas e os recursos resultará numa melhor qualidade dos resultados. Essas características das organizações do Terceiro Setor que influenciam na lógica de sua gestão. Daí a importância de um conhecimento mais aprofundado da realidade. A gestão social precisa estar direcionada para a construção coletiva de objetivos de interesse da comunidade, os processos e os instrumentos a serem utilizados na gestão, devem estar centrados por meio do diálogo, da participação dos sujeitos, da autoridade para decidir compartilhada pelos envolvidos na ação, valorizando os saberes em cada contexto.

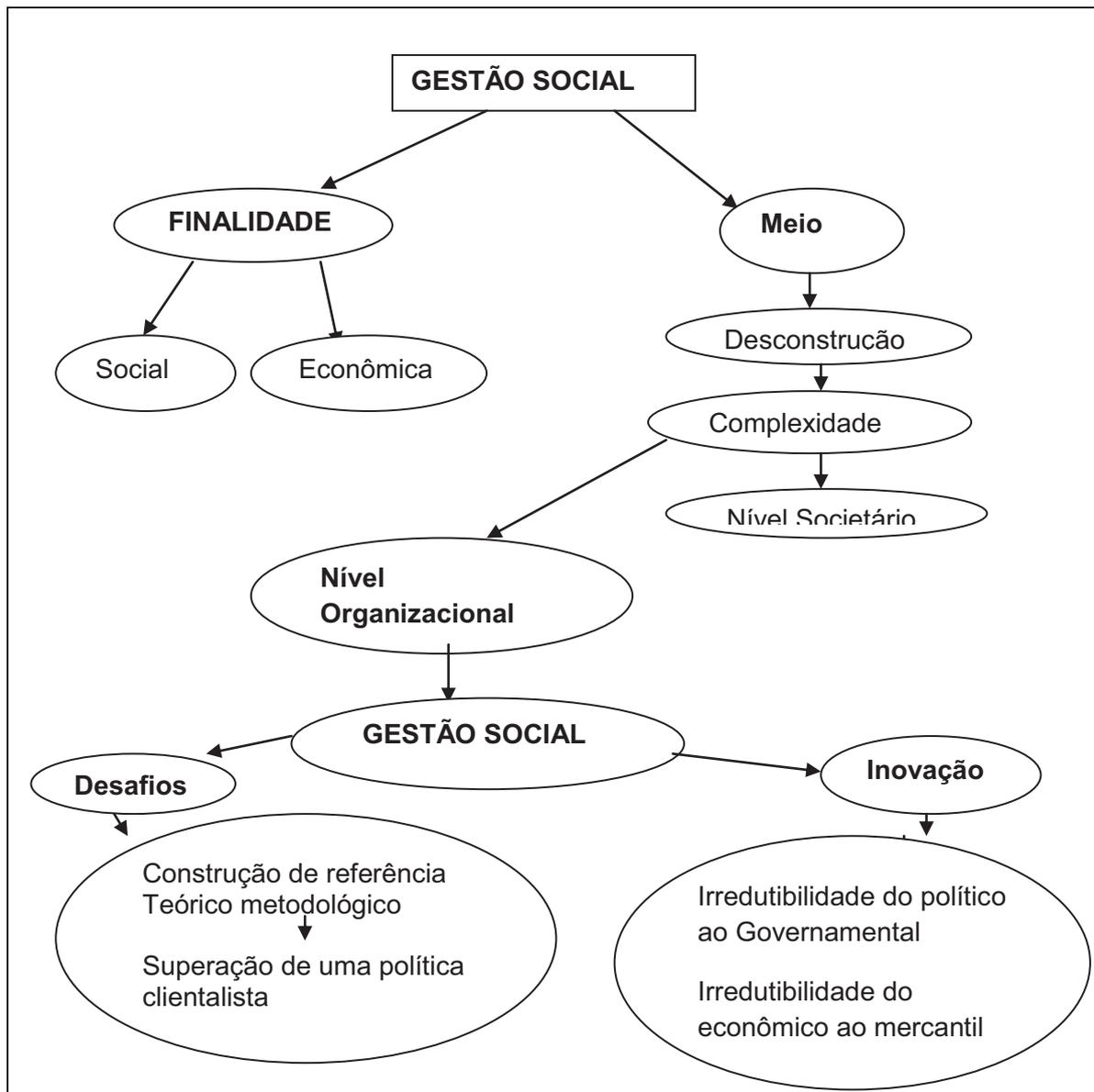
Outro desafio é o de aplicar na gestão das próprias instituições, grupos ou redes que se dedicam a estudar o tema os princípios da gestão social, para que isso ocorra é necessário aproximar-se das práticas que se pretende conhecer, inserir-se com o real, engajar-se na construção de novas possibilidades de gestão, integrar comunidades de prática dedicadas a criar novos conhecimentos em gestão, participarem da construção das transformações que almeja. Pois, os indivíduos que compõem a comunidade de baixa renda, necessitam de cursos profissionalizantes para que possam voltar a integrar-se no mercado.

Destaca-se que um desafio importante à gestão social refere-se a sua própria operacionalização, e, quanto ao aspecto metodológico a gestão social refere-se ainda, a um conceito em construção, algumas preocupações e princípios muito comuns na ação da maioria dos grupos, como a postura ética da conduta. Ou seja, de um lado, superar uma cultura política tradicional que se permeia o mundo das organizações sociais e a construção de parcerias concretas entre a sociedade civil e os poderes públicos.

É importante reconhecer que a gestão social refere-se a algo que se elabora num espaço público, seja ele estatal ou societário, ou mesmo, na confluência entre eles, representado na articulação entre Estado e sociedade. O aspecto político tem, portanto, uma relevância central nesta noção que permite exatamente não reduzi-la à esfera governamental. A gestão social supõe antes de tudo uma ação política das organizações no sentido de atuarem ou agirem num espaço público. Ver Quadro 01.

Na realidade, a gestão de uma ONG ou qualquer organização de terceiro setor, precisa de ações que visem melhorar a questão social, pois, podem e devem levar em conta as melhores ferramentas da gestão, não devem depender de doações, mas podem buscar crédito, como qualquer outra empresa, e remunerar justamente esse crédito. A questão é que não há mais espaço para amadorismo, a filantropia tem sua importância.

Quadro 1 Modelo de Gestão Social



Quadro 1 Modelo de Gestão Social

Fonte: quadro adaptado pelo livro *A nova ciência das organizações – uma reconceitualização da riqueza das nações*, GUERREIRO RAMOS, A., 2ª edição, Rio de Janeiro: FGV, 1989.

Para Castells (1999, p. 497), “as ONGs tem que pensar em acrescentar às suas peculiaridades novos instrumentos de gestão, dotando seus quadros de habilidades, conhecimentos e atitudes que assegurem, ao fim e ao cabo, o cumprimento dos objetivos institucionais”. A gestão social configura-se de duas maneiras de conceitualizar, identificando a problemática da sociedade que se caracteriza como a gestão das demandas e necessidades sociais para além do

Estado (pensamento compartilhado pelos autores: Carvalho, Dowbor e Singer). De outro lado, entende-se a gestão social como uma orientação para uma ação organizacional, o que vai ao encontro da percepção de Tenório acerca da gestão social. Outros autores, como Salamon (2005), Falconer (1999), Tenório (1999) e Drucker (1997), abordam a questão relacionada aos desafios para a gestão de organizações sem fins lucrativos, conforme explicitadas e conceituadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Desafios de gestão para organizações sem fins lucrativos

Desafio (GESTÃO)	DESCRIÇÃO (ÊNFASE)
Legitimidade	Sair da clandestinidade, divulgar suas atividades para toda a sociedade, ou seja, buscando a formalização legal.
Sustentabilidade	Capacidade de captar recursos, interagir com a sociedade e desenvolver política de gestão ambiental, dando suporte às estruturas de gestão, de maneira suficiente e continuada, sem comprometer a capacidade das gerações futuras.
Capacidade de articulação	Poder articular junto ao poder público e à iniciativa privada, sem interesses individuais, tornando-se mais participativo e parceiro.
Utilização de indicadores de desempenho	Mensurar as práticas de gestão utilizadas, para melhoria da qualidade de vida das pessoas da comunidade, como forma de quantificar e evidenciar esses resultados.
Converter doadores em contribuintes	Adotar postura de independência em relação aos doadores, para obtenção dos recursos, saindo da dependência dos mesmos.
Criar objetivos e identidades comuns	Ter a finalidade de transformação de cada cidadão em membro atuante e dinâmico em sua sociedade, visando sempre à causa social em questão.
Expandir suas ações sociais	Poder multiplicar as técnicas de gestão para outras regiões, com o propósito de disseminar as práticas para o bem-comum.
Accountability (transparência)	Necessidade de transparência e responsabilidade de prestar contas perante os diversos públicos com interesses legítimos diante delas

Qualidade dos serviços	Uso eficiente dos recursos e adequada avaliação do que deve ser priorizado, em função da disponibilidade dos mesmos e das necessidades do público e das alternativas existentes.
-------------------------------	--

Quadro 2 – Desafios de gestão para organizações sem fins lucrativos.

Fonte: Elaborado pelos autores adaptado de Salamon (2005), Tenório (1999) e Drucker (1997).

Segundo Drucker (1997), é preciso deixar de olhar as organizações sem fins lucrativos apenas pelo que elas não são, passando a valorizá-las pela sua atuação na sociedade, como agentes de mudança individual e social. O grande problema reside na administração dessas organizações, já que, como não operam com lucros convencionais e dependem de doações, elas precisam determinar exatamente a sua missão e atuação, de forma a não desperdiçar esforços nem capital que não produzam o retorno esperado. Drucker (1994) afirma que as próprias instituições sem fins lucrativos sabem que devem ser gerenciadas exatamente porque não têm “lucro convencional”. Elas sabem que precisam aprender a utilizar a gestão como ferramenta, para que esta não as domine.

Percebe-se então uma preocupação com aspectos relacionados à gestão, devido ao significativo crescimento das organizações do Terceiro Setor, segundo Falconer, 1999. Há um virtual consenso entre estudiosos e pessoas envolvidas no cotidiano de organizações sem fins lucrativos de que, no Brasil, a deficiência no gerenciamento dessas organizações é um dos maiores problemas do setor, e que o aperfeiçoamento da gestão – através da aprendizagem e da aplicação de técnicas oriundas do campo de Administração – é um caminho necessário para atingi-lo de melhores resultados. (FALCONER, 1999, p.59)

Estudar o modelo de gestão de organizações sem fins lucrativos pode gerar contribuições e é conhecendo da realidade dessas organizações que se busca também por melhores condições de igualdade social no Brasil.

4. METODOLOGIA

Este capítulo ocupa-se dos procedimentos metodológicos aplicados a presente investigação. A primeira sessão classifica o estudo. As que a seguem tratam dos aspectos referentes à seleção dos sujeitos, ao tratamento experimental, à coleta de dados, aos pressupostos metodológicos.

De acordo com Babbie (2005), toda pesquisa tem como finalidade explicar os fenômenos que ocorrem no mundo, ou seja, explicar como eles operam qual a sua função e estrutura, como e porque se realizam e como podem ser influenciados e controlados. Para isso é preciso identificar um método que permita o conhecimento desses fenômenos.

Para Gil (2005), um conhecimento só pode ser considerado científico quando as operações e técnicas que permitam a sua conclusão podem ser identificadas. Inicialmente foi feito um levantamento bibliográfico para consolidar o quadro teórico. Além disso, foram levantados documentos sobre a gestão do Centro Profissional e Cultural do Perequê. A bibliografia levantada foi sistematizado e consolidado o quadro teórico.

O estudo de caso para Yin (2001) cotidiano da vida, tais como ciclo de vida, processos organizacionais e administrativos, sendo que sua definição a relevância desta metodologia. Para o autor “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro da realidade atual”. O método de estudo de caso tem se posicionado no grupo de métodos denominados qualitativos, que se caracteriza por uma ênfase maior na compreensão dos fatos pesquisados. (LAZZARINI, 1995).

Para a realização do estudo de caso foram entrevistados dez membros dirigentes do CAPCP. Além desses dirigentes que constituem o conselho, foi aplicado um questionário com perguntas abertas e fechadas aos alunos dos cursos profissionalizantes do CAPCP. Esses alunos em número de 125, que participaram de cinco cursos (corte e costura cabeleireira, estética facial, camareira e artesanato), que são os mais procurados.

Optou-se pela amostra intencional, ou seja, os participantes dos cursos profissionalizantes e os membros do CAPCP. O método de intencional é muito

utilizado para a escolha de uma localidade "representativa" de um país na qual serão realizadas outras pesquisas, sendo algumas vezes até preferida em relação à seleção de uma localidade por métodos aleatórios.

A pesquisa é um estudo de caso de natureza qualitativa. Godoy (1995, p. 27):

A pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

O questionário aplicado totalidade dos alunos dos cursos mencionados foi respondido na sala de aula. A coleta de dados ocorreu entre os meses de janeiro de 2009 e de dezembro de 2010, por ocasião do término dos cursos, o questionário num primeiro momento busca informações para caracterizar o nível sócio-econômico, para isso foram contempladas as seguintes variáveis:

- Idade
- Sexo
- Local de nascimento
- Estado civil
- Renda
- Ocupação

Além das perguntas sobre essas variáveis foi perguntada a visão dos alunos sobre sua inserção no mercado de trabalho. Este questionário foi pré-testado em um grupo de alunos de outros cursos além daqueles, para verificar a confiabilidade do instrumento.

Realizado o trabalho de campo as entrevistas e os documentos levantados foram processados. A análise dos dados consistiu na tabulação, exame ou recombinação das evidências coletadas, buscando compreender, esclarecer, validar ou refutar os objetivos iniciais do estudo (Yin, 1984).

Em seguida elaborados os gráficos e tabelas. Finalmente, feito à análise e a elaboração final do relatório.

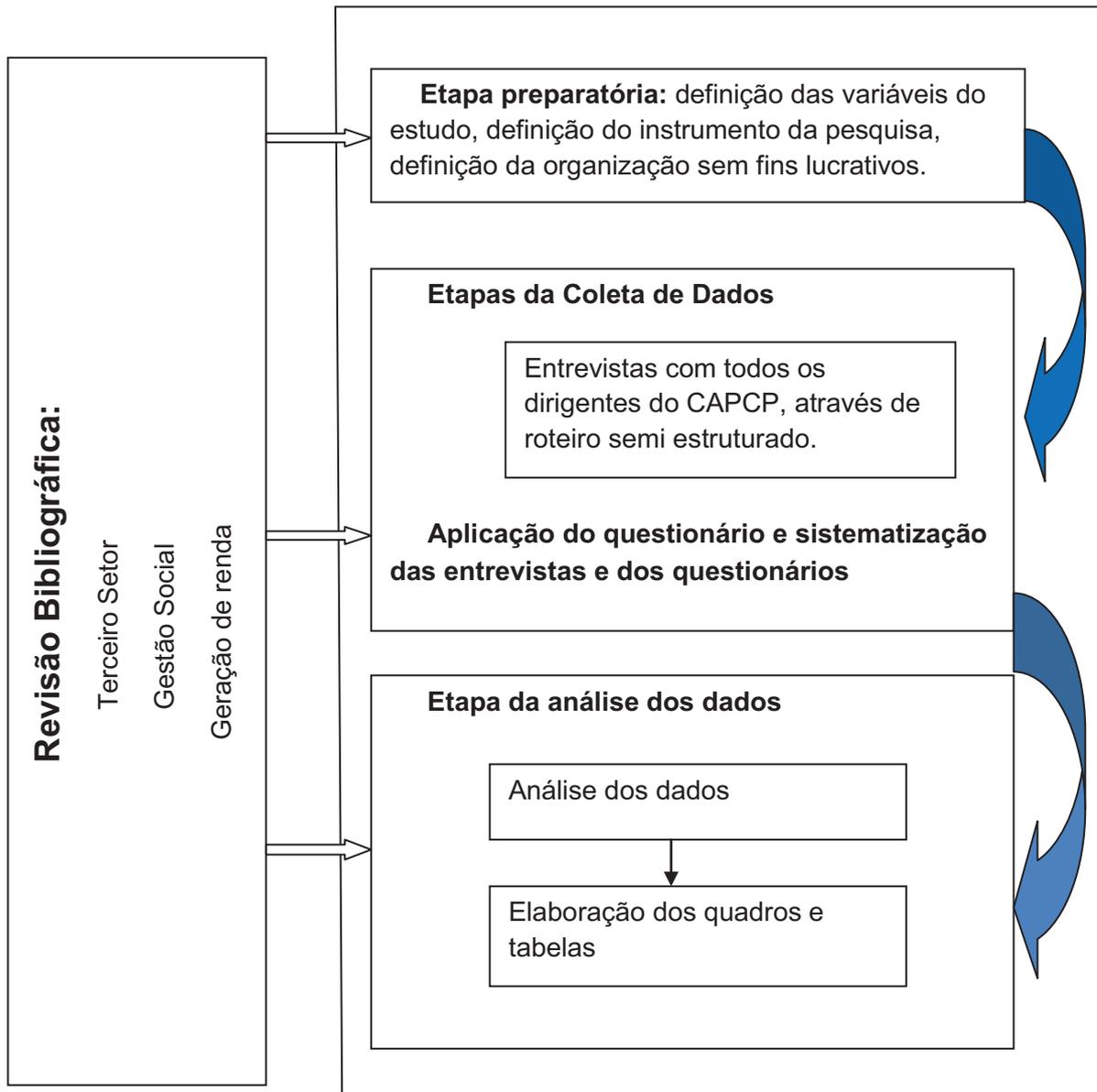


Fig.1 Desenho da pesquisa elaborado pela pesquisadora.

5. ESTUDO DE CASO: CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ (CAPCP).

5.1 A Organização

O Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê tem sua sede localizada na Rua 01 Jardim Cidamar, nº 160, no município de Guarujá, Estado de São Paulo. Local doado pela Capela Nossa Senhora Aparecida.

O (CAPCP), nasceu no dia 29 de outubro de 2007, com a missão de promover o enfrentamento à pobreza e propiciar a inclusão social, através de cursos e ações nas áreas de Assistência Social, Educação e Cultura, visando à melhoria da condição de vida das famílias que se concentram em situação de vulnerabilidade social do bairro. O processo de participação dos gestores da Instituição se dá por meio de assembléia, que acontece a cada dois anos. Não sendo permitida aos membros da diretoria, mais de uma reeleição.

Como parte das ações propostas pela instituição, em seu estatuto, é desenvolvida diversos cursos na área da educação: ballet, reforço escolar de português e matemática, coral, biscuit infantil, violão, capoeira, hip hop, inglês, espanhol e pintura em tecido, voltados para crianças e adolescentes com idades de cinco e dezoito anos, todos estes cursos são ministrados em horário de contraturno escolar. Também são desenvolvidos cursos profissionalizantes como: camareira, cabeleireiro, manicure e corte e costura, visando à capacitação profissional e geração de renda e trabalho, direcionados aos moradores com idades superiores há 18 anos.

Com o intuito de expandir o atendimento às famílias dos alunos dos cursos. No início do ano realiza-se seu atendimento por meio de um técnico do serviço Social, mediante visitas domiciliares e pelo encaminhamento aos serviços existentes no município. Os moradores da comunidade participam ativamente dos cursos, eventos e festividade realizados pela instituição, alguns desses alunos já

participaram de concursos culturais promovidos pelo município, embora não tenham sido contemplados até então com prêmios.

Atualmente, o CAPCP atende diretamente 433 pessoas, e indiretamente 1.300. Tendo como principal parceira, no desenvolvimento de suas atividades, a Prefeitura Municipal de Guarujá, além de contar com doações feitas por pessoas e empresas do município. No entanto, a organização visa consolidar sua gestão direcionada aos conceitos da sustentabilidade, para tanto busca estabelecer novas e diversificadas parcerias, sejam elas financeiras ou de prestação de serviços. Para que com isso, possa manter os trabalhos e elaborar mais cursos profissionalizantes, pois segundo relatos um número significativo de pessoas está desempregado e sem qualificação, tornando-se cada dia mais distante do mercado de trabalho. Na fig. 2, a localização da praia do Perequê.



Fig. 2. Ilha de Santo Amaro, com o município de Guarujá, separado da área continental de Santos pelo canal de Bertioga (Landsat 5 e 7 - INPE/Embrapa 2003).
A seta refere-se à localização da praia do Perequê, bairro Cidamar.

5.2 Equipe Gestora

Há um grande volume de tarefas, funções e responsabilidades centralizadas na administração da organização. Ultimamente, algumas tarefas estão sendo distribuído entre o Presidente da organização Marcos Roberto Sabino, Vice – Presidente Rodrigo Maurício da Silva Santos, 1ª secretária Magna dos Santos Gonçalves, 2º secretária Débora Francisco da Silva Santos, tesoureira Kátia Anselmo Ribeiro Silva, 2ª tesoureira Giane Aparecida Ferreira dos Santos, coordenadora de projetos Zenólia Martins da Silva, membros do conselho fiscal: Rosana Cammarosano Segnini, Rosana Pereira da Silva, Cristina Aparecida Silva Freitas. (Apêndice 1)

A administração e gestão da organização são realizadas por intermédio de um planejamento em forma de plano de metas, onde se elabora um pré levantamento dos contatos (recursos e voluntários) para estabelecer parcerias, e conseqüentemente a instituição possa oferecer aos moradores os cursos já solicitados por eles. Isso representa um avanço na gestão das atividades quanto às parcerias que podem reverter em fundos financeiros fundamentais para a instituição. Pois, atualmente a maior dificuldade encontrada são os recursos precários, que muitas vezes retarda o início de muitas atividades programadas.

Para que a comunicação seja eficaz e horizontal, a segunda secretária passou a ajudar no atendimento das necessidades da instituição na sua totalidade, quanto a atendimentos, telefonemas, articularem o blog institucional e as redes sociais em que a ONG está inserida. Na realidade, é de suma importância essa integração do ambiente interno mercadológico com o ambiente externo, pois abre possibilidade de trocas em todos os sentidos como: muitos voluntários de outras instituições acabam interagindo com o CAPCP, possibilita a divulgação da organização, bem como, dos alunos ao mercado de trabalho e principalmente, os cursos artesanais, possibilita a venda dos produtos elaborados pelas participantes.

Outro aspecto relevante que a equipe gestora estabelece junto aos educadores (voluntários, entre outros), é um relatório semanal das atividades e da evolução do aluno mediante o curso. Pois, caso o mesmo tenha duas faltas não

justificadas, é automaticamente desligado do curso. Isso se justifica pela fila de espera que principalmente os cursos profissionalizantes possuem.

Todo final do ano, no mês de dezembro, é elaborado, um plano de ação, onde se estabelece as metas e objetivos a serem atingidas para o próximo ano. Em termos de atuação, praticamente o comprometimento se estabelece em todos os níveis. Ou seja, da diretoria, a coordenação administrativa e até os suplentes em determinados cargos estabelecido em assembléia. Isso proporciona uma gestão integrada e participativa de todos os membros do CAPCP, no que tange a tomada de decisões.

Na realidade, é desenvolvida uma gestão social com a preocupação de amenizar as mazelas oriundas da realidade em que se vive. O que destaca a gestão social do CAPCP é a líder comunitária, a senhora Zenólia Martins da Silva, que exerce uma forte liderança na comunidade e possui um amplo conhecimento dos problemas dos moradores do bairro e sua habilidade em articular ações ou amenizar possíveis conflitos que possam surgir. Porém, essa articulação e liderança deve ser passada para outras pessoas da própria comunidade, para manter acessa esse brilhante trabalho desenvolvido por ela. Pois, mediante a vivência e análise coletada pela pesquisadora, conclui-se que a liderança comunitária precisa estar presente em todos os níveis da comunidade, e não centralizar somente em uma pessoa.

Desde o início da criação do CAPCP, a gestão visa perseguir o ideal de promover geração de renda para uma melhor qualidade de vida dos moradores da comunidade do Perequê. Quanto aos recursos que o CAPCP recebe é o da prefeitura municipal de Guarujá, que disponibiliza o montante de R\$ 68.400,00 divididos em doze parcelas iguais. (ver Apêndice 2). Além de doações de mantimentos que alguns estabelecimentos fazem. Outra forma para captar recursos, são atividades como: bazar com produtos doados, brechó com roupas cedidas por intermédio do Fundo Social do município de Guarujá.

Enfim, não há lucro, mas quando ocorre em determinadas épocas, repassa-se para melhorias da infra-estrutura da ONG.

5.3 Atuação da ONG (CAPCP)

O Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê localiza-se na praia do Perequê, com 2.400 metros de extensão. O significado deste nome seria Pira – Ikê = entrada de peixe para alimentação ou desova em tupi. Também localizada a leste da ilha, após a Praia de Pernambuco. Acolhedora e muito popular é considerada o reduto dos pescadores. Lá, se encontra o caixara autêntico, aquele que faz a puxada de rede e os pescados é pego na hora para saboreá-los.

A organização (CAPCP) está localizada no município de Guarujá, no Estado de São Paulo, com latitude Sul 23° 59'18'' e longitude (oeste) 46° 14'32'', a uma altitude de 4,27. Com uma população estimada 290 607 hab.(SP: 22°). Censo IBGE/2010⁴, distribuídas em uma área de 142, 589 km² ⁵, sua densidade demográfica de 2038, 07 hab\km² e, segundo o censo do IBGE do ano de 2010, o Índice do Desenvolvimento Humano (IDH) é de 0, 788.⁶. O PIB do município é de R\$ 3.221.211.323 mil (IBGE/ 2008) e o PIB per capita é de R\$ 10.586,55, segundo o IBGE/ 2008.

O município não é formado, apenas por belas praias. Entre as décadas de 1970 e 1980 Guarujá cresce descontroladamente. Toda a orla da cidade entre a praia do Tombo e Pernambuco é ocupada por diversos loteamentos e edifícios, sem a necessária contra-parte de infra-estrutura. A situação se torna crítica no final da década de 80 e início de 90, quando milhões de turistas visitam a ilha todos os verões, provocando o colapso da infra-estrutura do Guarujá, com cortes de eletricidade, falta de água e poluição das praias. Extensas áreas do município são ocupadas por favelas, habitadas pelos migrantes em buscas de novas oportunidades e a criminalidade toma corpo. O cenário caótico leva a uma profunda crise no turismo e na economia do Guarujá.

⁴ Censo Populacional 2010 – Censo populacional 2010. Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE), pag.(visitada em 29 de novembro de 2010)

⁵ (IBGE) /10 dez. 2002. Área Territorial Oficial. Resolução da Presidência do IBGE de nº 5 (R. PR – 5/02). (Página visitada em 05 dezembro 2010).

⁶ Ranking decrescente do IDH-M dos Municípios do Brasil: Atlas do Desenvolvimento Humano. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Página visitada 11 de outubro de 2008(PNUD. 2000).

A população atual do bairro do Perequê, não é homogênea. Ainda residem alguns pescadores antigos, originários do litoral paulista, juntamente com migrantes do sul do país, que também praticam a atividade pesqueira. Nas últimas décadas do século XX houve um grande crescimento populacional em função da migração de pessoas oriundas de outros estados brasileiros, principalmente do nordeste

Atualmente, o bairro do Perequê é dos mais carentes do município de Guarujá, uma parcela significativa de sua população encontra-se em situação de vulnerabilidade social, e tem como principais obstáculos para o seu desenvolvimento o baixo índice de escolaridade, a falta de capacitação profissional e a localização do bairro, que se encontra distante de grande parte dos equipamentos sociais do município. Um exemplo desta situação é o fato de o bairro estar inserido na área de abrangência de um CRAS (Centro de Referência da Assistência Social), a distância impossibilita os moradores de acessarem os serviços oferecidos através deste equipamento.

As principais fontes de renda dos moradores é a atividade de pesca, comércio e empregos informais. Tais atividades possuem baixa rentabilidade, o que acaba por dificultar, ainda mais, o desenvolvimento social do bairro e de seus moradores. Diante desta problemática, verificou-se a necessidade da criação de cursos profissionalizantes, para buscar melhorar a situação social da população. A fig.3 mostra o local onde está inserida a comunidade em questão.



Fig. 3 – Bairro Cidamar, local onde está localizado o CAPCP. (2010).

Foto tirada pela pesquisadora / agosto de 2010.

Nesse sentido, o CAPCP oferece vários cursos, desde a sua inauguração em outubro de 2007, esses cursos destinam-se a diversas faixas etárias tendo como objeto: cultural, profissionalizante, entretenimento. Os dirigentes do centro iniciaram com a realização de pesquisa junto à população para perceber o seu desejo. Notou-se que apesar da grande maioria solicitarem cursos profissionalizantes, houve um pedido por parte das mulheres da comunidade, para desenvolverem atividades para crianças e jovens. Uma vez que, o local é distante de qualquer centro urbano e o índice de marginalidade ser significativo.

O CAPCP também desenvolve atividades para treinar adultos. Além disso, conforme se pode inferir do Quadro 03, onde são elencados cursos que foram desenvolvidos no período 2010 a março de 2011.

CURSOS PROFISSIONALIZANTES
CORTE E COSTURA
CABELEIREIRA
Camareira
PINTURA EM TECIDO
Artesanato (biscuit, fuxico, macramê), Tricô, crochê, pedrarias, (artesanato com jornal)
Pintura em Tela
Manicure e pedicure
ESTÉTICA FACIAL
VELAS ARTESANAIS

Quadro 3. Os cursos realizados em 2010.
Fonte: ONG (CAPCP) dezembro de 2010.

Os cursos em negrito foram os pesquisados pela autora.

Este quadro apresenta apenas os cursos que iniciaram em fevereiro de 2010 e tendo o término em março de 2011. Isso porque, todo o ano a ONG realiza junto à população uma pesquisa para verificar qual a demanda real do mercado. Para o início de abril de 2011, está previsto cursos profissionalizantes nas áreas: hotelaria, garçom, cabeleireiro, inglês para adultos e secretariado. A preocupação dos gestores está em ir ao encontro da necessidade atual do mercado, em relação à região em que se está inserida.

Com o término, o aluno recebe um certificado da instituição, onde comprova a sua conclusão, isso facilita a integração dessas pessoas no mercado. A seguir, na figura 4, figura 5, algumas oficinas práticas realizadas nesse período citado acima.



Fig. 4 - Curso de cabeleireiro e estética (oficina no CAPCP) /2010



Fig.5 - Oficina de Corte e Costura do CAPCP/ 2010



Fig.6 - Oficina de Artesanato/ano 2010



Fig. 7 - Oficina de Panificação/ano 2009



Fig.8 - Oficina de Tear/ ano 2011



Fig.9 - Líder comunitária e a pesquisadora no CAPCP/ 2010

6. RESULTADOS DA PESQUISA

O objetivo deste capítulo é o de analisar as entrevistas realizadas junto aos representantes do CAPCP e dos questionários aplicado aos cursos profissionalizantes, para identificar o seu perfil socioeconômico e sua inserção no mercado de trabalho. Para dar uma visão mais detalhada possível desta orientação, tentou-se conduzir este item como se o mesmo se constituísse uma espécie de análise. Evitando informações irrelevantes para o que se propõe como objetivo deste estudo.

6.1 A percepção dos dirigentes do Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê sobre a situação da população.

A análise das entrevistas com os dirigentes do CAPCP, verificando o seu perfil e sua percepção da entidade de sua gestão. Na visão dos entrevistados, o centro foi criado para tentar melhorar a qualidade de vida da comunidade, pois se dependesse de empresas ou dirigentes da esfera pública, não teriam soluções para as dificuldades que a comunidade se encontra. Segundo relatos dos dirigentes do CAPCP, a maior dificuldade encontrada na administração da organização é a obtenção de recursos.

Atualmente, os recursos são oriundos da parceria com a Prefeitura Municipal do Guarujá (Apêndice B). Além, das parcerias realizadas com estabelecimentos do município, onde estes doam mantimento e materiais para a realização dos cursos. Segundo os dirigentes do CAPCP, os principais problemas que levaram na criação da organização pesquisada foram:

- O bairro é precário em infra – estrutura, (não há asfalto, a iluminação é precária e o esgoto corre em céu aberto). O local onde se situa o CAPCP localiza-se distante do centro comercial. Além da precariedade do saneamento básico e as pessoas que ali residem possuem baixo poder aquisitivo.

- O bairro é formado por pessoas com pouco grau de instrução e o crescente índice de criminalidade devido ao desemprego.
- Outro aspecto muito citado foi o tráfico de drogas que constantemente é relatado nas páginas policiais.

Para os dirigentes, com a criação do CAPCP possibilitou uma melhora na qualidade de vida dos moradores da comunidade, além de proporcionar oportunidades para muitos participantes dos cursos profissionalizantes e principalmente na geração de renda. Atualmente, a organização busca parcerias com instituições públicas e privadas, pois uns dos problemas para a eficácia da gestão são os recursos.

Para os gestores da organização pesquisada, os alunos que procuram o CAPCP, na grande maioria são formados por mulheres e com baixa escolaridade. Porém, após a realização dos cursos, elas conseguem inserir-se no mercado de trabalho. Salientando que os cursos de corte e costura e cabeleireiros são os mais procurados. Isso se deve pelo fato de existirem muitas fábricas de moda praia no município de Guarujá.

Um aspecto presente no CAPCP é o comprometimento que os membros dirigentes estabelecem com a organização e seus participantes. Por tratar-se de pessoas oriundas da própria comunidade, eles estabelecem um elo que impulsiona e não fazem perder o foco em sua missão. Quanto à renda familiar das pessoas que realizavam os cursos profissionalizantes observou-se que dos 125 entrevistados, 43 possuem uma renda familiar de um salário mínimo, 35 responderam que possuem renda familiar inferior a um salário mínimo. Isso significa que apesar da comunidade ser de baixa renda e de baixa escolaridade, o que se pode inferir é que os cursos de algum modo contribuem para essas pessoas inserir-se no mercado de trabalho.

Isso talvez se deva a demanda das fábricas de moda praia que existe na comunidade do Perequê, daí a procura dos alunos por cursos de corte e costura, na comunidade, há uma espera por este tipo de curso. Outro curso que possui demanda é o de cabeleireiro, pois segundo os dirigentes do CAPCP, o número elevado de salão de beleza no município de Guarujá, faz com que também este curso tenha uma procura como uma possibilidade de trabalho, mesmo que na informalidade

6.2 Perfil dos participantes dos cursos profissionalizantes realizados pelo Centro de Aprendizagem Profissional Cultural do Perequê (CAPCP)

Com base nos documentos levantaram-se os aspectos de identificação: 6.2.1 o perfil sociodemográfico. Esses dados permitiram caracterizar o perfil socioeconômico da população usuária mediante a análise das seguintes variáveis: idade, sexo, localização de nascimento, escolaridade.

A maioria da população que frequenta os cursos da CAPCP é de jovens. A tabela 1 revela que os participantes até 35 anos representam 40,8 % do total dos alunos e o restante dos participantes com idade acima de 36 anos, representando mais da metade da população pesquisada (59,2%). Outro item da pesquisa é a questão do Gênero, ou seja, o sexo dos participantes que procuram os cursos do CAPCP, 100% da população é de mulheres.

TABELA 1- DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO, SEGUNDO FAIXA ETÁRIA.

Idade	Nº	%
20 I-I 25	11	8,8%
26 I-I 30	12	9,6%
31 I-I 35	28	22,4%
36 I-I 40	40	32,0%
Acima de 40	34	27,2%
Total	125	100%

Fonte: pesquisa realizada no CAPCP, em dezembro de 2010.

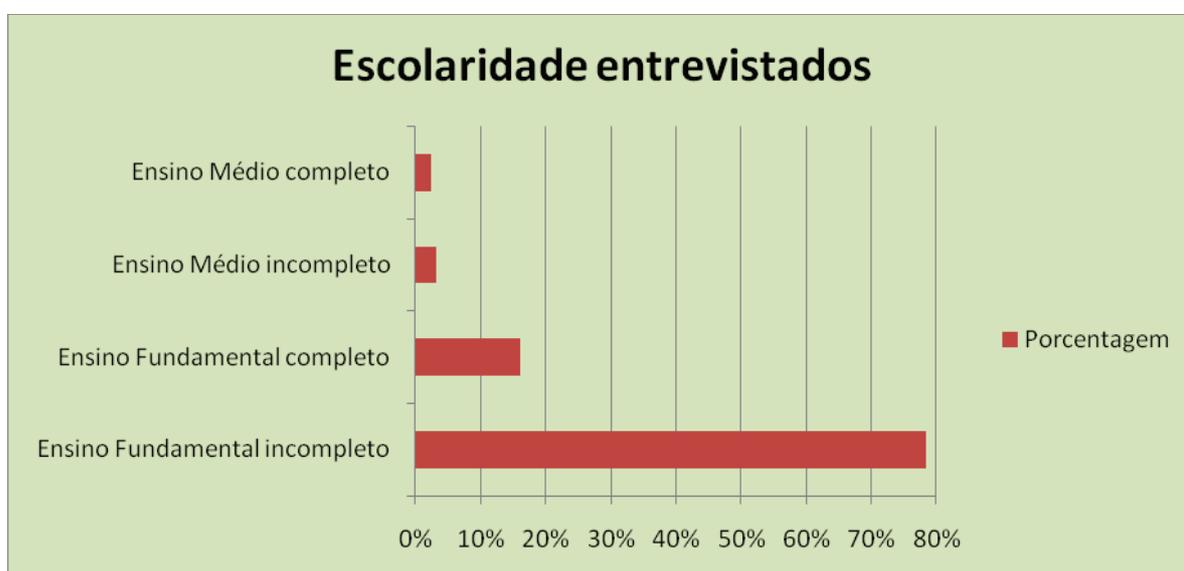
6.2..2 Visualizando (tabela 2 e o gráfico 1), a escolaridade dos participantes, verifica-se que a maioria dessa população possui apenas nível de escolaridade incompleto.

A escolaridade dos participantes é baixa, pois 78,3% não concluíram o ensino fundamental. Esse é um dos fatores de agravamento do desemprego e da mão de obra não qualificada.

TABELA 2 – DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES, SEGUNDO SUA ESCOLARIDADE.

Participantes	Nº	%
Ensino Fundamental incompleto	98	78,4%
Ensino Fundamental completo	20	16,0%
Ensino Médio incompleto	4	3,2%
Ensino Médio completo	3	2,4%
Total	125	100,0%

Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010

Gráfico 1 – Grau de escolaridade dos entrevistados

Fonte: Pesquisa realizada no CAPCO, em dezembro de 2010.

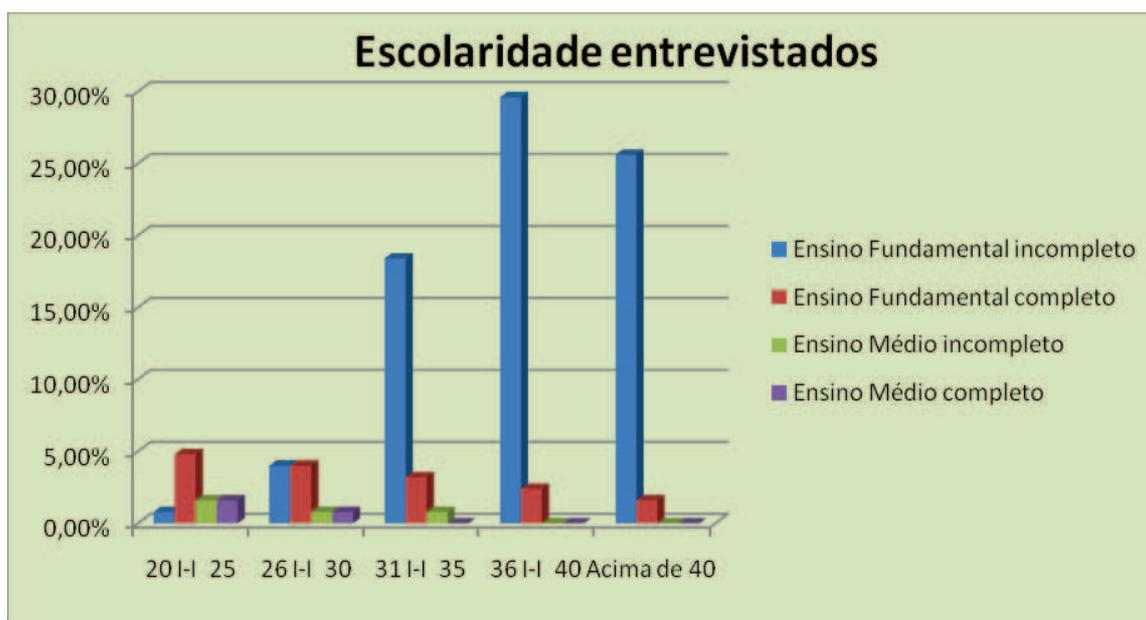
A tabela 3 e o gráfico 2, apresenta a escolaridade dos participantes dos cursos por idade. Percebe-se que independente da idade desses usuários, a maioria possui escolaridade fundamental incompleta, mesmo quando considerada completa, ainda assim é baixa. Essa tendência retrata a realidade de pessoas que residem em comunidade de baixa renda, que devido à idade e a baixa escolaridade, encontram dificuldades para inserirem-se no mercado de trabalho.

TABELA 3 – Escolaridade dos participantes dos cursos por idade.

Escolaridade\Faixa Etária	20 I-I 25		26 I-I 30		31 I-I 35		36 I-I 40		Acima de 40		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ensino Fundamental incompleto	1	0,8%	5	4,0%	23	18,4%	37	29,6%	32	25,6%	98	78,4%
Ensino Fundamental completo	6	4,8%	5	4,0%	4	3,2%	3	2,4%	2	1,6%	20	16,0%
Ensino Médio incompleto	2	1,6%	1	0,8%	1	0,8%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,2%
Ensino Médio completo	2	1,6%	1	0,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,4%
Total	11	8,8%	12	9,6%	28	22,4%	40	32,0%	34	27,2%	125	100%

Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010.

Gráfico2 – Escolaridade dos participantes dos cursos por idade.



Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010

Analisando o local de nascimento dos participantes, tabela 4 e o gráfico 3 percebe-se que 75,2% dos alunos são oriundos de estados da região nordeste. Destes 45,6% são provenientes dos respectivamente estados: Bahia, Maranhão e Ceará. Em seguida com 15,2% aparece a região sudeste, sendo que 12% oriundos dos estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

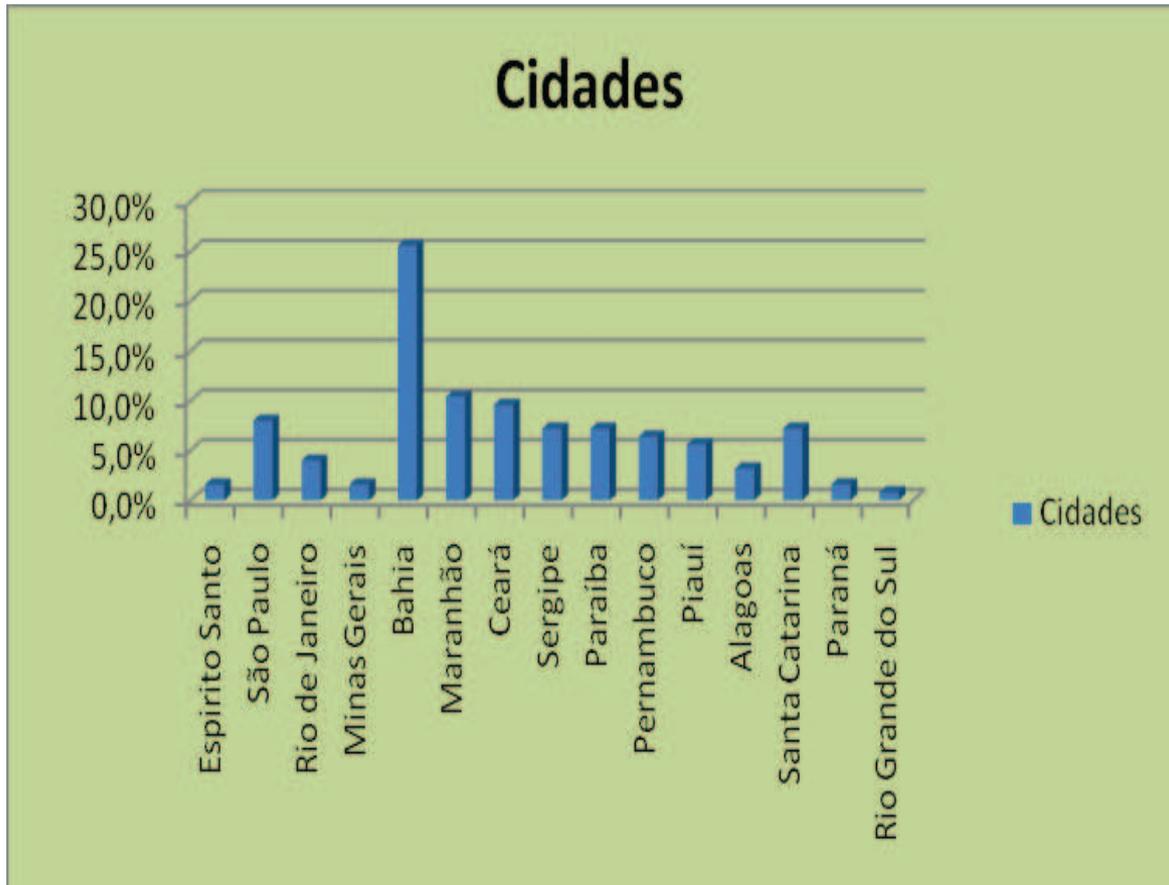
O resultado da pesquisa remonta o período entre as décadas de 1970-1980, onde o município de Guarujá teve um crescimento desenfreado no setor imobiliário e turístico, provocando a migração de muitas pessoas que acabaram fixando residência e aumentando a desigualdade social do município.

TABELA 4 – Distribuição dos participantes por local de nascimento (região/estados)

Região (por Estados)	Nº/ Participantes	%
Nordeste		
Alagoas	4	3,2%
Bahia	32	25,6%
Ceará	12	9,6%
Maranhão	13	10,4%
Paraíba	9	7,2%
Pernambuco	8	6,4%
Piauí	7	5,6%
Sergipe	9	7,2%
Subtotal	94	75,2%
Sudeste		
Espírito Santo	2	1,6%
Minas Gerais	2	1,6%
Rio de Janeiro	5	4,0%
São Paulo	10	8,0%
Subtotal	19	15,2%
Sul		
Paraná	2	1,6%
Rio Grande do Sul	1	0,8%
Santa Catarina	9	7,2%
Subtotal	12	9,6%
TOTAL	125	100,0%

Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP

Gráfico 3 Participantes por região (local de origem)



Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010.

Com relação ao tempo de residência dos participantes e na relação com o local de nascimento (estados), percebe-se (tabela 5), que dos 125 participantes entrevistados, 64 pessoas nasceram no estado da Bahia, perfazendo um percentual de 58,2%.

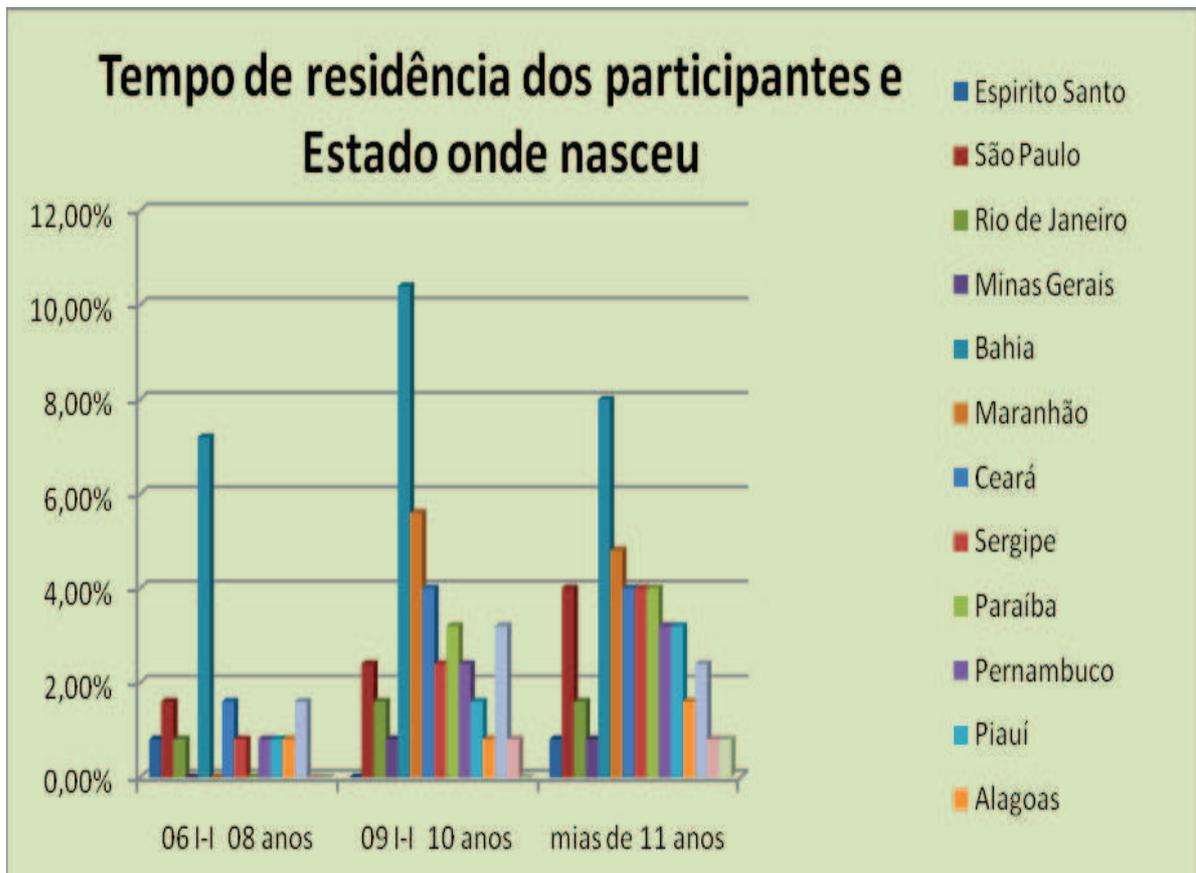
Verifica-se, portanto que a maioria residente na comunidade é proveniente do Nordeste e, em especial do Estado da Bahia.

TABELA 5 – Distribuição dos participantes por tempo de residência na comunidade e estado de nascimento

Tempo res.	06 I-I 08 anos		09 I-I 10 anos		Mais de 11 anos		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Nordeste								
Alagoas	1	0,8%	1	0,8%	2	1,6%	4	3,2%
Bahia	9	7,2%	13	10,4%	10	8,0%	32	25,6%
Ceará	2	1,6%	5	4,0%	5	4,0%	12	9,6%
Maranhão	0	0,0%	7	5,6%	6	4,8%	13	10,4%
Paraíba	0	0,0%	4	3,2%	5	4,0%	9	7,2%
Pernambuco	1	0,8%	3	2,4%	4	3,2%	8	6,4%
Piauí	1	0,8%	2	1,6%	4	3,2%	7	5,6%
Sergipe	1	0,8%	3	2,4%	5	4,0%	9	7,2%
Subtotal	15	12,0%	38	30,4%	41	32,8%	94	72,0%
Sudeste								
Espírito Santo	1	0,8%	0	0,0%	1	0,8%	2	1,6%
Minas Gerais	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	2	1,6%
Rio de Janeiro	1	0,8%	2	1,6%	2	1,6%	5	4,0%
São Paulo	2	1,6%	3	2,4%	5	4,0%	10	8,0%
Subtotal	4	3,2%	6	4,8%	9	7,2%	19	15,2%
Sul								
Santa Catarina	2	1,6%	4	3,2%	3	2,4%	9	7,2%
Paraná	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%	2	1,6%
Rio Grande do Sul	0	0,0%	0	0,0%	1	0,8%	1	0,8%
Subtotal	2	1,6%	5	4,0%	5	4,0%	12	9,6%
Total	21	16,8%	49	39,2%	55	44,0%	125	100,0%

Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010.

Gráfico 4 - Distribuição dos participantes por tempo de residência na comunidade e Estado onde nasceu.



Fonte: Pesquisa realizada no CAPCP, em dezembro de 2010.

Com relação aos motivos de participação dos cursos e sua relação com a idade, observa-se na tabela 6 e o gráfico 5, que 75,7%, das 87 pessoas entrevistadas estão desempregadas, isso vai de encontro a demanda das pessoas buscando uma forma de inserção no mercado de trabalho.

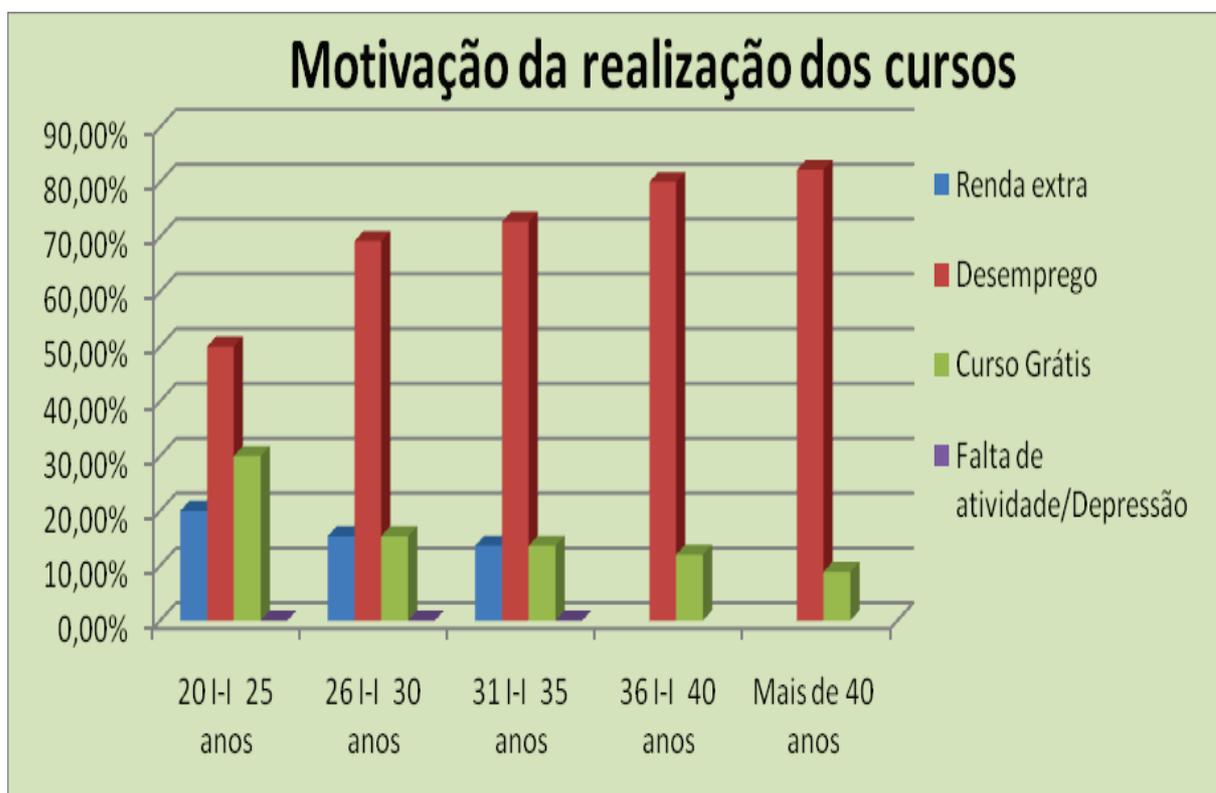
A tabela revela os motivos mais citados pelas entrevistadas e percebe-se a partir daí, o motivo de determinados cursos serem bem procurados em relação aos demais.

TABELA 6 – Distribuição dos participantes por idade e motivos de realização dos cursos.

Idade	20 I-I 25 anos		26 I-I 30 anos		31 I-I 35 anos		36 I-I 40 anos		Mais de 40 anos		Total	
	№	%	№	%	№	%	№	%	№	%	№	%
Renda extra	2	20,0%	2	15,4%	3	13,6%	2	8,0%	3	6,7%	12	10,4%
Desemprego	5	50,0%	9	69,2%	16	72,7%	20	80,0%	37	82,2%	87	75,7%
Curso Grátis	3	30,0%	2	15,4%	3	13,6%	3	12,0%	4	8,9%	15	13,0%
Falta atividade/ Depressão	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%	1	0,9%
Total	10	8,7%	13	11,3%	22	19,1%	25	21,7%	45	39,1%	115	100%

Fonte: Realizada pela pesquisadora no CAPCP, em dezembro de 2010.

GRÁFICO 5 – Distribuição dos participantes por idade e motivos de realização do curso.



Fonte: pesquisa realizada no CAPCP, em dezembro de 2010.

A tabela 7 revela que 94,4 % dos participantes que responderam o questionário dizem ter conseguido entrar no mercado de trabalho, dominante em centros comerciais. Isto vem contribuir para a inserção no mercado de trabalho.

TABELA 7 – Distribuição dos participantes por local de trabalho

Participantes	Nº	%
Centros Comerciais	118	94,4%
Informalidade	7	5,6%
Total	125	100,0%

Fonte: Pesquisa realizada no CAPCO, em dezembro de 2010.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunidade do Perequê tem pouco a contribuir para que a população possa buscar meios de modificar sua realidade social. Com a atuação do CAPCP, oferecendo cursos de extensão profissionalizantes parece colaborar na redução do desemprego. O estudo permitiu identificar que os gestores do CAPCP estão comprometidos e unidos na gestão da organização para oferecer as pessoas da comunidade melhores condições de vida mediante o desenvolvimento de uma atividade profissional.

Essas atividades são realizadas com recursos oriundos de doações voluntárias, e o principal fomento é oriundo da Prefeitura municipal do Guarujá. Apesar da baixa instrução dos membros gestores da instituição pesquisada, existe um elo forte com a comunidade, integrando a organização CAPCP no desenvolvimento local. Este trabalho foi divulgado em redes sociais como o portal do voluntário, onde se desenvolveu um blog para divulgação dos cursos e parcerias para o desenvolvimento de novos projetos.

O desenvolvimento de qualquer comunidade ou sociedade é um processo contínuo, que implica uma dinâmica que possa refletir uma melhoria para todos. Existem diversas atividades que necessitam de mão-de-obra e podem representar renda, tais como as atividades aprendidas nos cursos.

A pobreza é um problema social de responsabilidade de todos os indivíduos que fazem parte da sociedade, e prestar assistência aos indivíduos é diferente de implementar soluções duráveis para um problema social, como mostra o presente caso. Portanto, o estudo revelou que o trabalho do CAPCP possibilita as pessoas não só participarem dos cursos, adquirindo conhecimento, mas também se inserindo no mercado.

A gestão social possibilita à mobilização da comunidade, a democracia interna dos processos decisórios, a transparência das decisões e ações e criação de canais de participação que a tornem efetivamente representativa do querer local. Conclui-se que a gestão social contribui com as instituições que buscam gerar renda e desenvolvimento para a comunidade. Diante disto, sugerem-se outros estudos sejam realizados para aprofundarem o assunto em questão, em outras

comunidades, de que forma a gestão social tem sido aplicada para a geração de renda e desenvolvimento de comunidades de baixa renda. Para os gestores da organização, os alunos que procuram o CAPCP, na grande maioria são mulheres com baixa escolaridade.

Depois de realizado os cursos, na grande parte dessas mulheres conseguem inserir no mercado, seja formalmente ou informalmente. Saliendo que os cursos de corte e costura e cabeleireiros são os mais procurados e que mais inserem pessoas no mercado de trabalho. Porém, para manter-se e poder dar continuidade nesses cursos, a organização busca parceria com instituições públicas e privadas.

Na qualidade de organização de referência, capacita pessoas para o mercado. Para a organização se comunga a idéia de que à medida que as pessoas da comunidade conseguem inserir-se no mercado de trabalho, passa a dar sentido à missão da própria organização. Isso vem confirmar o que Silva Filho (2005) descreve sobre a organização do terceiro setor, elas existem para alcançar interesses de diferentes fins, com o intuito de atender expectativa e necessidade da sociedade, indivíduos, grupos e outras organizações.

Essas organizações são formadas por ideais de pessoas que querem fazer algo capaz de interferir na realidade que vivenciam. Isso vem de encontro com que se observou nas pesquisas, que o advento do CAPCP, ou seja, a cada dia a organização busca parcerias e realiza ações planejadas para promover o conhecimento e resgatar a qualidade de vida dos moradores da comunidade.

Conclui-se, portanto que as organizações do terceiro setor, com seus valores e crenças vivendo com suas adversidades e compromissos, não impede que estas organizações se aprimorem capacitar-se para a gestão, adequando ferramentas para viabilizar a sua sustentabilidade.

Espera-se que este trabalho, contribua com a discussão sobre essas organizações e a geração de renda, numa perspectiva de consolidação destas como entidades não só representativas dos anseios da sociedade, mas, principalmente como responsáveis como responsáveis pela consolidação do processo de mudança.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, Russell L. **Planejamento Empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 1975.

AGUIAR, Marcelo; ARAÚJO, Carlos Henrique. **Bolsa escola: educação para Enfrentar a pobreza**. Brasília UNESCO, 2002.

BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey**. 1999. Belo Horizonte: Editora UFMG, pp. 113-158.

CABRAL, Eloísa Helena de Souza. **Terceiro Setor: gestão e controle social**. São Paulo: Saraiva 2007.p. 8

CAMARGO, Mariângela Franco de. **ET AL. Gestão do Terceiro Setor no Brasil**. São Paulo: futura, 2002.

CAMARGO, M. F.; SUZUKI, F. M.; UEDA, M.; SAKIMA, R. Y; GHOBRI, A. N. **Gestão do terceiro setor no Brasil**. São Paulo: Futura, 2001.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede - a era da Informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CODES, A.L.M. **A trajetória do pensamento científico sobre a pobreza: em direção a uma visão complexa**. Texto para discussão n. 986. Brasília: IPEA, 2008.

CORRÊA, Roberto Lobato. **O Espaço Urbano**. São Paulo: Editora Ática, 1989.

DOWBOR, Ladislau. **A gestão social em busca de paradigma**. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, DRUKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos - princípios e prática**. São Paulo: Pioneira, 1994

DRUCKER, Peter F. **Administração de organização sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 2006. P.131.

FALCONER, Andrés Pablo. ***A Promessa do Terceiro Setor – Um estudo sobre a Construção do Papel das Organizações sem fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão***. São Paulo, Dissertações (Mestrado) – FEA/USP, 1999.

FERRAREZI, Elisabete. ***“Estado e Setor Público: Perspectiva para a Gestão de Novas Políticas Sociais”*** Texto apresentado no II Congresso Interamericano Del CLAD sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública, Venezuela, 15 a 18 de outubro de 1997.

FISCHER, R. M. ***Gestão de pessoas nas organizações do terceiro setor***. In: VOLTOLINI, R (org.). ***Terceiro setor: planejamento e gestão***. 2.ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2004. p.77-101.

FISCHER, Tânia. ***Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda***. In: FISCHER, Tânia. ***Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teórico e avaliação***. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p.12-32.

GIL, Antonio Carlos. ***Como elaborar projetos de pesquisa***. 3 ed. São Paulo : Atlas, 1996.

GODOY, Arilda Schmidt. ***Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais***. ***Revista de Administração de Empresas***, v 26, 2, São Paulo, p20-29 jul/ago, 1995.

HUDSON, Mike. ***Administrando organizações do Terceiro Setor: O desafio de administrar sem receita***. Trad. James F. Suderland Cook. 1. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1999. 289p.

IOSCHPE, E.B. (org). ***Terceiro Setor Desenvolvimento Social Sustentado***. 1ed. São Paulo: Paz e Terra Ed., 2005, p.26

JUNQUEIRA, L.A.P. ***Organizações Sem Fins Lucrativos e Redes Sociais na Gestão das Políticas Sociais***. Cadernos de Administração, n. 3. São Paulo: PUC, 2000.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy; **Marketing contra a Pobreza**. Porto Alegre. Bookman, 2010.p.41

LAZZARINI, Sergio Giovannetti. **Estudo de Caso: aplicabilidade e limitações do método para fins de pesquisa**. *Economia & Empresa*, v 2, 4, São Paulo, out/dez, 1995.

MARTELETO, Regina Maria. **Análise das redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação**. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 30, n. 1, p.71-81, jan./abr. 2001.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégias**. Porto Alegre: Bookman, 2000

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social – crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002 p. 58

OSTER, Sharon M. **Strategic management for nonprofit organizations**. Oxford: Oxford University Press, 1995.

PICOLOTTO, Volnei da Conceição. **“Pobreza como privação de capacitações no Rio Grande do Sul”**. VIII Encontro de Economia da Região Sul - ANPEC SUL 2005, 2005.

RODRIGUES, A. L. **Configurações organizacionais em organizações sem fins lucrativos: reflexos para além da simples adoção de modelos**. VOLTOLINI, R (org.). **Terceiro setor: planejamento e gestão**. 2. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2004. p.121-140.

SALVATORE, V. **A Racionalidade do Terceiro Setor**. In: Voltolini, R. **Terceiro Setor: Planejamento e gestão**. São Paulo: editora SENAC São Paulo, 2004.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Editora Saraiva 2007, p. 21.

.SALAMON, Lester. **A emergência do terceiro setor**. *Revista de Administração USP*, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 5-11, jan./ mar. 1998.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução de Laura Teixeira Motta e revisão técnica de Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SILVA, Casturina Jaíra da & KARAWEJCZYK, Tamára Cecília. **A Gestão das Organizações Não Governamentais: uma contribuição da região do vale do rio dos sinos – RGS**. In: **III Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Industriais (SIMPOI)**, 2000, São Paulo.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002

SCHERER-”WARREN, Ilse.” **Organizações “Não Governamentais na América Latina: seu papel na construção da sociedade civil**. *Sociedade Civil: organizações em movimentos*”. In: *São Paulo em Pers-pectiva*, v. 8, PP. 6-14. São Paulo: Revista da Fundação Seade, 1994.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Cidadania sem fronteiras: ações coletivas na era da Globalização**. São Paulo: Hucitec, 1999. 95 p.

TACHIZAWA, T. **Organizações não-governamentais e Terceiro Setor: criação de ONGs e estratégias de atuação**. São Paulo: Atlas, 2002.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão de ONG’s: principais funções gerenciais**. Rio de Janeiro. ed.FGV, 1997.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Coord.). **Gestão Social, Metodologia e Casos**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

YIN, Robert. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Anexos

ANEXO A**Entrevista com os dirigentes do Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê (CAPCP).**

Data do preenchimento do questionário: ___/___/___ Horário: ___:___

1) Nome: _____

2) Sexo: Masc. () Fem. ()

3) Idade: _____

4) Tem filhos/as: Sim () Não () Quantos? _____ Masculino () Feminino ()

5) Há quanto tempo atua na comunidade do Perequê? _____

6) Você participou da criação desta instituição?

Sim Não

6.1) Se Sim, porque foi criado o Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê? _____

7) Quais são os principais problemas que o Senhor (a) observa na comunidade do Perequê? _____

8) Como você contribui ao CAPCP, para resolver esses problemas que o senhor (a), mencionou na pergunta anterior? _____

9) Considerando que os cursos constituem uma alternativa de solução para os problemas, como os problemas, como esses cursos são programados? _____

10) Na sua visão, qual a clientela desses cursos? _____

11) Quanto à ocupação:

SIM NÃO

11.1) Caso esteja empregado (a), qual a sua atividade? _____

12) Considerando que um salário mínimo é de R\$ 510,00, qual a renda das participantes desses cursos?

- () menor que um salário mínimo
- () um salário mínimo
- () de dois a três salários mínimos
- () acima de quatro salários mínimos

13) De onde provêm os recursos financeiros para o funcionamento do Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê e, especialmente, a oferta dos cursos:

a) Quais as procedências? _____

b) E qual o valor desses recursos? _____

14) Para executar o trabalho no CAPCP, quais as instituições ou pessoas vocês dependem para realização do trabalho? _____

15) Qual o tipo de relação existe entre o CAPCP e as pessoas enumeradas? _____

16) Na execução do seu trabalho no CAPCP, você se relaciona com que pessoas, enumerem três delas. _____

16.1) Qual o motivo da relação? _____

17) Qual a finalidade dos cursos para os alunos que os freqüentam? _____

(17.1) Dessas finalidades que o Senhor (a) enumerou, qual considera mais importante?

18) Se houve menção de geração de renda o senhor (a) sabe dizer se as pessoas que participaram desse curso conseguiram inserir-se em alguma atividade para a geração de renda?

SIM NÃO

18.1) Caso afirmativo, qual tipo de atividade que se inseriu? _____

ANEXO B**Entrevista com os participantes dos cursos do Centro de aprendizagem profissional e cultural do Perequê (CAPCP).**

Data do preenchimento do questionário: ___/___/___ Horário: ___:___

1) Nome (opcional)

2) Qual sua idade?

- menos de 20 anos. Qual idade? _____
- entre 20 e 25 anos
- entre 26 e 30 anos
- entre 31 e 35 anos
- 36 e 40 anos
- mais de 41 anos.

3) Sexo

- Feminino
- Masculino

4) Escolaridade

- Ensino fundamental completo
- Ensino fundamental incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino superior completo
- Ensino superior incompleto
- outra...

5) Aonde você nasceu? _____

6) Há quanto tempo vive na comunidade? _____

7) Por que veio fazer este curso? _____

8) Você participa de outros cursos?

SIM NÃO

9) O curso possibilitou você a entrar no mercado de trabalho?

SIM NÃO

9.1 Caso a resposta seja positiva, qual atividade? _____

10) Em que ano ingressou no CAPCP? _____

11) O que o motivou a participar das atividades ou dos cursos? _____

12) Antes de participar do curso, você trabalhava? SIM NÃO

12.1) Caso positivo, com o quê? _____

13) Você concluiu o curso?

SIM NÃO

13.1) Se sim ou se não: Por quê? _____

APÊNDICE

APÊNDICE A

Extraído do site <HTTP:// www.guarujá.sp.gov.br> acesso em 16/02/2011.

Guarujá aumenta em 15% o repasse de subvenções para entidades assistenciais

A Prefeitura de Guarujá aumentou aproximadamente 15% o total de recursos destinados às subvenções para instituições assistenciais do Município, em relação a 2010. No ano passado, 46 entidades eram contempladas com R\$ 6,5 milhões. Neste ano, o valor da subvenção subiu para R\$ 7,5 milhões, que serão direcionados a 47 Organizações Não-Governamentais (ONGs). Os recursos são repassados pela Prefeitura às instituições em 12 parcelas mensais.

Os valores repassados e a seleção das ONGs foram definidos após um ano de análise da Comissão Municipal de Fiscalização e Monitoramento da Prefeitura. O órgão é composto por servidores das secretarias de Assistência Social, Educação, Saúde, Cultura, Governo, Assuntos Jurídicos e Planejamento e Gestão Financeira.

O diretor de Subvenções da Prefeitura, Zaqueu Elias da Silva Ferreira, ressaltou que a comissão teve um trabalho rigoroso. Segundo ele, os valores destinados a cada entidade variam de acordo com o projeto desenvolvido, número de pessoas atendidas, além da quantidade e qualificação dos funcionários. “As entidades devem ser auto-sustentáveis e buscar alternativas porque a subvenção é apenas um auxílio do poder público ao terceiro setor. Os valores variam porque, mesmo que algumas ONGs atendam número semelhante de pessoas, os serviços prestados têm suas peculiaridades.

A técnica da Diretoria de Subvenções, Vânia Santana Silva Gartner, comenta que, entre os critérios pré-estabelecidos para que as ONGs recebam o repasse da Administração Municipal, estão prestação de contas, estrutura oferecida, documentação regularizada e atendimento. De acordo com a assistente social Maria Teresa Funcia Lara, que acompanha os trabalhos, há instituições que prestam serviços relacionados às políticas de Assistência Social, Educação, Saúde e Cultura. “Cada secretaria tem suas entidades relacionadas por conta do serviço prestado. “Estas instituições são parceiras da Prefeitura e preenchem uma lacuna do poder público, oferecendo serviços diferenciados daqueles oferecidos pela Administração Municipal”, disse.

Seguem abaixo a relação das instituições e o valor das subvenções:

Associação de Pais e Amigos dos Autistas de Guarujá (APAAG) – R\$ 440.000,00
Associação dos Deficientes da Ilha de Santo Amaro (Adisa) – R\$ 70.800,00
Associação de Amigos do Lar do Menor Assistido (Alma) – R\$ 360.000,00
Assistência Vicentina – R\$ 270.000,00
Associação Auto Escola Mirim Capra – R\$ 90.000,00
Associação Cultural de Olho no Futuro (Violodum) – R\$ 111.600,00
Associação de Capoeira Grupo Senzala – 36.000,00
Associação de Idosos, Pensionistas e Aposentados de Vicente de Carvalho (Asipavic) – R\$ 185.712,00
Associação de Moradores Vila Nova (Amorvim) – R\$ 42.840,00
Lar Residencial para Idosos Eno Gregório Antunes – R\$ 331.200,00
Ministério Evangélico Palavra de Vida – R\$ 128.700,00
Projeto Ondas – Surf e Cidadania – R\$ 89.600,00
Sociedade Amigos da Maré Mansa – R\$ 97.800,00
Mensageiros da Luz – R\$ 50.400,00
Lar das Moças Cegas – R\$ 108.000,00
Centro de Formação Profissional (Camp) – R\$ 138.600,00
Casa do Caminho – R\$ 80.100,00
Centro Espírita Maria de Nazaré – R\$ 33.000,00
Centro Comunitário e Creche Tia Nice – R\$ 109.800,00
Colônia de Pescadores Z3 – R\$ 30.000,00
Associação Casa de Caridade Lar Evangélico Maanaim – R\$ 354.000,00
Comando do Futuro Entidade Filantrópica – R\$ 112.800,00
Círculo Operário do Itapema – R\$ 60.720,00
Casa do Menor de Guarujá – R\$ 410.000,00
Casa República da Vida – Prevenção e Auxílio ao Toxicômaco – R\$ 115.200,00
Centro de Convivência Joana D'Arc – R\$ 146.000,00
Associação Brasileira da Terceira Idade (Abrasti) – R\$ 14.520,00
Comunidade Espírita Cristã – R\$ 30.000,00
Centro de Capacitação para a Vida – Projeto Neemias – R\$ 66.000,00
Associação Paradesportiva da Baixada Santista (APBS) – R\$ 50.900,00
Casa de Assistência Irmã Scheilla – R\$ 67.200,00

Associação de Mulheres Santa Rosa – R\$ 73.920,00

Sociedade Educadora e Beneficente (Cesprom) – R\$ 64.800,00

Lar Novo Amanhecer – R\$ 84.216,00

Lar Espírita Cristão Elizabeth – R\$ 171.000,00

Sociedade Amparo aos Praianos do Guarujá – R\$ 171.600,00

Centro Comunitário Santa Cruz – R\$ 330.000,00

Centro de Aprendizagem do Perequê – R\$ 68.400,00

Projeto Ateliê Galeria Meninos da Enseada – R\$ 218.400,00

Creche Comunitária Criança Esperança – R\$ 67.980,00

Grupo Assistencial Paraíso (GAP) – R\$ 42.000,00

Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (Apae) – R\$ 539.200,00

Centro de Recuperação de Paralisia Infantil e Cerebral do Guarujá (C.R.P.I.) – R\$ 1.130.000,00

Centro de Recuperação Thalita Cumi – R\$ 115.200,00

Centro Espírita Amor em Gotas – R\$ 118.800,00

Associação Folclórica Reisado Sergipano – R\$ 36.720,00

Círculo de Integração Social Roda Dançante – R\$ 24.000,00

Desenvolvido por: Trilogic - Soluções em TI

AO OFICIAL DE REGISTRO CIVIL DE PESSOA JURÍDICA DA CAMARCA DE GUARUJÁ/SP.



O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ, com sede a rua: 01 n°. 160 Jardim Cidamar Perequê Guarujá/SP, por seu presidente, que subscreve, vem muito respeitosamente a presença de V Sr., solicitar o Registro do **ESTATUTO SOCIAL** da Associação, para que produza seus efeitos jurídicos.

REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS JURÍDICAS
GUARUJÁ - SP
Apresentado hoje, protocolado e registrado
sob nº **070480**
Guarujá, 25 JAN. 2009

Guarujá, 26 / 10 / 2009.

Rubens Moraes - CHIEFE Alexandre José Lopes - substituto
 Gilvan de Lima - ESCREVAZ
R. Santo Amaro, 492 - Cep 11110-914 - Tel. (13) 3395-3300

1º TABELIÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS - GUARUJÁ - SP
Registro Civil das Pessoas Jurídicas
Antônia Lishôa de Lima
Escravona
Rua Santo Amaro, 492 - Tel- 3308-3300


ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS
Presidente

1º Tabelião de Notas e de Protesto de Letras e Títulos - Guarujá - SP
Rua Santo Amaro, 492 - Fone / Fax: 3308-3300 - Cep 11110-914
Des. Rubens Moraes - Titular

Arquivo nº 0367AAD060354
Folha 1

ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS
25/01/2009 08:58:57
ALEX MARCEL MANTOVANI-ESCREVENTE
Carimã 213200
CNPJ 07.000.000/0001-00

**LISTA DE PRESEÇA DO CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL
E CULTURAL DO PEREQUÊ**



Jacob Elizabeth Barbara Barni
 Maria Eduarda dos Reis
 Elias dos Santos
 Maria da Glória
 Maria da Glória
 Cláudio Ronei
 Maria Louisa da Silva
 Lucia Mendes Pereira
 Inacencio Luiz
 Valdeir dos Santos
 Itablene de Jesus Oliveira
 Sônia dos Santos
 Bruno dos Santos
 Zeneida
 Sueli de Jesus
 Tereza
 Juciana
 Feliciano
 Karine
 Patrícia
 Gisele
 Cassio
 Vera Lucia
 Debra

REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS JURÍDICAS
 GUARULHOS - SP
 Apresentado hoje, protocolado e registrado
 sob nº **070480**
 Guarulhos, 25 JAN 2010
 Rubens Messias - Diretor
 Gilvan de Lencastre - Assessor
 Santo Amaro, 492 - Cep 11410-014 - Tel. (11) 3428-3306

ATA DE ASSEMBLÉIA GERAL EXTRAORDINÁRIA DE FUNDAÇÃO.



Aos sete dias do mês de outubro do ano de dois mil e nove, as 14h00min, na Rua: 1 nº. 160, Jardim Cidamar na cidade de Guarujá/SP, em segunda convocação atendendo a edital que foi amplamente divulgado em especial na sede da Associação tudo de acordo com o Estatuto Social, reuniram-se em Assembléia Geral Extraordinária os moradores abaixo qualificados, que são associados fundadores e passaram a deliberarem o seguinte: composição da mesa diretora dos trabalhos da Assembléia Geral Extraordinária eleita para presidir a reunião o Sr. ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS, e para secretariar os trabalhos a senhora VERA LUCIA SOUZA SANTOS, dando por instalada a assembléia foi dito pelo Sr. Arnaldo Mauricio dos Santos, que procedida a leitura do projeto do estatuto social da ASSOCIAÇÃO sem fins lucrativos, que terá como denominação **CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ**, com o objetivo de lutar por melhores condições de vida, moradia, higiene, educação, saúde, transporte, bem como propiciar atividades esportivas aos moradores, propiciando a inclusão social destes e segurança da população, tudo de acordo com o Estatuto Social, em especial as finalidades descritas no art.º 2º, submetido a discussão, foi unanimidade aprovado, cumprida as formalidades legais o presidente declarou definitivamente constituída o **CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ**, que terá sua sede na rua 1 nº. 160 Jardim Cidamar Perequê Guarujá/SP, tendo como diretores os seguintes moradores: **Presidente: ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS**, brasileiro, eletricitista, casado sob o regime da comunhão parcial de bens, portador da cédula de identidade sob o nº. 25.545.278-0 e CPF/MF sob o nº.039.746.568-80, residente na Rua Antonio Fagundes de Melo nº. 61 Perequê Guarujá/SP; **Vice Presidente: ROSANA PEREIRA DA SILVA**, brasileira, professora, solteira, portadora da cédula de identidade sob o nº. 8.707.239 e CPF/MF sob o nº. 885.751.448-04, residente na Travessa Benedito Tavares dos Santos nº. 41 Perequê Guarujá/SP; **1º Secretaria: VERA LUCIA SOUZA SANTOS**, brasileira, comerciante, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 21.939.619-x e CPF/MF sob o nº. 070.023.548-50, residente na Rua Alameda das Violetas nº. 269 Jardim Primavera Santo Antonio Guarujá/SP; **2º Secretaria: ROSELY DA SILVA DOS SANTOS**, brasileira, auxiliar de serviços, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 40.844.986-X e CPF/MF: 354.159.468-37, residente na Rua 01 Jardim Cidamar nº. 79 Perequê Guarujá/SP; **1º Tesoureira: CRISTINA APRECIDIA SILVA FREITAS**, brasileira, auxiliar de enfermagem, separada, portadora da cédula de identidade sob o nº. 15.540.481-7 e CPF/MF sob o nº. 066.125.758-40, residente na Rua Antonio da Cruz nº. 71 Perequê Guarujá/SP; **2º Tesoureira: SILVIA HELENA RIBEIRO MONTEIRO**, brasileira, do lar, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 18.811.578 e CPF/MF sob o nº. 169.478.273-53, residente na Avenida Rio Amazonas nº. 132 Perequê Guarujá/SP

MEMBROS DO CONSELHO FISCAL: SUELI DE SOUSA VALCACIO, brasileira, agente de saúde, solteira, portadora da cédula de identidade sob o nº. 14.952.164-9 e CPF/MF sob o nº. 037.173.238-73, residente na Travessa Benedito Tavares dos Santos nº. 41 Perequê Guarujá/SP; **RUTE CRISTINA DOS SANTOS**, brasileira, desempregada, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 28.326.548-6 e CPF/MF sob o nº. 192.892.499-20, residente na Rua Antonio da Cruz nº.61 Perequê Guarujá/SP, Foi

oferecida a palavra a quem mais quisesse fazer uso, como ninguém se manifestou foi dado por encerrada a reunião da qual para constar foi lavrada a presente ata. Guarujá 07/10/2009.



[Handwritten Signature]
 Presidente da Mesa

[Handwritten Signature]
 JUVINEI DE ASSUNÇÃO TAVARES
 OAB/SP 272.127

[Handwritten Signature]
 Secretária da Mesa

REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS JURÍDICAS
 GUARUJÁ - SP

Apresentado hoje, protocolado e registrado

em nº **070480**

Guarujá, 25 JAN, 2010

Rubens Moraes - oficial Alexandre José Lopes - substituto
 Gilvan de Lima - secrev. Antonia Lisboa de Lima - secrev.
 R. Santo Amaro, 492 - Cep 13410-974 - Tel. (13) 3308-3300

1º Tabelião de Notas e de Protesto de Letras e Títulos - G
 Rua Santo Amaro, 492 - Fone / Fax: 3308-3300 - Cep: 13410-974
 Est. Rubens Moraes - Tab. 1150

Reconhecido por **BERNARDINI DA SILVA** em
25/01/2010 em Teste de **ALEX RANDEL MONTAZINI ESCREVENTE**
 Matrícula: 213421

0367A A090355

Lo. JUR. GUARUJÁ
 Registrador nº **1150**
 Estado RS **1150**
 Esp. RS **1150**
 Ev. Civil RS **1150**
 Trib. Justiça RS **1150**
 Cont. RS **1150**

**1º TABELIÃO DE NOTAS E DE PROTESTO
 DE LETRAS E TÍTULOS - GUARUJÁ - SP**
 Registro Civil das PESSOAS JURÍDICAS
Antonia Lisboa de Lima
 Escrevente
 Rua Santo Amaro, 492 - Tel- 3308-3300

[Handwritten Signatures]

Centro de Aprendizagem Profissional e Cultural do Perequê.
Estatuto Social



Denominação, Sede, Finalidade e Duração.

Art. 1º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ, constituído em 07 de outubro de 2009, é uma entidade civil de direito privado, sem fins econômicos, e duração por tempo indeterminado, com sede na Rua 01 Jardim Cidamar nº. 160 Perequê, Município de Guarujá, Estado de São Paulo e foro em Guarujá.

Art. 2º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ tem como finalidade:

- I. Promover projetos e ações nas áreas de assistência social, saúde, educação, cultural, comunicação social, ambiental e esportiva, propiciando a inclusão social, visando à melhoria das condições de vida da parcela menos favorecida da população;
- II. Prestar serviços de utilidade pública em parceria, integrando-se ou não as ações de órgão oficiais públicos ou privados;
- III. Proteção à família, a infância, a maternidade, a adolescência e a velhice;
- IV. Promover programas de treinamento e de formação profissionalizante;
- V. Provomer o enfrentamento da pobreza;
- VI. Preservar o patrimônio material, moral e cultural da comunidade em que atua.
- VII. Propiciar a inclusão social através do esporte.

Art. 3º - No desenvolvimento de suas atividades o CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ observara os princípios de legalidade, impessoalidade, publicidade, economicidade e eficiência e não fará qualquer discriminação de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação, prestando serviços gratuitos e permanentes.

Art. 04º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ terá um Regimento Interno que, aprovado pela Assembléia Geral, disciplinara o seu funcionamento.

Art.5º - A fim de cumprir suas finalidades, o CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ, se organizará em tantas unidades de prestação de serviços, quantas se fizerem necessária, as quais se regerão pelas disposições estatutárias.

Parágrafo Único - Poderá também o CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREOUÊ, criar unidades de prestação de serviços para a execução de atividades visando a sua auto-sustentação, utilizando de todos os meios lícitos, aplicando seu resultado operacional integralmente no desenvolvimento dos objetivos institucionais.

4

CAPITULO II

Art. 6º Dos associados fundadores:



Presidente: **ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS**, brasileiro, eletricitista, casado sob o regime da comunhão parcial de bens, portador da cédula de identidade sob o nº. 25.545.278-0 e CPF/MF sob o nº.039.746.568-80, residente na Rua Antonio Fagundes de Melo nº. 61 Perequê Guarujá/SP; **Vice Presidente:** **ROSANA PEFEIRA DA SILVA**, brasileira, professora, solteira, portadora da cédula de identidade sob o nº. 8.707.239 e CPF/MF sob o nº. 885.751.448-04, residente na Travessa Benedito Tavares dos Santos nº. 41 Perequê Guarujá/SP; **1º Secretária:** **VERA LUCIA SOUZA SANTOS**, brasileira, comerciante, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 21.939.619-x e CPF/MF sob o nº. 070.023.548-50, residente na Rua Almeida das Viúvas nº. 269 Jardim Primavera Santo Antonio Guarujá/SP; **2º Secretária:** **ROSELY DA SILVA DOS SANTOS**, brasileira, auxiliar de serviços, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 40.844.986-X e CPF/MF: 354.159.468-37, residente na Rua 01 Jardim Cidamar nº. 79 Perequê Guarujá/SP; **1º Tesoureira:** **CRISTINA APRECIDA SILVA FREITAS**, brasileira, auxiliar de enfermagem, separada, portadora da cédula de identidade sob o nº. 15.540.481-7 e CPF/MF sob o nº. 066.125.758-40, residente na Rua Antonio da Cruz nº. 71 Perequê Guarujá/SP; **2º Tesoureira:** **SILVIA HELENA RIBEIRO MONTEIRO**, brasileira, do lar, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 18.811.578 e CPF/MF sob o nº. 169.478.273-53, residente na Avenida Rio Amazonas nº. 132 Perequê Guarujá/SP **MEMBROS DO CONSELHO FISCAL:** **SUELI DE SOUSA VALCACIO**, brasileira, agente de saúde, solteira, portadora da cédula de identidade sob o nº. 14.952.164-9 e CPF/MF sob o nº. 037.173.238-73, residente na Travessa Benedito Tavares Santos nº. 41 Perequê Guarujá/SP; **RUTE CRISTINA DOS SANTOS VALENÇA**, brasileira, desempregada, casada sob o regime da comunhão parcial de bens, portadora da cédula de identidade sob o nº. 28.326.548-6 e CPF/MF sob o nº. 192.802.488-20, residente na Rua Antonio da Cruz nº.61 Perequê Guarujá/SP

Dos Associados

Art. 7º - A fim de cumprir suas finalidades, o CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ, compõe-se de cidadãos por livre escolha, maiores de 18 anos, os quais contribuirão para o desenvolvimento comum dos objetivos da associação.

Parágrafo Único – É ilimitado o nº. de associados, distinguidos nas seguintes categorias:

- I. Fundador – Os que assinaram a Ata de Fundação
- II. Contribuintes – Aqueles que se inscrevem, após a fundação da associação, mediante o pagamento de mensalidades.
- III. Honorários – As pessoas físicas ou jurídicas estranhas ao quadro social, que se tornam merecedoras do Título por relevantes serviços prestados durante 10 anos consecutivos.

IV. Benfeitorias – As pessoas que fizeram doação de vultos, a critério da Diretoria.

Art. 8º - São direitos dos Associados:

- I. Votar e ser votado para os cargos eletivos;
- II. Tomar parte nas Assembléias Gerais;
- III. Participar de atos solenes ou comemorativos;
- IV. A qualquer tempo, por requerimento, se desligar a título de demissão;
- V. Sugerir a Diretoria, por escrito, medidas ou providencias que aspirem ao aperfeiçoamento operativo da entidade, bem como denunciar qualquer resolução que fira as normas estatutárias do CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL PEREQUÊ.

Art. 9º - São deveres dos Associados:

- I. Cumprir as disposições estatutárias regimentais;
- II. Acatar as determinações da Diretoria e resolução das Assembléias;
- III. Zelar pelo bom nome da associação;
- IV. Realizar ativamente bens e serviços, e pagar as mensalidades.

Art. 10º - Os associados não respondem, nem mesmo subsidiariamente pelos encargos da associação.

Art. 11º - Será aplicada a pena de exclusão ao associado que:

- I. Causar dano moral ou material a associação;
- II. Não comparecer as reuniões da associação com regularidade;
- III. Servir-se da associação para fins políticos, ou estranhos aos seus objetivos.

Parágrafo Único – Da decisão do órgão que decreta a exclusão, caberá sempre recurso a Assembléia Geral.

CAPITULO III

Da Administração

Art.12º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ será administrada por:

- I. Assembléia Geral;
- II. Diretoria;
- III. Conselho Fiscal.

Art. 13º - A Assembléia Geral, órgão soberano da vontade social, constitui-se dos sócios em pleno gozo de seus direitos estatutários.

Art. 14º - Compete privativamente a Assembléia Geral:

- I. Eleger administradores;
- II. Destituir os administradores;
- III. Decidir sobre a dissolução da associação;
- IV. Decidir sobre a conveniencia de alienar, transigir, hipotecar ou permutar bens patrimoniais;
- V. Aprovar o Regimento Interno;



6

- VI. Aprovar as contas;
- VII. Alterar o estatuto.

Art. 15º - A Assembléia Geral realizar-se a ordinariamente uma vez por ano para:

- I. Aprovar a proposta de programação anual da associação, submetida pela diretoria;
- II. Apreciar o relatório anual da Diretoria;
- III. Discutir e aprovar as contas e o balanço apreciado pelo conselho fiscal.

Art. 16º - A Assembléia Geral realizar-se a extraordinariamente, quando convocada;

- I. Pela Diretoria;
- II. Pelo Conselho Fiscal;
- III. Por requerimento de um quinto dos associados quites com as obrigações sócias.

Art. 17º - A convocação da Assembléia Geral será feita por meio de edital afixado na sede da associação, publicação na imprensa local, por circulares ou outros meios convenientes com antecedência mínima de 10 dias.

Parágrafo Único - Qualquer Assembléia instalar-se a em primeira convocação com a maioria dos (as) associados (a) inscritos até a data da mesma, e em segunda convocação com qualquer número de associados (as).

Art. 18º - A Diretoria será constituída por um Presidente, um Vice-Presidente, Primeiro e Segundo Secretários, Primeiro e Segundo Tesoureiros.

§ 1º O mandato da Diretoria será de (02) dois anos, não devendo haver mais de (01) uma reeleição consecutiva.

§ 2º Em caso de vacância, o mandato será assumido pelo respectivo suplente, ate o seu termino.

Art. 19º - Compete a Diretoria:

- I. Elaborar programa anual de atividade e executá-lo;
- II. Elaborar e apresentar a Assembléia Geral, o relatório anual;
- III. Entrosar-se com instituições publicas e privadas para mutua colaboração em atividades de interesse comum;
- IV. Contratar e demitir funcionários.

Art. 20º - A Diretoria reunir-se a ordinariamente uma vez por mês, e extraordinariamente, tantas vezes quantas se tornarem necessárias.

Art. 21º - Compete ao Presidente:

- I. Representar o CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ ativa, passiva, judicial, extrajudicialmente;
- II. Cumprir e fazer cumprir este estatuto e o regimento interno;
- III. Presidir a Assembléia Geral;
- IV. Convocar e presidir as reuniões da Diretoria,
- V. Resolver todos os casos de caráter urgente, dando ciência de suas decisões a Diretoria, em reunião imediatamente posterior.

Art. 22º - Compete ao Vice Presidente:

- I. Substituir o presidente em suas faltas ou impedimentos;
- II. Assumir o mandato, em caso de vagância, ate o seu termino;
- III. Prestar, de modo geral, a sua colaboração ao Presidente.





Art. 23º - Compete ao Primeiro Secretario:

- I. Secretariar as reuniões da Diretoria e Assembléia Geral e redigir as competentes atas;
- II. Publicar todas as noticias das atividades da associação;
- III. Elaborar o relatório anual do movimento da associação.

Art. 24º - Compete ao Segundo Secretario:

- I. Substituir o primeiro Secretario em suas faltas ou impedimentos;
- II. Assumir o mandato, em caso de vagância ate o seu termino;
- III. Prestar de modo geral, a sua colaboração ao primeiro secretário.

Art. 25º - Compete ao Primeiro Tesoureiro:

- I. Arrecadar e contabilizar as contribuições dos associados, rendas, auxílios e donativos em dinheiro ou em bens, mantendo em dia a escrituração, toda comprovada.
- II. Pagar as contas das despesas autorizadas pelo Presidente;
- III. Apresentar relatórios de receita e despesas sempre que forem solicitados;
- IV. Apresentar relatórios financeiros para ser submetido à Assembléia Geral;
- V. Apresentar semestralmente o balancete ao conselho fiscal;
- VI. Conservar sobre a sua guarda e responsabilidade, o numerário e documentos relativos e tesourarias, inclusive contas bancarias;
- VII. Manter, em estabelecimentos de credito, quantia necessária à manutenção da programação da associação.

Art. 26º - Compete ao Segundo Tesoureiro:

- I. Substituir o Primeiro Tesoureiro em suas faltas, ou impedimento;
- II. Assumir o mandato, em caso de vacância ate o seu termino;
- III. Prestar, de modo geral, a sua colaboração ao primeiro Tesoureiro.

Art. 27º - Compete a Coordenadora de Projeto:

- I. Auxiliar os diretores no desenvolvimento de projetos sócias.

Art. 28º - O Conselho Fiscal será composto por (03) três membros, e seus respectivos suplente, até o seu termino.

Art. 29º - Compete ao Conselho Fiscal:

- I. Examinar os livros de escrituração da associação;
- II. Examinar o balancete semestral apresentado pelo Tesoureiro, opinando a respeito;
- III. Apreciar os balanços e inventários que acompanham o relatório anual da Diretoria;
- IV. Opinar sobre a aquisição e alienação de bens, para a associação.

Parágrafo Único - O conselho reunir-se a ordinariamente a cada (06) seis meses, e extraordinariamente sempre que necessário.

Art. 30º - Não percebem seus diretores, conselheiros, associados (as), instituidores, benfeitores, ou equivalentes, remuneração, vantagens ou benefícios, direta ou indiretamente, por qualquer forma ou titulo, em razão de competências, funções ou atividades que lhe sejam atribuídas pelos respectivos atos constitutivos.

Do Patrimônio

Art. 31º - O patrimônio do CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ será constituído de bens, moveis, imóveis, veículos e semoventes, ações, apólices de dívida pública, contribuições dos associados (as), auxílios e donativos em dinheiro.

CAPÍTULO IV

Art. 32º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ aplicará suas rendas, seus recursos e eventual resultado operacional integralmente no território nacional e na manutenção e no desenvolvimento de seus objetivos.

Parágrafo Único - Os recursos advindos dos poderes públicos deverão ser aplicados dentro do município de sua sede, ou no caso de haver unidades prestadoras de serviços e ela vinculadas, no âmbito do Estado concessor.

Art. 33º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ não distribuirá resultados, dividendos, bonificações, participações ou parcela do seu patrimônio, sob nenhuma forma.

Art. 34º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ aplicará as subvenções e doações recebidas nas finalidades as que estejam vinculadas.

Art. 35º - Em caso de dissolução ou extinção destina o eventual patrimônio remanescente à associação congênere, dotada de personalidade jurídica, com sede e atividades preponderantes no Estado de São Paulo, preferencialmente no município de Guarujá, e registrada no Conselho Nacional de Assistência Social - CNAS.

Art. 36º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ não constituirá patrimônio exclusivo de um grupo determinado de indivíduos, família, entidades de classe ou de sociedade com caráter beneficente de assistência social.

CAPITULO V

Das Disposições Gerais

Art. 37º - O CENTRO DE APRENDIZAGEM PROFISSIONAL E CULTURAL DO PEREQUÊ será dissolvido por decisão da Assembléia Geral extraordinária, especialmente convocada para esse fim, quando se torne impossível à continuação de suas atividades.

Art. 38º - O presente estatuto poderá ser reformado, no todo ou em partes em qualquer tempo, em primeira convocação, por decisão da maioria absoluta dos associados e nas convocações seguintes, com um terço dos presentes em Assembléia Geral, especialmente convocada para esse fim, e entrará em vigor na data de seu registro em cartório.





Art. 40° - Os casos omissos no presente estatuto serão resolvidos pela Diretoria e referendados pela Assembléia Geral.

Guarujá, 26 de Outubro de 2009.

[Handwritten Signature]
ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS
Presidente

[Handwritten Signature]
JUVINEI DE ASSUNÇÃO TAVARES
OAB/SP 272.127

REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS JURÍDICAS
GUARUJÁ - SP
Apresentado hoje, protocolado e registrado
sob nº **070480**
Guarujá, 25 JAN. 2010
[Handwritten Signature]
 Rubens Moraes - escriv. Antonia Lisboa de Lima - escrevente
 Gilvan de Lima - escriv. Antonia Lisboa de Lima - escriv.
R. Santo Amaro, 492 - Cep: 11410-914 - Tel. (13) 3308-3300

1º Tabelião de Notas e de Protesto de Letras e Títulos - SP
Rua Santo Amaro, 492 - Fone: Fax: 3308-3300 - Cep: 11410-914
Bof. Guhana Moraes - Tabelião 4

Reconheço por **SUBSCRITAÇÃO** (assinatura) de:
ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS
25/01/2010 em TEST. de **ARNALDO MAURICIO DOS SANTOS**
ALEX MAURICIO DOS SANTOS Escrevente
Carimbo: 213623 - São: 11410-914
Selos: 003674454/0036

036744090357

[Handwritten Signature]
registrador R\$ **54,83**
estado R\$ **1,80**
resp R\$ **11,50**
reg. Civil R\$ **3,80**
trib. Justiça R\$ **2,80**
TOTAL R\$ **84,73**

1º TABELIÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS - GUARUJÁ - SP
Registro Civil das Pessoas Jurídicas
Antonia Lisboa de Lima
Escrevente
Rua Santo Amaro, 492 - Tel: 3308-3300