

Trabalho de Conclusão de Curso (2024)

DESAFIOS FINANCEIROS PARA AS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR: UMA EXPERIÊNCIA DE COOPERATIVISMO NA ASSOCIAÇÃO UNIVERSITÁRIA DO VALE DO AÇU

Pedro Luccas de Moraes Berto¹ Alvaro Fabiano Pereira de Macêdo²

Resumo:

O cooperativismo tem sido amplamente discutido na literatura como uma alternativa para enfrentar a falta de recursos. Surge, assim, como uma solução para as problemáticas de comunidades específicas, baseando-se em interesses comuns. A prática do cooperativismo está diretamente relacionada à necessidade de um grupo. Este estudo de caso destaca as atividades de cunho social desenvolvidas por entidades sem fins lucrativos, cuja missão é atender às demandas existentes na sociedade, especialmente aquelas deixadas por órgãos governamentais e entidades com fins lucrativos. O objetivo principal deste trabalho é apresentar o caso de sucesso da Associação Universitária do Vale do Açu para solucionar o problema da mobilidade estudantil a partir do seu modelo de gestão, a experiência foi analisada em um município de médio porte do Rio Grande do Norte. Dentre as variáveis analisadas, encontram-se transporte público estudantil, cooperativismo e alternativas de financiamento. A pesquisa será exploratória e aplicada, utilizando o método de estudo de caso único. As principais conclusões do trabalho indicam que o modelo de gestão da Associação Universitária do Vale do Açu (AUVA) pode ser replicado em outros municípios da região. Para isso, é essencial que haja cooperação por parte dos interessados. Além disso, o modelo citado enfatiza três pilares fundamentais que devem ser respeitados para que a entidade seja instituída no município e perdure: formalização, transparência e contribuição social.

Palavras-chave: Cooperativismo; Financiamento; Transporte Universitário; Associação.

1 INTRODUÇÃO

A mobilidade acadêmica intermunicipal é um fato bastante recorrente no cenário atual, com o processo de interiorização do Ensino Superior uma grande quantidade de pessoas realiza deslocamentos diários para cidades próximas para estudar. O tema cooperativismo vem sendo discutido na literatura como uma alternativa para resolver o problema da falta de recursos, “Uma cooperativa nasce de uma necessidade conjunta, na qual existe a vontade de viabilizar um empreendimento capaz de gerar retornos econômicos e sociais para os seus cooperados.” (RUVÉR, 2020, p.02).

A responsabilidade pela oferta de serviços é tema de discordância, pois como se trata de deslocamento para estudantes de ensino superior, os municípios não têm responsabilidade legal para tal oferta de serviço. Por outro lado, as esferas federais e estaduais assumiram a responsabilidade pela oferta dos serviços, ficando o deslocamento intermunicipal “esquecido”

¹ Bacharelado em Ciências Contábeis. E-mail: lucasberto123@gmail.com

² Doutor em Administração, Professor na UFERSA do curso de Ciências Contábeis. E-mail: alvarofabiano@ufersa.edu.br

legalmente. Nesse contexto cabe aos estudantes buscarem alternativas de financiamento para seu deslocamento, que pode ser via oferta municipal mesmo não sendo obrigatório, alguns municípios oferecem o serviço, ou pode ser por meio de custeamento pelos próprios usuários dos serviços. Na busca por alternativas acessíveis os estudantes encontram o terceiro setor como medida para atender suas demandas, Santos (2012, p. 14) conceitua o terceiro setor como aquele responsável por atendimento as demandas sociais, onde o Estado não consegue atender plenamente, executando atividades sem fins lucrativos, promovendo a geração de bens e serviços de caráter público. Além disso, conforme Santos (2012), essas organizações contam com um vasto corpo de voluntários que atuam na prestação de serviços para quem não é atendido pelo serviço público e tampouco consegue contratar os serviços do setor privado.

De acordo com Souza e Moreira (2023), ao refletir sobre a importância do terceiro setor em vários aspectos da sociedade, observa-se que a sustentabilidade financeira das organizações é crucial. Isso se torna ainda mais relevante em um cenário de dificuldades financeiras, onde é necessário apresentar resultados positivos nas atividades e serviços oferecidos aos beneficiários

As práticas filantrópicas do terceiro setor emergem como uma resposta dinâmica e adaptativa às falhas e insuficiências da responsabilidade estatal no que concerne ao desenvolvimento social. O Estado, em muitos casos, justifica sua limitada capacidade de atuação devido à escassez de recursos disponíveis para abarcar todas as demandas sociais. Nesse contexto, as Associações Privadas sem Fins Lucrativos surgem como uma alternativa flexível e colaborativa para enfrentar essa problemática, constituindo-se como um elemento vital da malha social.

Ao unir interessados diversos em torno de causas específicas, essas associações tornam-se agentes catalisadores do desenvolvimento regional, exercendo um papel essencial na promoção de mudanças e no fomento de iniciativas voltadas ao bem-estar coletivo proporcionando soluções inovadoras e adaptáveis às necessidades locais.

Entretanto, apesar do seu papel crucial, as entidades do terceiro setor enfrentam desafios significativos, principalmente no que diz respeito ao financiamento de suas atividades. Enquanto o primeiro setor se sustenta mediante os ciclos econômicos e o segundo se beneficia das receitas advindas de impostos e taxas, o terceiro setor depende, em grande parte, de autofinanciamento e doações provenientes de seus membros e de outras fontes filantrópicas. Essa dependência financeira traz consigo uma série de incertezas e vulnerabilidades, uma vez que a continuidade e eficácia das ações desenvolvidas por essas entidades estão diretamente ligadas à disponibilidade e ao comprometimento dos recursos financeiros e humanos. Assim, a falta de adesão e apoio por parte dos membros pode comprometer seriamente a viabilidade e sustentabilidade dessas organizações, podendo até mesmo resultar na sua dissolução e na perda dos benefícios sociais por elas proporcionados.

Segundo Webering (2019), diante da incerteza para a prestação desses serviços o cooperativismo dos interessados alinhados com uma política de economia social, fortalece sua representação perante o ente (federativo ou municipal), e possibilita melhores formas de financiamento. Esse é o ponto chave para o funcionamento dessas instituições, que na maioria dos casos opera através de contribuições para custeio.

Alinhado ao terceiro setor, as práticas do cooperativismo representam uma forma de organização econômica fundamentada na colaboração e na solidariedade, em que os participantes voluntariamente se associam para atingir objetivos comuns. Este modelo enfatiza a democracia participativa, a responsabilidade compartilhada e a autogestão, promovendo não apenas o desenvolvimento econômico, mas também a coesão social e a sustentabilidade. Conforme citou Sales (2010), as pessoas quando se juntam, produzem muito mais que a soma do que produziriam individualmente.

Dessa forma o papel do terceiro setor tem-se tornado cada vez mais fundamental para o preenchimento da lacuna existente entre a oferta de serviços públicos e a iniciativa privada. Nesse contexto surge o seguinte questionamento de pesquisa: como o cooperativismo pode contribuir para oferta de serviços de mobilidade estudantil intermunicipal?

O objetivo desse trabalho é apresentar o caso de sucesso da Associação Universitária do Vale do Açu para solucionar o problema da mobilidade estudantil a partir do seu modelo de gestão.

A principal contribuição no âmbito literário é o estudo do cooperativismo como ferramenta de autofinanciamento para as entidades do Terceiro Setor. Além disso, o estudo apresenta como contribuição social a utilização do modelo de gestão da AUVA para que os entes públicos possam aumentar a eficiência na prestação de serviços a sociedade, de modo a firmar parcerias capazes de contemplar todas as classes da sociedade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Terceiro setor

O terceiro setor é um agente de assistência social que presta suporte para demandas não contempladas por outros setores, sejam eles público ou privado. Ele pode ser entendido como um conjunto de entidades privadas que visam a obtenção de lucro para financiar atividades filantrópicas em prol de uma parcela da sociedade menos favorecida. Segundo Fernandes (1994), o terceiro setor é composto por organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, em âmbito não-governamental.

Para Rothgiesser (2004, p.2), “o terceiro setor consiste em cidadãos que participam de modo espontâneo e voluntário de ações que visam o interesse social. Isto vem mostrando algo em comum com o estado, que é o fato de ambos cumprirem com uma função eminentemente coletiva”.

Já Manas e Medeiros (2012, p.18), classificam o terceiro setor como “um conjunto de ações e finalidades que vão desde a questão filantrópica, abrangem ações de cidadania e defesa do ser humano, luta pela inclusão social e o fortalecimento dos movimentos sociais, além de outras atitudes imprescindíveis para a sociedade como um todo”.

Não há relatos específicos do surgimento das entidades que compõem o terceiro setor, autores relacionam o surgimento do terceiro setor as práticas filantrópicas anteriormente praticadas pela igreja e os grupos políticos como associações patronais e sindicatos de trabalhadores. Dessa forma autores como Falconer (1999), apontam o surgimento de entidades do terceiro setor bem antes da popularização desse grupo, bem como A Santa Casa de Misericórdia que foi fundada em meados de 1543, em Santos (SP).

Albuquerque (2006, p.30) destaca com autoridade e embasamento que o fenômeno do crescimento urbano desenfreado tem ocasionado um significativo aumento na demanda por serviços públicos essenciais nas cidades, tais como moradia adequada, fornecimento de água potável, sistema de esgoto eficiente, transporte público acessível e segurança urbana. Ele ressalta que esta demanda exponencial tem sido um fator determinante para a formação e mobilização de associações locais, que, por sua vez, têm a capacidade de reunir um conjunto diversificado de indivíduos em prol da resolução de problemas inerentes ao contexto urbano. Nesse contexto, a percepção do Estado como uma instância distante e pouco acessível é compreendida como uma consequência direta da ineficiência ou insuficiência das políticas públicas voltadas para o ambiente urbano, incentivando assim a busca por soluções por meio de iniciativas comunitárias e engajamento social.

As entidades enquadradas no terceiro setor tem como objetivo o bem-estar de uma comunidade, seja por meio do provimento de determinados serviços ou com iniciativas que visam o desenvolvimento da comunidade. A principal característica desse grupo e a obtenção de recursos sem a finalidade lucrativa, onde o que é arrecadado é revertido em serviços para a população, além disso, o alto grau de participação cidadã, capacidade auto administrável, visão integradora e tantas outras características secundárias.

No Brasil o terceiro setor ganhou ênfase durante a década de 1990, quando a reforma administrativa proposta pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso, tinha como um de seus pontos a distinção entre as atividades exclusivas do Estado e as atividades sociais e

científicas. O Terceiro Setor, no Brasil, é uma ideia-força, um espaço mobilizador de reflexão, de recursos e, sobretudo, de ação. (FALCONER, 1999, p.02).

Uma das propostas do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995, p.58), era “transferir para o setor público não-estatal estes serviços, através de um programa de publicização, transformando as atuais fundações públicas em organizações sociais, ou seja, em entidades de direito privado, sem fins lucrativos, que tenham autorização do Poder Legislativo para celebrar contrato de gestão com o Poder Executivo”.

Após destinação de atividades para entidades sem fins lucrativos, o terceiro setor ganhou notoriedade na economia e na vivência da população brasileira, e hoje, de acordo com a última pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), realizada em 2020, o Mapa das Organizações da Sociedade Civil contam com cerca de 781.921 (Setecentos e oitenta e um mil novecentas e vinte e uma) entidades formais, ou seja, com cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ) em atividade no Brasil.

2.2 Entidades sem fins lucrativos

As entidades sem fins lucrativos, como o próprio nome diz, são entidades cuja atividade não visa a obtenção de lucros para os sócios, responsáveis e acionistas. Essas entidades estão enquadradas no terceiro setor e seu objetivo principal é fornecer algum benefício a sociedade por meio de bens ou serviços, que são financiados por doações, termos de parceria com o Poder Público ou contribuição de seus associados.

De acordo com Carvalho (2008, p.08), “Então, poderíamos definir uma organização privada sem fins lucrativos como uma entidade de iniciativa privada, que fornece bens, serviços e ideias para melhorar a qualidade de vida em sociedade, onde poderá existir trabalho voluntário, e que não remunera os detentores e fornecedores de capital”.

Previsto na Lei 13.019/14, de acordo com o Art.5º, alinha III, as atividades desenvolvidas por organizações da sociedade civil devem promover o desenvolvimento local, regional e nacional, de forma inclusiva e sustentável.

Para isso as entidades contam em sua maioria com a colaboração de voluntários para desenvolver suas atividades, entretanto, é permitido que a mesma possua colaboradores no regime CLT ou por meio de contratos de prestação de serviços. As funções desempenhadas por esses colaboradores devem ser chave para o funcionamento da entidade. Já a Lei 9.790/99 prevê no seu Art.1º, inciso 1º, que para se considerar entidade sem fins lucrativos de direito privado não pode haver entre seus membros de qualquer qualificação (diretores, associados, conselheiros, doadores e empregados), qualquer distribuição de eventuais excedentes operacionais. Portanto, colaboradores sob regime CLT não podem ocupar e nem exercer atividades administrativas.

Ainda de acordo com a Lei 9.790/99, o trabalho desenvolvido por essas entidades sem fins lucrativos tem papel fundamental no âmbito socioeconômico, contam com o cooperativismo de grupos destinados a promoção de assistência social, desenvolvimento econômico e combate à pobreza, regidas por estatuto social, esses grupos são normalmente administrados pela diretoria administrativa e fiscalizados pelo conselho fiscal, ambos os órgãos são formados pelos sócios.

Essas entidades possuem características específicas que as distinguem em dois grupos, definidos como Organizações Sociais e Organizações Sociais Civil de Interesse Público, que são segregados de acordo com as atividades e com as parcerias firmadas com entes governamentais.

A Lei 9.637/98, Art.1º, “qualifica como organizações sociais pessoas jurídicas do direito privado, sem fins lucrativos, cujas atividades sejam dirigidas ao ensino, a pesquisa científica, proteção e preservação ambiental, a cultura e a saúde”.

Já a Lei 9.790/99, Art1º, “Podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos que tenham sido constituídas e se encontrem em funcionamento regular há, no mínimo, 3 (três) anos”. Ainda de acordo com a Lei 9.790, as atividades desenvolvidas devem atender a promoção da

assistência social, cultura, educação, conservação do meio ambiente e outras atividades contempladas na lei.

2.2.1 Associações

Dentre as categorias das entidades que compõem o terceiro setor, as associações são popularizadas nos demais municípios, seja por associações de moradores, associações de pais e mães de crianças autistas, associações esportivas e etc., essas entidades são pessoas jurídicas formadas pela união de pessoas que se organizam para a realização de atividades não-econômicas, ou seja, sem finalidade lucrativa. Nessas entidades, o fator preponderante são as pessoas que as compõem. Uma característica das associações são o controle principal das contas e das atividades que é feito pelos próprios associados, por meio de uma Assembleia geral, que é o órgão deliberativo encarregado pelo velamento da entidade.

Como aponta o Código Civil, Lei nº 10.406/02, as associações são pessoas jurídicas de direito privado que tem por objeto a realização de atividades recreativas, além disso, com a aquisição de personalidade jurídica ela passa a ser sujeito de direitos e obrigações em face dos seus associados, e os mesmos devem gozar de direitos quando membros e devem cumprir com os seus deveres para a conservação do ente.

As associações são grupos populares, semelhantes as cooperativas, que compartilham a participação democrática entre seus participantes. Inseridos dentro do contexto mais amplo da economia solidária, uma vez que suas diretrizes são pautadas na cooperação, autogestão e a sustentabilidade, buscando sempre promover relações mais justas e igualitárias entre os membros da comunidade.

De acordo com Teixeira (2008), uma das funções dessas entidades é a produção de serviços para a coletividade a menor custo, além disso ele também pontua que essa função tradicionalmente era exercida pelas associações humanitárias de cunho religioso, hoje essa prática se expande também por outros formatos de organizacionais (no Brasil, as OSCIP E OS).

Muitas dessas funções, exercidas pelas atuais associações, no contexto de países desenvolvidos, são justificadas teoricamente por paradigmas economicistas e de natureza utilitarista, como a escolha racional, tendo como referência básica os interesses dos indivíduos e a racionalidade para buscar realizá-los, (Teixeira, 2008).

Já para Avritzer (2012), "A sociedade civil brasileira teve sua institucionalidade criada por dois processos, a reação dos setores populares ao processo antidemocrático de modernização do país que interferiu intensamente na sua vida cotidiana e um processo de democratização que fez das associações civis atores importantes no processo de aprofundamento democrático"

2.3 Cooperativismo

O cooperativismo é uma prática social que instiga nas pessoas o sentimento de serem "donas do próprio negócio". Seu objetivo central é gerar benefícios em prol dos participantes, destacando-se a união para maximizar esses benefícios como a essência do cooperativismo.

Conforme destacado por Sales (2004, p. 24), "O cooperativismo é uma maneira de agregar capacidades em um mundo em constante mudança. É uma forma de preservar a força econômica e vital dos indivíduos de um mesmo padrão e tipo, que enfrentam objetivos comuns e desafios similares".

As raízes dessa prática remontam ao período da revolução comercial dos séculos XVI e XVII, quando o processo de mecanização industrial e o desenvolvimento do capitalismo deram origem à exploração da mão de obra e ao aumento das práticas industriais, contribuindo gradualmente para a divisão de classes na sociedade.

Como nos mostra a história, foi em um ambiente de dificuldades que as ideias cooperativistas se firmaram e os avanços das práticas industriais e a diminuição da atividade artesanal, inicia-se a exploração da mão-de-obra, o cooperativismo surge como forma de amenizar os traumas econômicos e

sociais que estas transformações submeteram o homem da época (SALES, 2004).

No Brasil, as práticas cooperativistas estão presentes tanto nas Cooperativas, cujo objetivo é equilibrar a competição do livre mercado, quanto nas Associações, que visam promover benefícios sociais através da união de pessoas. Conforme Silva et al. (2003), no contexto brasileiro, o esforço de revitalização das práticas cooperativas está inserido em um movimento mais amplo de modernização das atividades e de ampliação da democracia, alinhando-se às discussões sobre economia solidária e Terceiro Setor.

Naturalmente, os princípios do cooperativismo e do Terceiro Setor são aplicados em atividades sociais voltadas para a promoção de benefícios a grupos específicos da sociedade. Esses benefícios tendem a fortalecer a economia local, mas para que sejam efetivos, é necessário o engajamento dos envolvidos e dos principais interessados.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho foi desenvolvido com o objetivo de analisar e explorar o caso de sucesso da Associação Universitária do Vale do Açu para solucionar o problema da mobilidade estudantil a partir do seu modelo de gestão. Nesse projeto os objetivos serão alcançados por meio de pesquisa exploratória, as quais, conforme explica Gil (2002), "Têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses".

O procedimento metodológico aplicado foi o Estudo de Caso, que é um método de pesquisa que utiliza dados qualitativos para descrever fenômenos específicos dentro de seus contextos.

A abordagem qualitativa se destaca em relação à quantitativa principalmente por sua profundidade e abrangência, oferecendo um "valor" significativo às evidências que podem ser obtidas e trianguladas a partir de diversas fontes, como entrevistas, observações e análise de documentos. Isso permite ao pesquisador acessar detalhes informais e relevantes que são difíceis de serem alcançados por meio do enfoque quantitativo, de acordo com Freitas e Jabbour (2011).

Conforme Ventura (2007), "O estudo de caso tem origem na pesquisa médica e na pesquisa psicológica, envolvendo a análise detalhada de um caso individual que explique a dinâmica e a patologia de uma doença". O autor acrescenta que "com este procedimento, supõe-se que se pode adquirir conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso".

Yin (2015) afirma que, independentemente do campo de interesse, a pesquisa em estudo de caso se torna necessária devido ao desejo de compreender fenômenos sociais complexos. Ele destaca que esse tipo de estudo permite que os pesquisadores se concentrem em um caso específico, mantendo uma visão holística da realidade.

Para análise das entrevistas utilizou-se do processo de triangulação dos dados que conforme ZAPPELLINI e FEUERSCHÜTTE (2015) significa a capacidade de combinação de diferentes perspectivas teóricas em diferentes momentos no tempo, que consolidam suas conclusões a respeito do fenômeno que está sendo investigado. A constituição de associações se dá pelo conjunto coletivo de necessidades de uma população onde, de maneira sólida, encontram como alternativa viável a cooperação para obter êxito em determinado segmento, assim como citou MOTTA (1979) os objetivos são baseados em interesses comunitários mais amplos, cujo alcance ultrapassa os limites de satisfação de seus interesses individuais.

3.1 COLETA DE DADOS

Nessa etapa do trabalho foram coletados os dados referentes a AUVA, sendo documentos oficiais, atas e realização de entrevistas com associados que fizeram parte da origem da associação, compondo a primeira diretoria e conselho fiscal, além de realizar o registro da

associação com Pessoa Jurídica, classificando a mesma como entidade privada sem fins lucrativos. As conduções das entrevistas com o conselho fiscal foram frustradas devido à ausência de retorno dos membros, devido isso, as entrevistas foram realizadas apenas com a primeira diretoria administrativa. Foram realizadas 04 entrevistas no período de 20 a 31 de agosto com os seguintes atores: Tesoureiro 01, Presidente, Vice-Presidente e Tesoureiro 02.

A abordagem para a coleta de dados essenciais destinados a compreender profundamente o contexto envolvido nas etapas tanto da primeira aquisição de um Ônibus, que foi realizada em 2016 a partir do cooperativismo dos estudantes que entenderam os potenciais benefícios e concordaram em contribuir durante o período de greve, que foi o que possibilitou o levantamento de recursos que viabilizara a aquisição, já a segunda aquisição foi realizada no ano de 2023, a partir da aplicação do estatuto social da entidade, foi possível levantar caixa através dos inadimplentes, além disso, os associados concordaram em contribuir integralmente durante os períodos de férias a fim de levantar fundos para que fosse possível adquirir o segundo Ônibus. A condução da coleta de dados foi executada por meio da análise documental das Atas e estatutos da entidade, além de uma série de entrevistas com os membros idealizadores da AUVA, afim de entender a perspectiva e a contribuição social que eles acreditam ter trazido para o Vale. Estas entrevistas visam capturar insights valiosos sobre os processos decisórios, os obstáculos enfrentados e os desafios estratégicos enfrentados durante os períodos de aquisição. Além disso, foi realizada uma análise dos documentos pertinentes, tais como contratos estabelecidos para pagamentos e prestação de contas junto aos associados, proporcionando uma visão holística e embasada acerca das transações realizadas e dos compromissos assumidos durante o processo de aquisição. Esta abordagem visa garantir uma compreensão abrangente e precisa do cenário, facilitando assim a identificação de padrões, tendências e lições aprendidas relevantes para orientar futuras decisões e estratégias administrativas.

4. ESTUDO DE CASO

O cooperativismo estudantil tem sido reconhecido como um elemento essencial para o fortalecimento de iniciativas educacionais e sociais. No contexto da AUVA, o cooperativismo estudantil emerge como um catalisador fundamental para sua sustentabilidade e relevância no Vale do Açu. Ao promover a colaboração entre os estudantes e a comunidade, a AUVA demonstra como a cooperação pode superar desafios e criar oportunidades para o acesso ao ensino superior.

O estudo de caso foi desenvolvido na Associação Universitária do Vale do Açu (AUVA), que teve sua origem em 09/08/2001. Idealizada por um grupo de jovens a associação surgiu com o principal interesse de organizar o fornecimento do transporte intermunicipal entre as cidades de Açu/RN e Mossoró/RN, para os estudantes que tinham como objetivo ingressar no ensino superior em cursos não ofertados no município de Açu. Naquele período (2001), já existiam entidades privadas que desempenhavam essa mesma atividade; no entanto, o custo do serviço era o principal obstáculo para quem almejava utilizá-lo. Com a união de membros e o objetivo comum a ser alcançado, foi constituída a Associação Universitária do Vale do Açu, a AUVA, que, nos primórdios de suas atividades, utilizou parcerias contratuais, onde o custo era repartido entre todos os seus membros, fazendo com que os valores ficassem abaixo dos praticados pelas empresas privadas.

Foram realizadas 04 entrevistas com membros da AUVA que tiveram participação na criação da AUVA, esses membros desempenharam suas funções na diretoria, sendo assim, os primeiros administradores da entidade. A abordagem adotada com os mesmos foi para entender a iniciativa e os objetivos e a visão que eles tinham no curto e no longo prazo, por fim, coletar a perspectiva que eles possuem da AUVA hoje, 23 anos depois de sua criação.

4.1 HISTÓRICO DA ASSOCIAÇÃO

Nos primeiros 15 anos, a prestação de serviços foi integralmente conduzida por empresas terceirizadas, estabelecendo uma base para a fixação de custos e a definição das contribuições dos membros. A mudança de cenário e de paradigma para a entidade veio em

meados de 2016, quando, por iniciativa da diretoria administrativa, foi instaurado um processo de aquisição do primeiro ônibus. Este empreendimento, delineado com metas claras, contou com a participação e contribuição colaborativa de todos os associados. Alinhado a esse contexto, os associados enfrentaram os desafios de uma greve estudantil que temporariamente paralisou a prestação do serviço; contudo, em comum acordo, concordaram em continuar contribuindo para que a aquisição do referido veículo se concretizasse.

A única fonte de financiamento que a associação possui é a contribuição de seus membros. Sabendo disso, toda e qualquer ação de investimento depende de um planejamento de longo prazo. Com metas traçadas para a aquisição de um segundo ônibus, foram solicitadas às demais instituições financeiras registradas no Banco Central linhas de crédito que possibilitassem a execução da meta. Entretanto, o regimento interno dos bancos solicitava que a associação apresentasse documentos fiscais de comprovação de faturamento, assim como ocorre com as entidades privadas com fins lucrativos. No entanto, as associações não fazem essas declarações fiscais, e a ausência de documentos dessa categoria inviabiliza as linhas de crédito.

Para adquirir o segundo veículo sem o auxílio de entidades financeiras, foi preciso recorrer, mais uma vez, ao cooperativismo estudantil dos membros dessa entidade, onde, em assembleia, foi sugerido e aceito a retirada de descontos periódicos até a aquisição do ônibus. Além disso, como solução para a alavancagem financeira, a estratégia da diretoria administrativa, juntamente com o conselho fiscal (órgão responsável por efetuar as cobranças e fiscalizar a D.A), foi a aplicação rigorosa do estatuto social, precisamente nos Art. 9º(VI) e Art.12º, que tratam das proibições e penalidades impostas aos associados em situação de inadimplência, respectivamente.

Art. 09 - São Proibições impostas aos Associados: IV - Permanecer em situação de inadimplência junto a esta associação nos moldes deste estatuto. Art.12 - A suspensão será aplicada ao associado em razão de situação de inadimplência por prazo igual ou superior a 15 (quinze) dias, contados da data de vencimento da mensalidade.

4.1 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Os fatores que provocaram a constituição da associação, conforme apontado pelos entrevistados, estão ligados ao não fornecimento do transporte em todos os turnos letivos, assim como as questões econômicas da época e criação de programas para incentivo para os estudantes, para isso a solução inovadora para a época foi a criação de uma Associação que alinharia os interesses individuais e tornariam em interesse coletivo fazendo com que gradativamente o vale do açu enxergasse a ferramenta desenvolvida como a solução para um problema pertinente a época.

QUADRO DE ENTREVISTAS

01 – Fatores que levaram a constituição da AUVA

Entrevistado 01: O entrevistado 01 aponta que os fatores primordiais para a criação da Associação estavam ligados a falta de organização coletiva e a ausência de um ente centralizador que fosse capaz de atender diversas necessidades.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 aborda que a constituição era um sonho coletivo que possibilitasse a execução do traslado com custo acessível para os membros associados.

Entrevistado 03: Já para o entrevistado 03 o fator fundamental foi a ausência de transporte nos turnos matutino e vespertino, uma vez que a prefeitura só ofertava transporte para o turno noturno, a ideia principal era que o ente abrangesse todos os alunos que estudavam em Mossoró/RN em todos os turnos letivos.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 destaca que no período da constituição os custos eram muito altos, dificultando a acessibilidade dos alunos ao transporte universitário, portanto, o principal fator foi a questão econômica dos colegas, e da ausência de incentivo financeiro do poder executivo, onde era evidenciado que a demanda de transporte não era de responsabilidade do poder executivo municipal, o que fragilizava as solicitações de ajuda financeira para realizar o traslado de Assú para Mossoró.

02 – Expectativas e metas de longo prazo.

Entrevistado 01: A expectativa girava em torno da criação do “bolsa transporte” para estudantes carentes, as metas de longo prazo passavam pela construção da sede própria até a aquisição de um ônibus.

Entrevistado 02: A expectativa de médio a longo prazo era a compra de um ônibus.

Entrevistado 03: A expectativa era contribuir na formação de todos os alunos, independente do curso ou turno no qual era vinculado. A principal meta era a compra de um ônibus para não depender mais de empresas terceirizadas.

Entrevistado 04: A principal expectativa era poder ter o transporte para os estudantes que necessitavam ir a Mossoró, além disso, tínhamos a expectativa que todos os alunos pudessem fazer parte da associação, que pudessem compreender a sua importância não apenas para si mesmo, mas também a contribuição social. E, por fim, que a associação pudesse crescer, desenvolver projetos que contribuíssem cada vez mais com o acesso ao ensino superior, aumentando o número de associados para que conseguisse firmar parcerias com o poder executivo assuense.

03 – Maiores dificuldades enfrentadas na constituição da AUVA

Entrevistado 01: O entrevistado 01 destaca como principal obstáculo a falta de conhecimento dos estudantes e a descrença de alguns em ingressar na associação e contribuir para seu crescimento.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 aponta que a resistência dos alunos em pagar as mensalidades impostas para o funcionamento nos períodos de greve e a falta do diálogo com o poder executivo assuense foram barreiras durante os primeiros anos de funcionamento da associação.

Entrevistado 03: Já para o entrevistado o início foi complicado porque não houve adesões suficientes e uma parcela dos estudantes demonstravam desinteresse com a causa coletiva, a dificuldade de encontrar membros para os cargos administrativos, ponto que é fundamental para a continuidade da instituição.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 aborda que a documentação e o fator negociação com a prefeitura e o prestador de serviços terceirizados e os recursos humanos foram as principais dificuldades enfrentadas. Todos esses pontos alinhados a ausência de membros engajados que demonstrasse interesse em participar dos cargos administrativos.

04 – Estratégia adotada para garantir a sustentabilidade da associação

Entrevistado 01: O entrevistado 01 aponta reuniões periódicas e a utilização dos recursos com transparência foram peça chave para que os associados acreditassem nas ações da diretoria.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 relata que a essencialidade de mostrar aos usuários a necessidade das duas contribuições, além de mostrar que os valores repassados pelo poder executivo eram aquém do que era pago a terceirizada.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 alega que a estratégia foi utilizar a inspeção física para fiscalizar o recebimento, uma vez que foi aberta uma conta Pessoa Jurídica para o recebimento do recurso dos associados e todo associado tinha o dever de entregar o comprovante na sede da associação, no final de cada mês era feito a conferência cruzando os comprovantes com o extrato mensal.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 diz que foram feitas diversas reuniões em todos os turnos, dentro do próprio ônibus, com os estudantes. No início a coleta da contribuição era muito rudimentar, no entanto, os responsáveis foram adaptando a metodologia para coleta, utilizando o método da sensibilização e as demonstrações contábeis. Apesar disso, a inadimplência era grande, acredito que pela falta de conhecimento da importância da associação e da responsabilidade coletiva de seus membros.

05 – Fatores-Chaves para a longevidade e o sucesso da associação

Entrevistado 01: O entrevistado 01 acredita que a boa vontade e a consciência de uma minoria sempre disposta a ajudar na execução dos processos contínuos dos serviços prestados pela associação.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 destaca que a organização foi um fator fundamental, alinhada com a mudança de mentalidade imposta pelas novas diretorias.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 diz que foi ao longo dos anos que a associação se fortaleceu, devido ao engajamento dos associados em fazer parte e assim proporcionar o traslado entre os municípios.

Entrevistado 04: A entrevistada 04, lista quatro pontos sendo o primeiro o princípio básico de sua existência: a Necessidade. Uma frase atribuída ao filósofo Platão, diz que a necessidade é a mãe da Invenção. Crendo na mesma, pois foi pela necessidade que se criou algo novo dentro do contexto de 23 anos atrás. Ainda hoje a necessidade de permanece estudando e ter direito a realizar sonhos além da realidade disponível no município. Segundo ponto, o comprometimento em volta de um mesmo objetivo. Terceiro, a persistência para superar as dificuldades e perdurar na luta para realizar seus sonhos. Quarta, a clareza dos objetivos e necessidades da associação, mesmo diante da ausência de aspectos legais que garantissem a participação do poder executivo na oferta do serviço.

06 – Percepção dos usuários do papel da associação na sua vida

Entrevistado 01: O entrevistado 01 diz que é uma mera forma de terem um transporte barato para se graduarem nos cursos que desejam.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 diz não ter condições de avaliar.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 enxerga que a associação é o facilitador que contribui para a formação dos Associados.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 aponta que de maneira essencial, uma vez que através dela, eles podem ter acesso a outras possibilidades de cursos e ampliação de perspectivas de vida, sem a limitação dos cursos ofertados na cidade. Assim a AUVA proporciona o direito ao transporte que abre portas para um mundo cheio de diversidade, incentivo e conquistas que vão oportunizando outros direitos.

07 – Percepção dos usuários do papel da associação junto à sociedade

Entrevistado 01: O entrevistado 01 acredita a sociedade enxerga a associação como um instrumento de captação para eventuais parcerias.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 acredita que de fundamental importância, pelos serviços prestados a sociedade através da facilitação e redução dos custos para o transporte universitário.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 diz que a AUVA é de grande importância para que o sonho de ter uma formação acadêmica (Graduação, pós-graduação, técnica), para que esses associados tenham uma profissão e contribuam para a economia e funcionamento da sua cidade.

Entrevistado 04: Acredito que enxergam pela perspectiva de terem um direito efetivado pelo conjunto da sociedade, quando esta, possibilita através das instituições legais, a criação de dispositivos que garantam o acesso a formalização de associações de interesse dos diversos segmentos da sociedade.

08 – Legado da associação para a comunidade acadêmica do Vale do Açu

Entrevistado 01: O entrevistado 01 diz que acredita em ter ajudado a realizar os sonhos de centenas de estudantes a se formarem em cursos que no Açu não seria possível.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 aponta que o legado pode ser notado observando o crescente número de profissionais que temos na cidade, oriundos das instituições localizadas em Mossoró.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 entende que o legado está relacionado a contribuição direta na formação de centenas de estudantes.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 diz que o legado está ligado a realização dos sonhos coletivos através dos direitos que os associados possuem, além disso, a qualificação profissional, a ampliação da oferta de serviços em diversas áreas, como saúde, educação e social podem ser entendidos como o legado deixado pela associação.

09 – Possibilidade de repetir o modelo AUVA para outras Localidades

Entrevistado 01: O entrevistado 01 acredita que sim, existe a possibilidade de repetir o modelo em outras localidades.

Entrevistado 02: O entrevistado 02 acredita que sim, é possível repetir o modelo.

Entrevistado 03: O entrevistado 03 diz que sim, é possível que outros municípios repitam o modelo da AUVA, basta que os alunos estejam comprometidos em contribuir para que o problema de transporte seja resolvido.

Entrevistado 04: A entrevistada 04 diz que Com certeza é possível. A modalidade de associação, juntamente com o empenho dos envolvidos, pode ser replicado, pois é um modelo de mais de duas décadas, e que apesar das dificuldades, intrínsecos a qualquer associação deste gênero, os princípios e a missão da associação contribuem para ser um caso de sucesso e de ser multiplicado em outras cidades, levando claro em consideração as especificidades de cada localidade.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

4.2 TRIANGULAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Agrupando as entrevistas em blocos, foi possível constatar a existência de três pilares que fundamentam o surgimento e a longevidade da associação na prestação de serviços no Vale do Açu. Com base nas respostas dos entrevistados é possível entender que o ponto principal para a constituição foi a necessidade de organização para realizar o translatto, alinhada com a redução dos custos. Além disso, a ferramenta utilizada na estratégia foi a transparência da gestão com o objetivo em comum e com a própria organização da entidade. Por fim, o entendimento da sociedade com a contribuição social que a associação era capaz de fornecer.

A triangulação das entrevistas será realizada em três blocos capazes de ilustrar a essencialidade dos três pilares apontados anteriormente.

4.2.1 Bloco 01

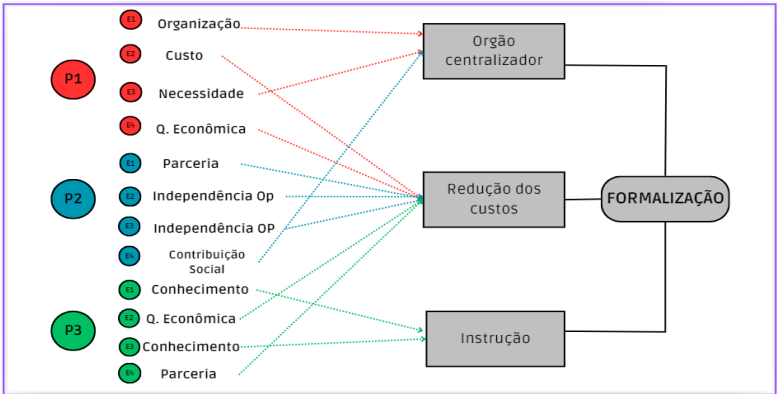
O surgimento da associação está condicionado a necessidade de um grupo, que procura encontrar a alternativa mais viável para um objetivo fim ou para a prestação de um serviço.

No primeiro bloco os principais obstáculos enfrentados pela Associação estavam ligados as questões econômicas, independência operacional, contribuição social, organização e possibilidade de parcerias com órgãos governamentais.

A visão do órgão centralizador das necessidades aparece como resolução para os problemas de um grupo, isso porque a desorganização de opiniões e as ações isoladas dos membros tendem a gerar conflito entre os mesmos. Esses conflitos podem ser resolvidos através da clareza no objetivo da entidade, além de reduzir os custos através da colaboração de todos, além disso, o conhecimento de causa é peça fundamental para a longevidade,

somente com o conhecimento dos membros e de potenciais interessados, as associações podem perdurar.

Figura 01



Fonte: elaborado pelo autor (2024).

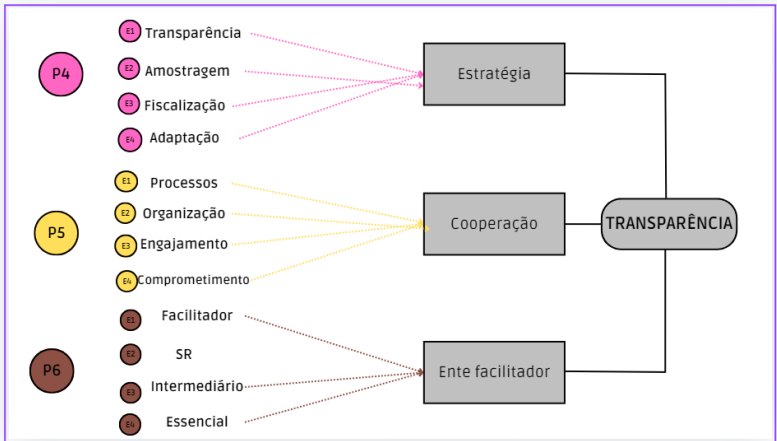
4.2.2 Bloco 02

Diferente da perspectiva de estratégia adotada por entidades com fins lucrativos, onde as mesmas buscam a obtenção de lucro, as associações adotam medidas internas para encontrar a rentabilidade para as suas operações, além dos órgãos fiscalizadores, a clareza das ações da Entidade perante a sociedade causa um maior entendimento e podem aumentar as adesões. A transparência administrativa é chave para a continuidade, para a retenção de membros e para a captação de potenciais associados.

As principais informações coletadas no “Bloco 02” indicam que o entendimento e a colaboração dos membros foram cruciais para traçar a melhor estratégia para retenção de recursos e de membros.

Na análise do segundo bloco podemos constatar que, alinhado com o primeiro bloco, o conhecimento de causa por parte dos membros é chave fundamental para entender as tomadas de decisões da administração da entidade, além disso, é possível identificar que a cooperação dos membros torna a entidade uma ferramenta facilitadora para o alcance do objetivo firmado na constituição da entidade.

Figura 02



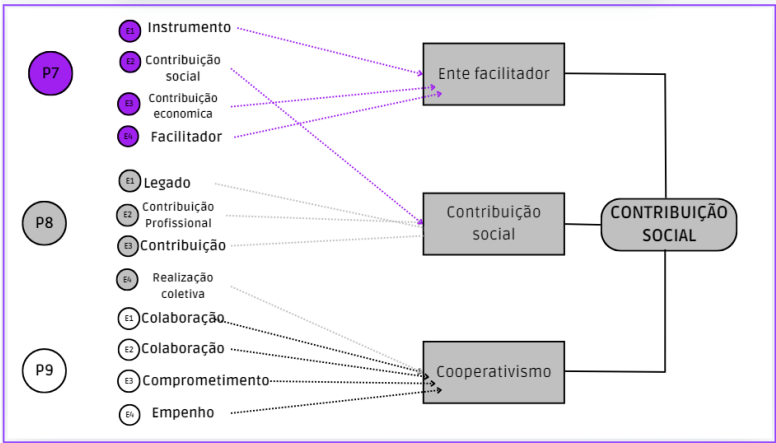
Fonte: elaborado pelo autor (2024).

4.2.3 Bloco 03

No terceiro bloco a associação é entendida como um instrumento de contribuição social capaz de realizar atividades que estão com a responsabilidade subentendida, a organização das ações para um único objetivo proporcionou as parcerias que viabilizaram a redução dos custos, que era um dos principais objetivos na constituição.

O sucesso da entidade está condicionado ao cooperativismo dos associados, com as devidas instruções aos associados alinhados com o engajamento dos mesmos foi possível transmitir para a sociedade a ideia de ferramenta social capaz de resolver o problema público do transporte intermunicipal.

Figura 03

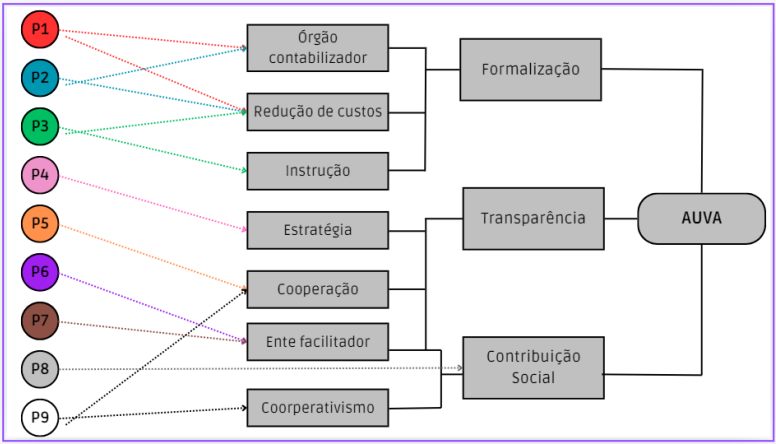


Fonte: elaborado pelo autor (2024).

4.2.4 Triangulação Geral

De maneira intuitiva os entrevistados indicaram as principais necessidades da época e quais as medidas que foram adotadas em cada etapa da longa trajetória de sucesso da AUVA na prestação de serviços para o Vale do Açu, com isso é possível apontar os caminhos a serem seguidos para que o modelo de negócio seja replicado para outras localidades.

Figura 04



Fonte: elaborado pelo autor com base nos dados de pesquisa (2024).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso teve como objetivo analisar o cooperativismo estudantil como uma alternativa viável para resolver o problema da oferta de transporte entre os municípios de Assú/RN e Mossoró/RN. A pesquisa foi desenvolvida por meio de uma análise exploratória do modelo do caso de sucesso da Associação Universitária do Vale do Açu e o seu modelo organizacional, que, ao longo de 23 anos, tem proporcionado transporte eficiente por meio da colaboração entre seus membros. O sucesso da associação sugere que o modelo de gestão pode ser replicado em outros municípios que enfrentam dificuldades no transporte estudantil, desde que a estrutura organizacional incorpore os pilares essenciais para o êxito da AUVA: formalização, transparência e contribuição social.

As principais conclusões indicam que o cooperativismo pode ser uma solução eficaz para problemas sociais em que grupos de indivíduos compartilham necessidades comuns. A criação de associações para atender a essas demandas sociais se mostra uma ferramenta eficiente, capaz de estabelecer parcerias com os setores público e privado, além de proporcionar a redução de custos para seus membros.

A proposta do cooperativismo está intrinsecamente ligada à possibilidade de redução de custos para os membros que se comprometem a alcançar um objetivo específico. No contexto da análise realizada, é pertinente considerar o impacto econômico que o transporte intermunicipal pode ter no orçamento do município. Além disso, é essencial avaliar como os custos associados ao deslocamento entre municípios podem influenciar a formação dos alunos, afetando não apenas sua acessibilidade à educação, mas também sua capacidade de participar ativamente de atividades acadêmicas e extracurriculares.

Por fim conclui-se que o cooperativismo contribuiu efetivamente para melhoria das condições de transporte dos discentes durante a realização do seu curso de graduação, e demonstra também que quando existe mobilização e cooperativismo os resultados são concretos.

REFERÊNCIAS

- AVRITZER, Leonardo. Sociedade civil e Estado no Brasil: da autonomia à interdependência política. **Opinião pública**, v. 18, p. 383-398, 2012.
- BRASIL. Lei nº 9.763 de 15 de maio de 1.998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]. Brasília: p. 1, 15 maio. 1998. Seção 1
- BRASIL. Lei nº 9.790 de 23 de março de 1.999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]. Brasília: p. 1, 23 mar. 1999. Seção 1
- CARVALHO, João MS. O desempenho nas organizações sem fins lucrativos. **Instituto Superior da Maia**, 2008.
- CIVIL, Código. Lei No. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Brasília, DF: Senado**, 2002.
- DE ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro. **Terceiro setor**. Summus Editorial, 2006.
- DE SOUZA, Vinícius Guimarães; DE SOUZA MOREIRA, Vinicius. Terceiro setor à luz dos aspectos contábeis e financeiros. **Cadernos de Estudos Interdisciplinares**, v. 5, n. 2, p. 141-164, 2023.
- FALCONER, Andres Pablo. A promessa do terceiro setor. **Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor. Universidade de São Paulo**, 1999.
- FERNANDES, Rubem César. Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina. In: **Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina**. 1994. p. 156-156. ROTHGIESSER, T. L. Sociedade Civil. A sociedade civil brasileira e o terceiro setor. São Paulo: [s.n], 2004.
- FREITAS, Wesley RS; JABBOUR, Charbel JC. Utilizando estudo de caso (s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Revista Estudo & Debate**, v. 18, n. 2, 2011.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas SA, 2002.
- <https://mapaosc.ipea.gov.br/post/2/relatorio-do-mapa-das-oscs-traca-o-perfil-das-oss-e-oscips-em-atividade-no-brasil#:~:text=Atualmente%2C%20h%C3%A1%20781.921%20OSCs%20formais,OSs%20e%207.046%20s%C3%A3o%20OSCIPs>.
- MAÑAS, Antonio Vico; DE MEDEIROS, Epitácio Ezequiel. Terceiro setor: um estudo sobre a sua importância no processo de desenvolvimento sócio-econômico. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 2, n. 2, p. 15-29, 2012.
- MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E REFORMA DO ESTADO (MARE). (1995), **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Plano aprovado pela Câmara da Reforma do Estado da Presidência da República em setembro de 1995. Brasília: Imprensa Nacional, novembro

MOTTA, Paulo Ribeiro. Planejamento estratégico em organizações sem fins lucrativos: considerações sobre dificuldades gerenciais. **Revista de Administração Pública**, v. 13, n. 3, p. 7 a 21-7 a 21, 1979.

NAMORADO, Rui. Cooperativismo-história e horizontes. 2007.

RUVER, Franco Apolo. Estratégias para o fomento do cooperativismo estudantil na UFFS campus Chapecó/SC. **Revista Cadernos de Economia**, v. 24, n. 40, p. 1-24, 2020.

SALES, João Eder. 03) Cooperativismo: Origens e Evolução. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia| RBGE| ISSN 2237-1664**, v. 1, n. 1, p. 23-34, 2010.

SANTOS, Suely Xavier dos. Organização do terceiro setor. **Natal: EdUnP**, 2012.

SILVA, Emanuel Sampaio et al. Panorama do cooperativismo brasileiro: história, cenários e tendências. **Revista uniRcoop**, v. 1, n. 2, p. 75-102, 2003.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. Sociedade civil na Bahia: papel político das organizações. 2008.

VENTURA, Magda Maria. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SoCERJ**, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso-: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

WEBERING, Susana Iglesias. Economia social, non-profit sector, terceiro setor ou economia solidária: Sentidos, diferenças e similaridades. **P2P e Inovação**, v. 5, n. 2, p. 62-82, 2019.

ZAPPELLINI, Marcello Beckett; FEUERSCHÜTTE, Simone Ghisi. O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. **Administração: ensino e pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241-273, 2015.