



Percepção da Cultura Organizacional na Associação de Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio

Perception of Organizational Culture in the Association of Small Rural Producers of Furnas do Dionísio

CARVALHO, Luciane Cristina¹; SANTOS, Ricardo Marques¹

¹Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Luciane.carvalho@ufms.br, rimarsantos@gmail.com

Resumo: estudo da cultura organizacional de um empreendimento de economia solidária pressupõe o reconhecimento do protagonismo crescente que essas organizações vêm ganhando, bem como os desafios relacionados à melhoria de sua gestão. Nesse contexto, o objetivo deste estudo é diagnosticar como os membros da diretoria e os responsáveis pelos grupos ou frentes de trabalho percebem a cultura organizacional da Associação de Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio. Para tanto a metodologia adotada será o estudo de caso, com abordagem qualitativa. Cabe destacar que a associação está inserida em uma comunidade remanescente de quilombo, denominada Furnas Dionísio, fundada em 1890. Por fim, espera-se com este estudo apresentar sugestões para aprimorar o processo de gestão da associação, contribuindo para uma maior clareza em sua dinâmica organizacional.

Palavras-chave: cultura organizacional, Furnas do Dionísio, estudo de caso.

Abstract: The study of the organizational culture of a solidarity economy enterprise presupposes recognizing the growing prominence that these organizations have been assuming and, at the same time, the growing challenge in improving their management. In this sense, the objective of this study is to diagnose how board members perceive the organizational culture of the Association of Small Rural Producers of Furnas do Dionizio. For this purpose, a case study, of a qualitative nature, will be used as a methodology. It is worth mentioning that the association is located in a remaining quilombo community called Furnas do Dionísio, founded in 1890. Finally, this study is expected to contribute to greater efficiency in the organization's management process, through greater clarity of its organizational culture.

Keywords: organizational culture, Furnas do Dionísio, case study.

Introdução

O estudo da cultura organizacional tem suas raízes na antropologia e na sociologia, mas ganhou destaque na gestão organizacional durante a segunda metade do século XX. Atualmente, a cultura organizacional é reconhecida como um elemento fundamental para o sucesso das organizações, influenciando não apenas o engajamento dos membros da organização, mas também a capacidade de inovar, adaptar-se às mudanças e atingir seus objetivos estratégicos.



A cultura organizacional é de suma importância para qualquer tipo de organização, seja ela uma empresa privada ou pública, seja uma instituição sem fins lucrativos ou organização social. Nesse sentido, ao analisar a cultura organizacional de uma organização social, é importante considerar suas especificidades e dinâmica de funcionamento.

Em geral, uma organização social é impulsionada por uma missão que visa causar impacto positivo na sociedade, sendo então sua cultura organizacional, moldada em torno desses valores fundamentais e da missão central.

Nesse sentido, geralmente estas organizações, tem um forte engajamento com a comunidade em que operam, podendo a cultura, refletir esse compromisso com a comunidade, promovendo a inclusão, a participação e o protagonismo das pessoas atendidas pela organização. Ainda de forma complementar, estas organizações dependem do trabalho voluntário e da colaboração de equipes multidisciplinares para alcançar seus objetivos, nesse sentido a sua cultura organizacional pode valorizar o trabalho em equipe, a solidariedade e o voluntariado como pilares fundamentais.

De maneira similar, em virtude da necessidade de explorar novas soluções diante de desafios emergentes e da constante adaptação, a cultura pode incorporar elementos como criatividade e aprendizado contínuo para lidar de forma eficaz com questões sociais. Nesse contexto, o conceito de agroecologia se entrelaça com a cultura organizacional, especialmente em entidades como associações de pequenos produtores rurais. A agroecologia, por sua vez, valoriza o conhecimento local e tradicional dos agricultores, incentivando a participação ativa da comunidade na gestão e nas decisões sobre a produção agrícola. Isso é especialmente significativo em organizações sociais em comunidades tradicionais, como a Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio.

Por outro lado, dada sua natureza, da prestação de serviços sociais, a transparência e a prestação de contas são aspectos fundamentais da cultura organizacional de uma organização social. Isso pode incluir uma comunicação aberta com as partes interessadas, práticas de governança transparentes e um compromisso com a responsabilidade financeira e social.

Em suma, ao considerar a cultura organizacional de uma organização social, é importante considerar como sua missão, valores e contexto social moldam suas práticas e comportamentos internos. Uma cultura forte e alinhada com os objetivos da organização pode impulsionar seu impacto e sua capacidade de atender às necessidades da comunidade que ela serve.

Neste sentido, o objetivo deste estudo é diagnosticar a percepção da cultura organizacional dos membros da diretoria, da Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio.



Sendo os objetivos específicos: verificar a hierarquização da Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio e suas frentes ou grupos de trabalhos; identificar como os membros da diretoria percebem a gestão da organização; sugerir uma proposta de intervenção.

Para alcançar esse objetivo, será utilizada uma abordagem metodológica de estudo de caso, de natureza qualitativa. A escolha dessa metodologia se justifica pela necessidade de uma investigação aprofundada das particularidades da Associação de Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio. Será realizada uma entrevista semi-estruturada com a presidente da associação e a aplicado questionários individuais com os membros da diretoria e com os responsáveis dos grupos ou frentes de trabalho vinculados a associação, além da análise de documentos internos, como o estatuto e as atas, entre outros, com objetivo de analisar sua hierarquização e sua trajetória. Por fim, os resultados deste estudo têm o potencial de oferecer uma perspectiva para que a Associação de Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio, localizada no município de Jaraguari/MS possa utilizar essas descobertas para ampliar seu impacto positivo na comunidade.

A cultura organizacional é uma construção dinâmica e, muitas vezes, complexa que engloba valores, crenças, normas, comportamentos e aprendizados dentro de uma organização, influenciando suas interações tanto internas, quanto externas. Frequentemente comparada à "personalidade" da organização, a cultura desempenha um papel crucial na forma como os membros interpretam, raciocinam e se comportam, definindo a identidade única da organização e promovendo um senso de pertencimento e coesão.

A origem da cultura organizacional começa com as crenças, valores e suposições dos fundadores da organização. Ao longo do tempo, essas crenças e valores evoluem com as experiências dos membros e a introdução de novas crenças e valores por novos integrantes e lideranças (Schein, 2009). Em relação a isso, Freitas (2012) destaca que a conceituação de cultura, quando explorada em seus elementos, revela detalhes que frequentemente passam despercebidos no cotidiano organizacional. Esses elementos fornecem uma interpretação sobre o que é considerado importante e válido, e os valores são fundamentais para o sucesso da organização, orientando o comportamento dos membros no dia a dia.

Freitas (2012) também ressalta que os valores organizacionais são concepções compartilhadas sobre o que é importante e desejável. Esses valores influenciam o comportamento dos membros e orientam suas decisões, definindo o que é aceitável ou rejeitado, o que é correto ou incorreto e o que é desejável ou não. Além disso, os valores são reforçados por outros elementos culturais, como histórias, rituais e normas. Por outro lado, Dias (2018) propõe que a cultura organizacional é um sistema de valores e crenças compartilhados que interage com a estrutura, processos e



controles da organização. Ela estabelece normas de comportamento e orienta a execução das atividades e a resolução de problemas.

Edgar Schein (2009) oferece uma análise da cultura organizacional em diferentes camadas. Essas camadas variam desde manifestações explícitas até pressupostos básicos inconscientes que formam a essência da cultura. Schein usa o termo "pressupostos básicos" para descrever crenças aceitas como verdades pelos grupos e que são vistas como inegociáveis, ao contrário dos valores que estão sujeitos a debates e discussões. Nesse contexto, Freitas (2012) enfatiza a importância de distinguir entre "crenças" e "pressupostos". As crenças são consideradas verdades não questionadas e percebidas como naturais dentro da organização.

Além de criar uma identidade compartilhada, a cultura organizacional proporciona uma compreensão profunda do funcionamento e desenvolvimento das organizações ao longo do tempo. Essa perspectiva dinâmica permeia as interações cotidianas dos membros, influenciando suas decisões e comportamentos de forma contínua e evolutiva (Schein, 2009). A ideia de cultura organizacional está diretamente relacionada ao conceito mais geral de cultura e deriva das definições gerais de cultura, configurando-se como uma subcultura (Dias, 2018).

Freitas (2012) destaca que a discussão sobre cultura organizacional é baseada em conceitos da antropologia cultural, que possui diversas correntes e enfoques variados. Portanto, é importante considerar que o conceito de cultura não é universal nem inequívoco, devendo ser compreendido dentro de seu contexto e perspectiva. Em uma abordagem mais prática, Dias (2018) define a cultura organizacional como o conjunto de valores, crenças e compreensões compartilhadas pelos membros de uma organização, estabelecendo padrões claros de pensamento, sentimento e comportamento que orientam a tomada de decisões e atividades diárias.

Schein (2009) detalha que a cultura de um grupo pode ser entendida como um padrão de suposições básicas compartilhadas, que são aprendidas ao resolver problemas de adaptação externa e integração interna. Essas suposições são consideradas válidas e são ensinadas aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir (Schein, 2009, p. 16). Schein (2009) divide a cultura organizacional em três níveis: artefatos visíveis, valores compartilhados e pressupostos básicos. Os artefatos são elementos tangíveis como símbolos e práticas que representam superficialmente a cultura organizacional. Os valores compartilhados são princípios e crenças profundamente enraizados que orientam decisões e comportamentos, enquanto os pressupostos básicos são crenças profundas e implícitas desenvolvidas ao longo do tempo. Esses três níveis fornecem uma compreensão abrangente da formação, manutenção e influência da cultura organizacional (Schein, 2009).



Metodologia

Inicialmente, procurou entender como a associação está organizada administrativamente, ou seja, como é a dinâmica da sua política organizacional, considerando tanto sua organização do ponto de vista estatutária, quanto do ponto de vista da sua organização informal. Por outro lado verificou os subgrupos de trabalhos ou frentes de trabalho e como estão organizados.

Existem grupos ou frentes de trabalho vinculados a associação, embora estes vínculos sejam informais, optou-se por incluí-los no organograma e realizar a aplicação dos questionários, por que fazem parte da vida da associação. Aplicou-se o questionário individual, apenas com os representantes dos seguintes grupos ou frentes de trabalho:

A) Grupo de turismo de base comunitária: composto por 33 pessoas, sendo que a grande maioria são mulheres, onde desenvolvem as seguintes atividades: Na Sede da Associação oferta de almoço aos domingos e feriados; oferta de pizzaria aos sábados e lanches durante a semana e finais de semana; venda de produtos locais na lojinha da associação; já no Recanto da Cachoeira: oferece acesso ao rio para banho de cachoeira, *day use*, camping, hospedagem, serviço de lanchonete. Além de oferecer passeios para grupos com: recepção, passeio histórico e cultural, roda de conversa, apresentação cultural e acesso ao rio.

B) Grupo de mulheres: composto por 14 membros, sendo uma grande maioria mulheres. Eles desenvolvem atividades de produção agroecológica de derivados de cana-de-açúcar, como rapadura, melado e açúcar mascavo.

C) Grupo de artesãs: composto por 14 integrantes, sendo composto por mulheres, desenvolve a atividade de produção de peneira de taboca. Por outro lado o Grupo dos feirantes, embora tenha mais de um responsável, o questionário será aplicado pelo principal responsável, que neste caso é a presidente da associação, composto por aproximadamente 24 integrantes, sendo mulheres e homens, desenvolve atividades de organizar as feiras nos segundos domingos de cada mês, incluindo montagem das barracas da feira. Por último o Responsável pelos equipamentos agrícolas, composto por 1 responsável, desenvolvendo a atividade de cuidar e fazer a manutenção dos implementos agrícolas como: tratores, grade aradora, pulverizador, plantadeiras, além da realização de serviços com os estes equipamentos.

Sendo que estes grupos estão ligados de alguma forma desde a preparação do solo, do plantio, colheita e produção até a comercialização dos produtos, sendo os principais, rapadura, melado, açúcar mascavo, farinha, artesanato e farinha de mandioca.



O método a ser utilizado será o estudo de caso, considerando que a Associação de Produtores Rurais está inserida em uma comunidade quilombola com 282 pessoas, composta por 92 famílias, sendo que 100 pessoas estão cadastrados como sócios, no entanto, a quantidade de membros ativos são 65 pessoas e o restante estão inativos, ou seja, não fazem os repasses financeiros, lembrando que o cadastro do associado é feito por apenas um membro da unidade familiar. Sendo assim, esse cenário pode indicar várias questões subjacentes e sinalizar a importância de entender a dinâmica interna da associação, diante do exposto pergunta-se: qual a percepção a respeito da cultura organizacional para os membros da diretoria da Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Furnas do Dionísio? Para tanto, a pesquisa será de natureza qualitativa, a coleta de dados envolve a pesquisa documental da organização, como estatuto e atas de assembleias atuais, a realização de entrevista semiestruturada com a presidente da associação e a aplicação de questionários individuais e perguntas fechadas, sendo o total de 16 perguntas, com os membros da diretoria, sendo o vice-presidente, o secretário geral, o primeiro secretário, o diretor de finanças, primeiro tesoureiro e membros do conselho fiscal. Além disso, será aplicado o mesmo questionário com os responsáveis dos grupos de trabalho vinculados a associação.

Resultados e discussões

Como resultado apresenta-se no Quadro 1, a entrevista com a presidente da Associação de Furnas do Dionísio, bem como os dados obtidos a partir da aplicação do questionário com os demais membros da diretoria e responsáveis pelos grupos ou frentes de trabalho. Os dados coletados, tanto por meio das entrevistas quanto dos questionários, serão examinados à luz da fundamentação teórica pertinente.

Quadro 1. Entrevista com a Presidente da Associação de Furnas do Dionísio

Em sua opinião, qual a essência fundamental da associação?	A associação foi criada com o objetivo fundamental de ajudar na parte da produção e do desenvolvimento da comunidade. Foi por meio dela que as melhorias veio para a comunidade. Inicialmente, havia um acesso limitado a recursos, especialmente por meio da igreja, que não tinha como buscar estes recursos. Assim, a associação surgiu como uma alternativa para mobilizar recursos e implementar melhorias na comunidade.
Em sua opinião, quais são os principais valores da associação, em especial aqueles que estão presentes na resolução de conflitos dentro da organização?	Na comunidade, na associação, percebo que houve uma criação bastante rígida. Essa forma de criação que veio da nossa família se reflete nas pessoas, já que muitos cresceram sob essa influência. Minha avó sempre falava sobre isso, que os mais velhos eram como chefe, sendo respeitados.
De que maneira a associação transmite e reforça estes	Na associação, nosso objetivo de forma geral é agir corretamente, mas às vezes a organização falha, nem sempre se consegue nivelar as coisas e a bagunça se instala. É essencial restaurar essa ordem, mantendo o respeito e fazendo o que é certo, respeitando o espaço e os direitos de todos. Essa



valores para seus membros.	consciência de responsabilidade é fundamental para que possamos transmitir esses valores entre nós e garantir o bom funcionamento da associação.
Qual a missão ou propósito central da associação?	O propósito da associação, no geral, desde que a gente entrou na associação é dar continuidade a um trabalho que começou há muito tempo, focando no desenvolvimento da comunidade. E nosso propósito é dar continuidade a este desenvolvimento e promover oportunidades de emprego para os jovens locais, para que eles possam permanecer na comunidade em vez de se mudarem para Campo Grande. Hoje, esse compromisso se traduz em esforços para trazer melhorias e gerar empregos, garantindo que nossos jovens tenham um futuro aqui.
E quais são os principais objetivos ou metas da associação e como são definidos e avaliados?	O principal objetivo da associação é gerar emprego e renda para as famílias da comunidade, especialmente para os jovens e crianças que virão. Além disso, valorizamos a nossa cultura, preservando as tradições deixadas por nossos antepassados, como a cultura da produção e a dança. É fundamental manter esses valores vivos, compartilhando-os nas escolas e em casa com as crianças. Isso garantirá que nossa história não se perca e continue sendo passada por muitas gerações. Para avaliar nosso progresso , não temos uma fórmula exata, mas consideramos os resultados das iniciativas que implementamos, como o grupo de turismo de base comunitária. Embora não soubéssemos como tudo funcionaria no início, os resultados são mostrados quando as pessoas estão chegando e participando e as atividades estão avançando. Lidar com pessoas é uma grande responsabilidade e um desafio, especialmente para mim, que não estou acostumada a muitas interações diárias.
Como você percebe o clima ou ambiente de trabalho dentro da organização?	É uma grande responsabilidade, Ricardo. Lidar com pessoas não é fácil, pois cada uma tem sua própria forma de pensar e agir. Então, é fundamental compreender cada um e ajudar da melhor maneira possível. Não é fácil. Isso se torna ainda mais desafiador para mim, que não estou acostumada a interagir com pessoas diariamente. É realmente um grande desafio.
O que você pensa e sente sobre o momento que a associação está vivendo?	Vejo a associação como um órgão essencial para o desenvolvimento da nossa comunidade. No entanto, sinto que falta um pouco de apoio e união entre as pessoas. Muitas vezes, as críticas surgem em vez de ajuda. Em vez de conversar diretamente, as pessoas preferem comentar sobre você com outros. Essa falta de sinceridade pode ser desanimadora e muitas vezes dificulta as coisas e nos deixa preocupados.
Como você percebe a criação e o desenvolvimento de grupos ou frentes de trabalho ligados à associação?	Atualmente, temos vários grupos importantes na comunidade, como o de turismo de base comunitária, o grupo de mulheres e o grupo de artesãos que fazem peneiras de taboca. Contudo, percebo que algumas pessoas preferem criticar em vez de ajudar. Quando se está em um grupo, é mais fácil resolver questões internamente do que sair dele para falar mal, mas essa falta de apoio pode ser um obstáculo. Esses grupos deveriam estar funcionando de maneira ativa e eficaz, mas frequentemente não têm a visão ou o comprometimento necessários. Isso resulta em atividades esporádicas, sem a responsabilidade de levá-las adiante de forma consistente.
Em sua opinião, qual o principal desafio enfrentado na sua gestão e como foi solucionado ou como que você lidou com esse principal desafio, digamos assim, durante a sua gestão?	Assumi a presidência da associação há pouco tempo, e um dos maiores desafios até agora tem sido o Festival da Rapadura, que ocorrerá em agosto. É um evento grande e requer muita organização, desde a documentação com a prefeitura até a coordenação da equipe. Como presidente, preciso estar à frente, gerenciando tudo com agilidade. Para lidar com esse desafio, tenho buscado parcerias e envolvido pessoas. A prefeitura tem sido um grande apoio, e a Secretaria de Desenvolvimento, através da Marinete, tem me dado dicas valiosas. A Vera (ex-presidente) também tem sido uma parceira importante, compartilhando experiências do ano passado para que eu possa me preparar melhor. Além disso, a diretoria tem colaborado muito, dividindo responsabilidades para garantir que o evento aconteça com sucesso.



Como você visualiza o futuro da associação?	Acredito que a associação está em uma fase muito boa, mas é crucial trabalharmos para mantê-la assim. Há muitas iniciativas positivas em andamento, mas ainda há pessoas dentro da associação que não estão totalmente envolvidas e não compreendem sua importância. Atualmente, tenho uma diretoria de 12 membros, mas apenas a parte executiva está realmente engajada. O conselho fiscal não participa tanto, muitas vezes aparecendo apenas quando conveniente. Para que a associação funcione de maneira eficaz, todos precisam estar unidos e comprometidos, colaborando ativamente para que as coisas venham dar certo.
---	--

Fonte: elaborado pelo autor

Foram aplicados questionários fechado individuais aos membros da diretoria e aos responsáveis pelos grupos ou frentes de trabalho. O questionário foi dividido em duas partes: na primeira, buscou-se compreender o perfil social dos respondentes, abordando aspectos como produtos, idade, sexo, escolaridade e função relacionada à associação. Na segunda parte, o objetivo foi estabelecer correlações com a fundamentação teórica pertinente, possibilitando uma análise da dinâmica organizacional da associação. Diante disso, apresentam-se as respostas individuais dos membros da diretoria quanto ao produto ou serviço oferecido, respondido que 57,1% fornecem produtos de hortifrúti e igualmente a rapadura, 14,3% a farinha de mandioca. Os demais produtos representam 7,1% Mandioca, açúcar mascavo, artesanato, turismo, doces.

Sobre a idade dos membros que responderam ao questionário tem-se a composição diversificada, com uma média de 44,47 anos. Entre os 15 integrantes, 11(73,3%) estão na faixa etária de 40 a 57 anos, enquanto 4 (26,7%) têm menos de 30 anos.

Sobre o gênero entre os membros da diretoria e dos grupos ou frentes de trabalho, observa-se uma predominância de mulheres, com um total de 10 integrantes, o que equivale a 66,7% da composição. Os 5 membros restantes são homens, refletindo uma proporção de 33,3% para o gênero masculino.

Na análise do perfil educacional dos indivíduos, observou-se uma diversidade de níveis de escolaridade, que vão desde o ensino fundamental incompleto até a pós-graduação. Os dados revelam que 5 indivíduos possuem ensino fundamental incompleto, enquanto 3 têm ensino fundamental completo. Além disso, 2 indivíduos apresentam ensino médio incompleto e 1 possui ensino médio completo. No que diz respeito ao ensino superior, 2 indivíduos estão em processo de conclusão (superior incompleto), 1 já completou essa etapa e 1 possui pós-graduação. Ao somar os indivíduos com ensino fundamental (incompleto e completo), temos um total de 8, que representam 53% do total analisado.

No que se refere aos aspectos da dinâmica organizacional, foi perguntado “Em sua opinião, existe uma missão ou propósito de existir da associação (ou seja: qual o papel da associação) (Escolha apenas uma opção)?” Percebeu-se que de forma geral a visão compartilhada em relação à essência ou razão de existir da associação, do

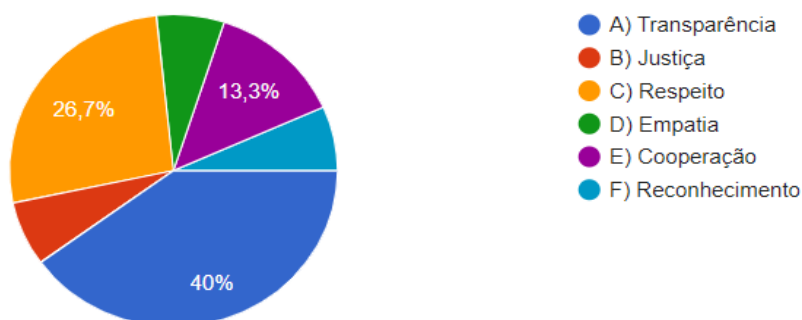


ponto de vista da sua origem, embora às vezes expressada de formas diferentes, condensa o fato de que foi criada para o desenvolvimento da comunidade.

No entanto, com relação ao propósito do ponto de vista da atuação diretoria é dar continuidade a este desenvolvimento e promover oportunidades de emprego para os jovens locais possam permanecer na comunidade.

Com relação aos valores da associação enquanto organização foi perguntado “Em sua opinião, quais são os principais valores da associação, em especial, aqueles que estão presentes na resolução de conflitos dentro da organização? (Ou seja, quando precisa resolver uma situação de conflito, qual valor considera nas decisões)”, com a resposta no gráfico 1.

Gráfico 1. Valores da Associação



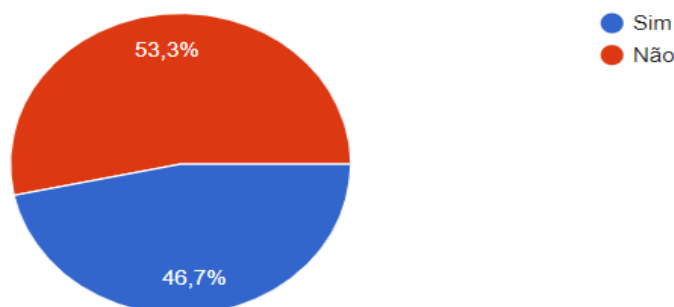
Fonte: elaborado pelo autor

Em relação a percepção dos valores, embora a presidente aponte o respeito como principal valor, os demais membros e responsáveis pelos grupos ou frentes de trabalho, apontaram em primeiro lugar a transparência e em segundo o respeito. Percebe-se na aplicação dos questionários que a transparência é um valor que eles mais almejam, não necessariamente que são aplicados no dia a dia, talvez a forma que foi elaborada a pergunta, podendo ser o valor que realmente usam e o que consideram mais importante.

Foi perguntado se o nível de objetivos da associação é claro. E a resposta está no gráfico 2.



Gráfico 2. Principais objetivos da associação



Fonte: elaborado pelo autor

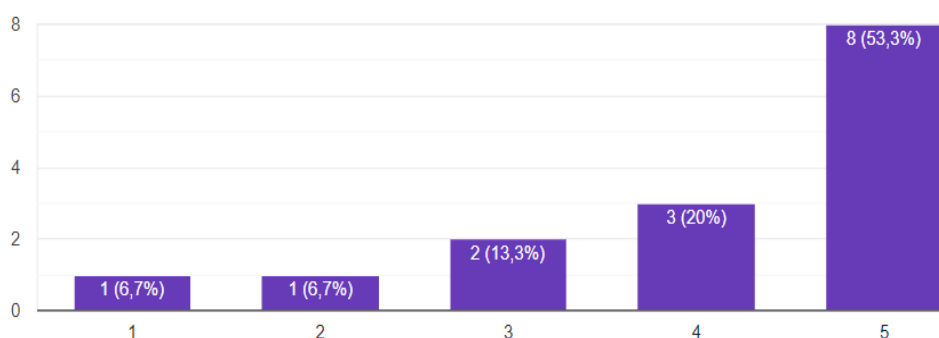
A análise dos dados a respeito das metas e objetivos revela que, embora a presidente apresente essas diretrizes de forma clara, com ênfase na geração de emprego e renda para as famílias da comunidade, especialmente para jovens e crianças, bem como na valorização da cultura e preservação das tradições, a percepção dos membros da diretoria e dos responsáveis pelos grupos ou frentes de trabalho aponta para uma lacuna. Observou-se que 53,3% dos entrevistados relatam falta de clareza em relação aos objetivos e metas estabelecidos. Além disso, ao serem questionados sobre os critérios utilizados para a definição e avaliação desses objetivos, o mesmo percentual, 53%, foi identificado.

Sobre a percepção da criação das frentes de trabalho, os resultados da pesquisa indicam que, em relação ao ambiente de trabalho e ou clima organizacional, a presidente identifica desafios significativos. Ela observa que cada membro possui uma forma de pensar, compreender e agir, sendo que muitas vezes falta um posicionamento, por parte das pessoas em relação as críticas ou sugestões, além de um baixo nível de engajamento e união entre as pessoas. Nesse sentido a análise das respostas dos questionários mostra que 33,3% dos participantes sentem-se satisfeitos e 26,7% muito satisfeito com o ambiente de trabalho. No entanto, 40% relatam pouco satisfeitos e parcialmente satisfeito, conforme pode-se observar no gráfico 3.

Sobre a prestação de contas foi perguntado “Qual sua percepção a respeito da prestação de contas, deixa claro de onde vêm os recursos e como estes são gastos?” e o resultado encontra-se no gráfico 4.

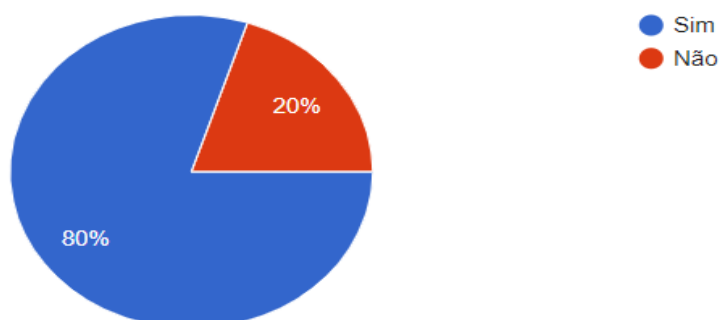


Gráfico 3. Percepção da criação de frentes de trabalho



Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 4. Qual percepção a respeito da prestação de contas



Fonte: elaborado pelo autor

Ao analisar os resultados da pesquisa sobre transparência na prestação de contas, observa-se que 80% dos participantes compreendem claramente a utilização dos recursos financeiros. Contudo, a percepção na aplicação do questionário indicou que outros aspectos da transparência, que embora não foram contemplados na pergunta, se revelaram nas respostas obtidas. Em particular, não está clara ou transparente a forma como os objetivos e as prioridades são definidos, nem o processo de avaliação e monitoramento dos resultados. Além disso, a comunicação das alterações nos objetivos ao longo do tempo também não foi considerada suficientemente transparente pelos respondentes.

Conclusões

Por meio da pesquisa foi possível perceber que a associação foi criada com o objetivo de gerar diversos benefícios, que até então a comunidade não tinha acesso, porém, com objetivo geral de trazer desenvolvimento para a comunidade. E com o passar do



tempo, procurou ampliar este desenvolvimento, incluindo outros objetivos, buscando criar novas oportunidades para manter os jovens e criança na comunidade.

Observa-se que a associação passa por um momento de crescimento, com diversas frentes de trabalhos e com diversas relações de parceria, trazendo com isso desafios, como a necessidade ampliar seus processos de gestão, com a profissionalização dos seus membros, com o desafio de gerar um maior engajamento, seja da sua diretoria, seja da participação dos associados nas decisões da associação, trazendo desafios de integração e direcionamento dos diversos grupos de interesse presentes na associação, que até certo ponto pode impor limites ao seu crescimento. Dar uma atenção à gestão de conflitos e alinhar os valores, considerados importantes, deixando mais claros os objetivos e criando mecanismos de construção e acompanhamentos dos objetivos, como forma de entender da melhor forma possível, a perspectivas dos membros. Essa construção conjunta de definição de propósito e objetivos de uma forma que fique mais claro para os demais membros, talvez traga mais integração entre os membros da associação e entre os grupos, contribuindo ao mesmo tempo para melhorar uma questão que foi apontada diversas vezes, ou seja, o engajamento das pessoas de forma geral. Podendo ser feita por meio de oficinas. Planejamento.

Como sugestão, a elaboração de um documento, definindo de forma mais clara a missão ou propósito, visão, objetivos e valores fundamentais da organização, em especial em relação aos objetivos comuns. Outro ponto seria a efetivação do conselho consultivo, pois poderia auxiliar em assuntos, que exigem um olhar mais amplo e estratégico, com a possibilidade de contribuir para superação dos desafios enfrentados e talvez ampliar ainda mais o seu desenvolvimento.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS/MEC - Brasil e da Fundação do Trabalho de Mato Grosso do Sul - Funtrab/MS - Governo de Mato Grosso do Sul.

Referências

DIAS, Reinaldo. **Sociologia das Organizações**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. E-book. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489886/>. Acesso em: 26 jul. 2024.

FREITAS, Maria Ester de. Cultura Organizacional: evolução e crítica. **Coleção Debates em Administração**. [São Paulo]: Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522108534/>. Acesso em: 24 jun. 2024.



SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.