

# ASPRUMI

CARTILHA DO ASSOCIADO E  
DA ASSOCIADA

JÉSSICA DE JESUS SANTOS MOTA  
DAVI SILVA DA COSTA (ORGS)



Eu sou Jéssica Mota e construí esta cartilha a partir de tudo o que ouvi de vocês nas oficinas e entrevistas realizadas durante a minha pesquisa nos anos de 2022 a 2024.

Minha intenção é ajudar a organizar informações e estratégias que possam fortalecer a participação na ASPRUMI e colaborar no desenvolvimento das atividades.

Esse material é para consulta e interação, pode ser utilizado como ponto de partida para novas buscas de informações ou até mesmo para a preparação para momentos importantes da Associação, como reuniões, cursos, palestras, oficinas entre outras.

Agradeço imensamente a todos e todas os/as associados/as da ASPRUMI que colaboraram para a realização da pesquisa.





**Olá pessoal, neste espaço, gostaria de conversar um pouco com vocês sobre associativismo. Vocês sabem o que é uma associação?**

Ela é formada a partir da união de pessoas com objetivos em comuns unindo-se através da constituição de uma Pessoa Jurídica como forma de somarem esforços na realização de atividades sem fins lucrativos.

### **Características de uma associação sem fins lucrativos**

- É formada pela união de duas ou mais pessoas com objetivos em comum;
- Ausência de finalidade lucrativa;
- O patrimônio é constituído por meio de doações, contribuições dos associados etc.;
- Os dirigentes não recebem remuneração;
- Não há distribuições das sobras entre os associados;
- São entidades do direito privado.

### **Por que devo me associar?**

Uma pessoa sozinha é mais difícil conseguir lidar com todas as demandas, mas o trabalho coletivo facilita a busca de objetivos em comum.

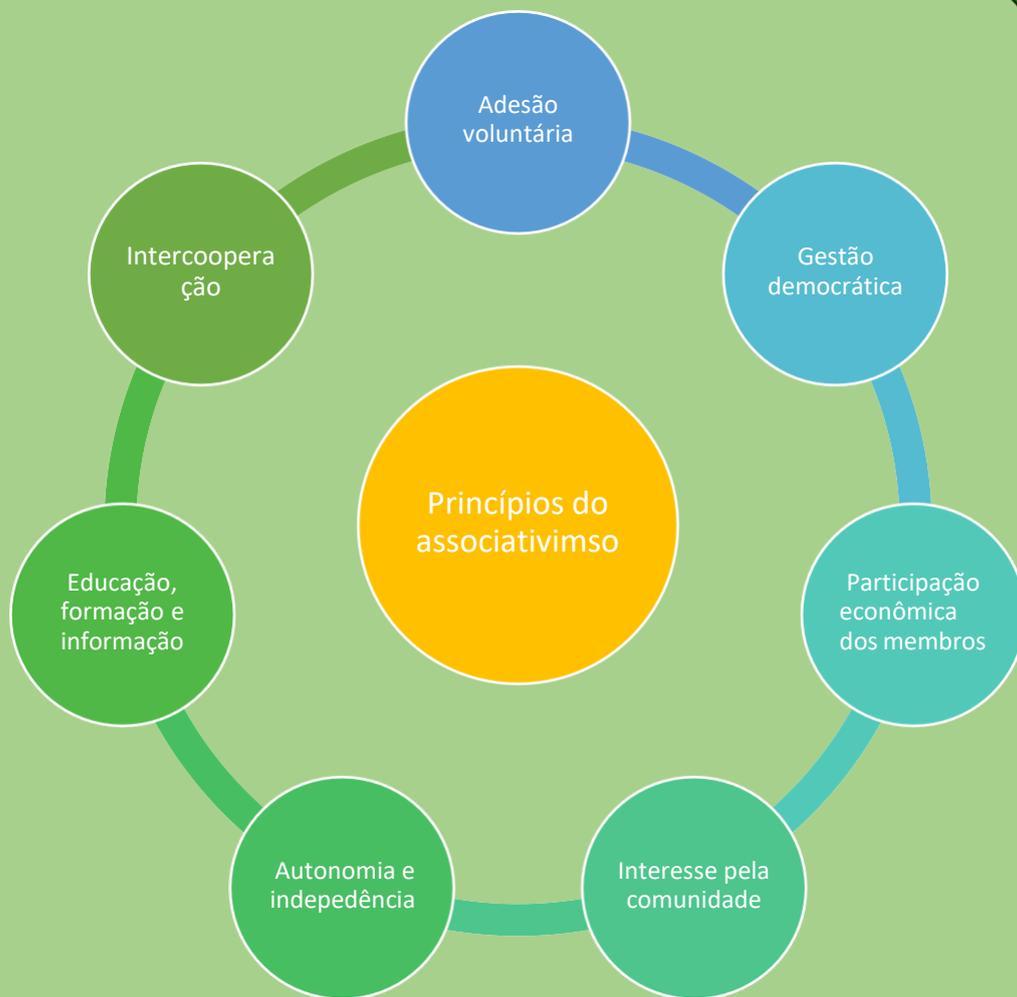


A ideia do associativismo é somar forças para enfrentar os desafios do dia a dia das pessoas do campo e, ao mesmo tempo, desenvolver a atividade agrícola para conquista de melhores resultados.



Pensar coletivamente é fundamental para o surgimento de boas ideias, pois promove a diversidade de perspectivas, estimula a criatividade e facilita a construção colaborativa de soluções.

## Você conhece os princípios do associativismo?



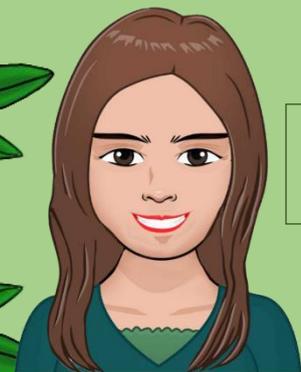
Fonte: Elaborado pela autora, 2024

Aqui o papo é sério, mas a diversão é super garantida. “Bora” conhecer?

Vem ver o que Tadeu Maniva falou sobre associativismo.



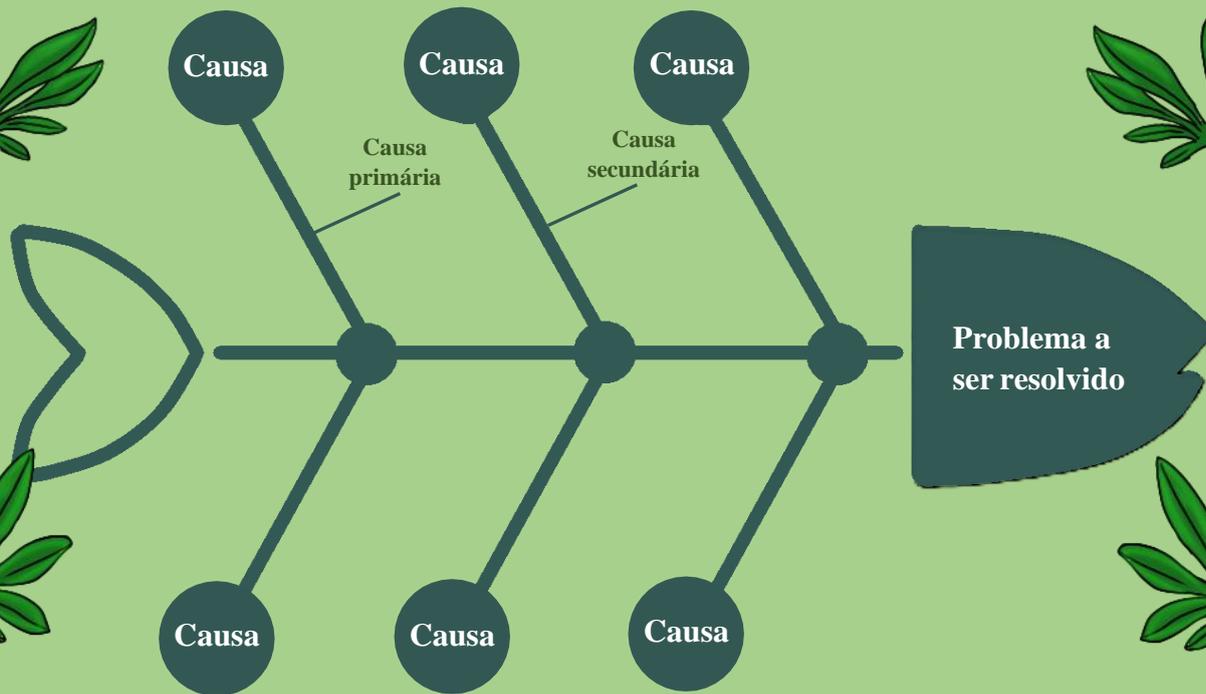
*“A nossa comunidade depois da associação mudou mais de cem por cento, nem se compara, que nossa comunidade em 2004 não tinha nem a metade do que tem hoje, até em casa de família tinha bem pouca, e hoje tá quase uma cidade, a comunidade era bem fraca, pouca gente e pouca produção, a produção era pouca, cada um trabalhava pra si na verdade, mas a produção não era como é hoje” (Tadeu Maniva, 2023).*



**Uma sugestão de ferramenta para que você possa utilizar em sua associação é o Diagrama**

### **Você sabia que?**

O Diagrama de Ishikawa também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito ou Espinha de Peixe, é uma ferramenta que auxilia às pessoas a identificarem possíveis causas para problemas. O método serve para que seja encontrado causas para os problemas, ajudando também para encontrar causas para bons resultados.



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Você pode usar o Diagrama de Ishikawa para:

Identificar todas as possíveis causas de um problema, desde causas primárias, como secundárias e assim ter uma visão mais abrangente do processo.

Identificar as verdadeiras causas raízes de um problema e assim trabalhar para resolvê-las.

Melhorar processos e evitar problemas futuros ao identificar possíveis causas dos problemas.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024

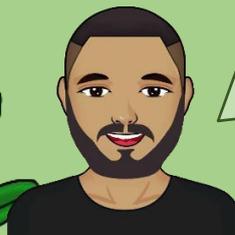




## VAMOS FALAR SOBRE JUVENTUDE?



Vem ver os depoimentos sobre juventude na ASPRUMI.



*“O primeiro desafio logo que encontrei até quando me tornei presidente, que é lidar... você tem meio que uma discriminação com a galera mais velha, primeiro que a galera fala que a juventude é o futuro, mas quando a juventude assume, tem um certo preconceito ainda” (Amâncio Crureira, 2023).*



*“Queria colocar os mais jovens, que entende melhor de coisa, de comunicação, apesar que eu não sou uma dessas, porque não entendo muito bem, aí colocou a gente que era mais jovem, por isso, por outro motivo lá eu não sei, aí perguntou se o povo aceitaria, o povo aceitou” (Margarida Polvilho, 2023).*

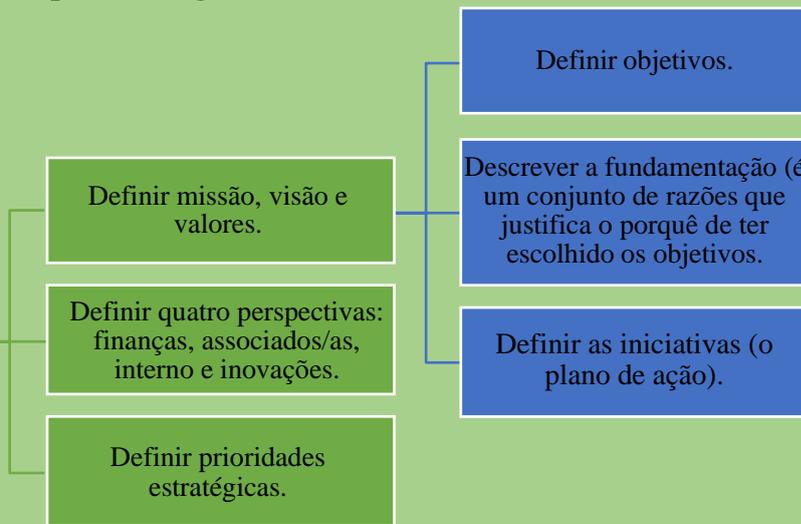
**Pensando nas dificuldades que podem ser encontradas nas associações referentes a associados/as mais jovens, pode-se utilizar a ferramenta abaixo para elaborar estratégias que proporcione uma efetiva participação dos/as jovens.**

### **Mas, o que é um Mapa Estratégico?**

Mapa Estratégico é a representação visual da estratégia, como os objetivos se integram e combinam para descrever a estratégia. Cada organização adapta o seu mapa estratégico ao seu conjunto específico de objetivos estratégicos. Objetivo Estratégico é o resultado que deve ser alcançado pela organização no horizonte de planejamento.

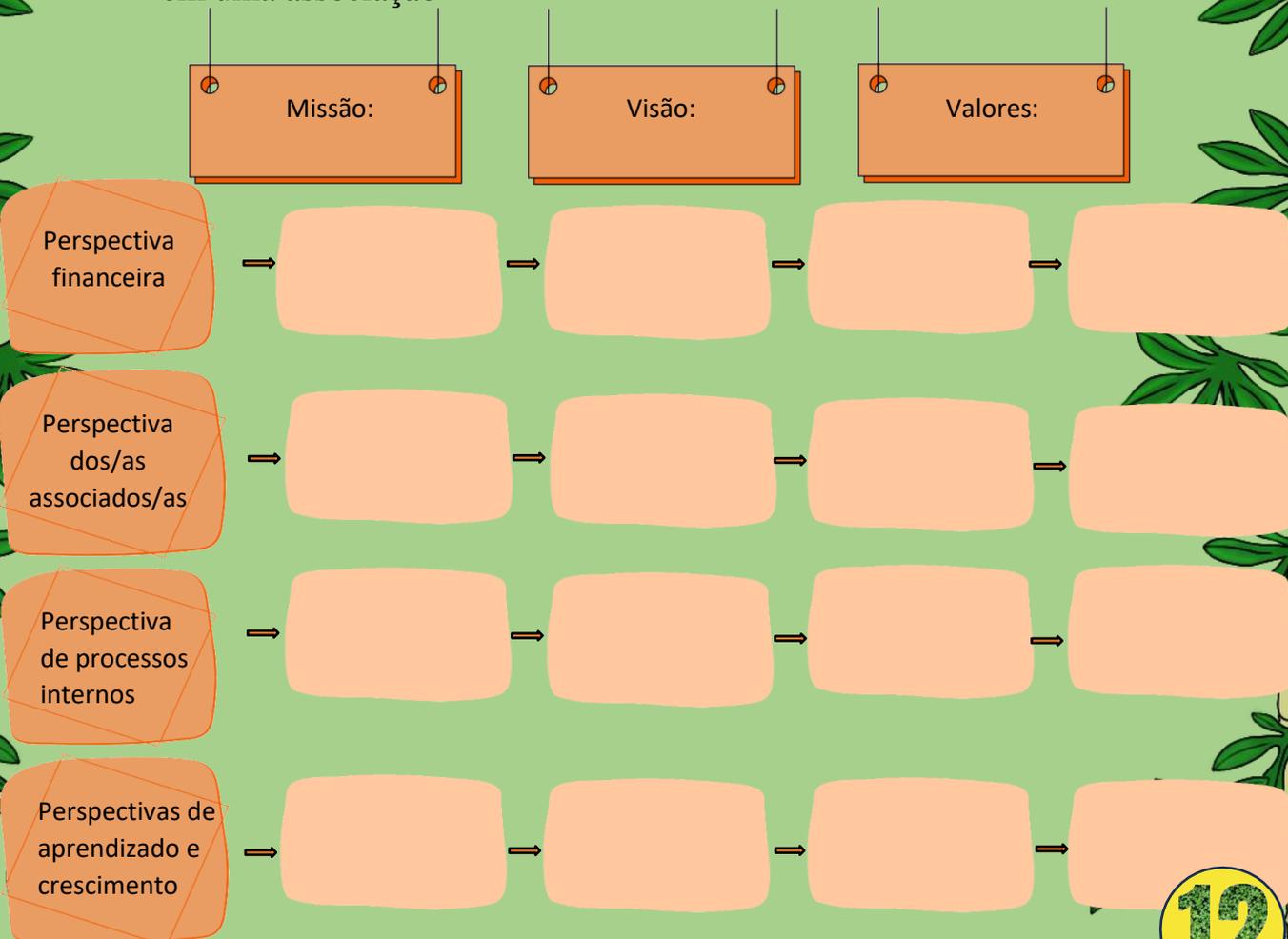
## Como criar um mapa estratégico?

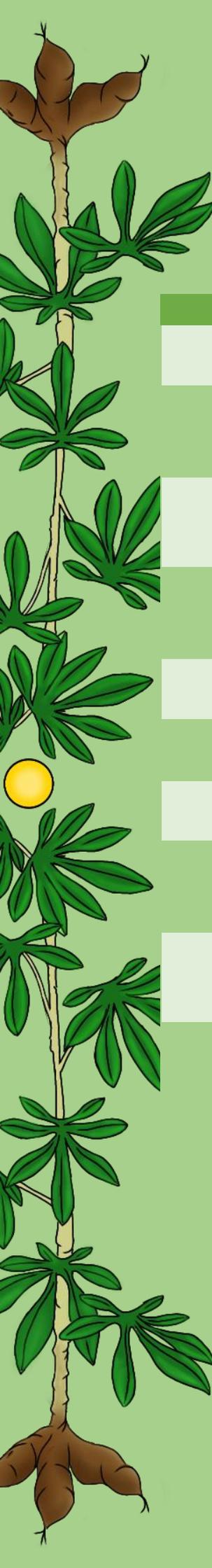
### 6 passos para criar um mapa estratégico



Veja o exemplo

Mapa Estratégico para uma efetiva participação dos/as jovens em uma associação





Você sabia que um mapa estratégico promove diversos benefícios para uma associação?

### **Dez benefícios do mapa estratégico**

**Destaca as responsabilidades de cada área para o alcance dos objetivos**

**Comunica objetivos gerais e em comum da associação para todos/as**

**Permite a fácil visualização do papel de cada associado/a na associação**

**Mostra como ideias podem se conectar para levar a resultados**

**Ajuda na execução efetiva da estratégia**

**Facilita na tomada de decisões para a liderança**

**Pode indicar empecilhos e redirecionar ações**

**Comunicação mais ágil e efetiva entre os órgãos administrativos de uma associação**

**Não deixa de ser um indicativo de desempenho, uma vez que mostra se as estratégias estão ou não alinhadas com as tarefas da gestão e associados/as**

**Estimula a participação de cada associado/a pelo reconhecimento de sua participação**



## Coletividade



*“Quando a gente vai na reunião da associação, aí a gente sente aquela alegria de ser um associado, e através de associado, que as coisas vem, que se não fosse nós associado também não vinha, porque a associação ficava com a força pouca, e se não tivesse a associação então, mas tem muitos momentos que a gente se lembra, fica contente, sente orgulho de ser associado” (Severino Goma, 2023).*

Para pensar a coletividade de uma associação é importante perceber quais são as potencialidades e limitações da atuação coletiva.

**Vem conhecer uma sugestão de ferramenta para pensarmos na coletividade de uma associação. Sabe qual é?**

### É a Matriz Swot

A matriz SWOT, cuja sigla vem de Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), é uma ferramenta de gestão que possibilita identificar o cenário interno e externo dos negócios. Em português, também é chamada de análise FOFA, correspondendo às iniciais no nosso idioma



Fonte: elaborado pela autora, 2024

Quer saber como fazer na prática a Matriz Swot? Basta seguir os passos abaixo:

Defina as forças;

Determine as fraquezas;

Liste as oportunidades;

Enumere as ameaças;

Coloque os dados na planilha conforme a figura acima indica;

Crie um plano de ação para tirar proveito das forças e oportunidades e contrapor as ameaças e fraquezas.



Você gosta de histórias?

Se ligue nas histórias que irei contar.

Vamos refletir?

Certo dia, uma praga de lagartas atingiram a comunidade da Maracutaia, causando danos significativos às plantações de mandioca. Diante dessa situação, a coletividade da associação se tornou essencial. Os membros se reuniram para avaliar os estragos, compartilhar recursos e oferecer apoio mútuo.

Com base na força da coletividade, os agricultores uniram seus esforços para reabilitar as áreas afetadas, replantando os pés de mandioca onde o estrago aconteceu em uma roça bem novinha. Se juntaram coletivamente para fazer a farinha de mandioca já



no tempo de arrancar porque se demorar, baixa o rendimento da farinha, porque a mandioca enche d'água. Alguns associados forneceram maquinário, outros contribuíram com mão de obra. Juntos, conseguiram recuperar grande parte das plantações e produzir a farinha da maior parte das roças de mandioca.

Além disso, a associação utilizou sua rede de contatos para buscar assistência externa para saber o que poderiam fazer no combate da praga. A união dos agricultores e a representatividade da associação permitiram que obtivessem ajuda adicional para reconstruir o que havia sido perdido.

Essa experiência fortaleceu o espírito de coletividade entre os membros da associação. Eles perceberam que, ao trabalharem juntos e apoiarem uns aos outros, podiam superar desafios significativos e construir um futuro mais resiliente para suas famílias e comunidade.

Essa história destaca como a coletividade em uma associação de agricultores familiares pode ser fundamental para enfrentar adversidades e garantir o bem-estar coletivo de todos os envolvidos.



**Gostou da história? Ficou querendo mais?  
Calma que eu tenho mais uma pra te contar.**

Em uma comunidade de agricultores familiares havia uma associação, e nessa associação tinha um associado chamado



Miguel, que sonhava em construir um centro comunitário para oferecer educação e apoio à comunidade local. No entanto, ele enfrentou uma série de desafios, incluindo a falta de recursos financeiros e oposição de alguns associados.

Apesar dessas dificuldades, Miguel não desistiu do seu sonho. Ele decidiu se unir a outros associados que se interessaram pelo projeto para assim transformar seu sonho em realidade. Juntos, organizaram eventos para arrecadar fundos, buscaram parcerias com organizações locais e mobilizaram voluntários para ajudar na construção do centro.

Com determinação e trabalho árduo, o centro comunitário foi finalmente construído. Ele se tornou um ponto local para atividades educacionais, culturais e de apoio à comunidade. O espaço ofereceu oportunidades de aprendizado, reuniões comunitárias e programas de capacitação para os moradores da comunidade.

A perseverança e coletividade demonstradas por Miguel e seus companheiros mostraram como a união em torno de um objetivo comum pode superar adversidades e criar impacto positivo na comunidade.

Essa história destaca a importância da perseverança e da cooperação em busca de um objetivo compartilhado.



## Associativismo e políticas públicas



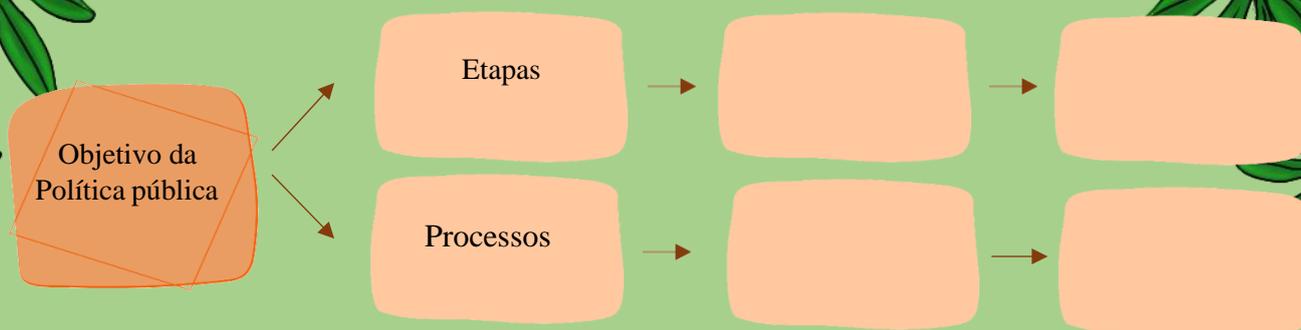
Você sabia que?

As políticas públicas desempenham um papel importante no apoio e fortalecimento de uma associação, elas podem oferecer recursos, orientação e suporte para que as associações atinjam seus objetivos e impactem positivamente suas comunidades

São diversas políticas públicas que uma associação pode ter acesso, em uma associação de agricultores familiares por exemplo, existem diversos programas, tais como o Programa Nacional de Alimentação Escolar-PNAE, o Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, a Assistência Técnica e Extensão Rural-ATER, dentre outras.

Para fazer uma análise de como foi/é a atuação da/s política/s na associação, pode-se utilizar a seguinte ferramenta:

### Fluxograma



O fluxograma é um mapa rico em informações de um processo ou procedimento, utilizando símbolos e formas para ilustrar as etapas, decisões, conexões e sequência de atividades.

## Fique por dentro

Para construir um fluxograma você pode seguir os passos abaixo:

Identifique o objetivo da política pública: comece pelo propósito da política e quais problemas ela visa resolver.

Liste as etapas: Identifique as etapas envolvidas na implementação da política pública.

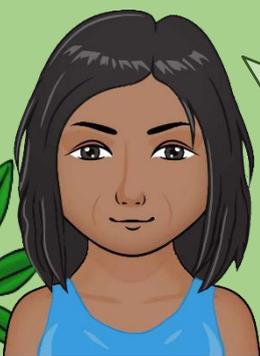
Descreva os processos: descreva os processos envolvidos na implementação da política pública na associação, e quais foram as consequências da implementação da política.

Represente graficamente: Utilize símbolos e setas para representar visualmente as conexões entre as etapas e os processos, tornando o fluxograma de fácil compreensão.

Fonte: Elaborado pela autora, 2024

Observação: não há uma quantidade de caixinhas determinada, pode ser realizado de acordo com as opiniões do grupo. O ideal é que seja realizado coletivamente com os/as associados/as, para assim chegar a uma reflexão sobre a política implementada.

Vem ver alguns depoimentos de associados/as da Associação de Pequenos Produtores Rurais e Agricultores Familiares do Riacho do Miranda-ASPRUMI, que foram beneficiados/as com a implementação de políticas públicas na associação.



*“Logo quando eu perdi meu benefício, que eu tinha um benefício por problema de saúde, eu fiquei sem dinheiro né, e esse dinheiro das entregas do PAA me ajudou muito, me ajudou, até freezer eu comprei do dinheiro da associação, me ajudou até eu comprar uma motinha, a moto não foi só do dinheiro de lá, mas de qualquer jeito foi uma ajuda, e me ajudou muito a melhorar de vida, através dos técnicos que ensinou a gente a plantar horta, que antes eu já sabia plantar horta” (Genoveva Tapioca, 2023).*



*“A associação tem buscado essas políticas para a comunidade, busca mesmo, as vezes, nós é que não sabe, como é que chama? “asfruir”, mas tem curso, é pra fazer bolo, doce e enfim, é... tem o PAA já foi muito bom, depois teve alguma coisa que não deu certo, e agora tão dizendo que vai renovar novamente, mas uma das coisas que eu acho melhor, que beneficia mais é sobre a entrega da merenda escolar, do PNAE, e o PAA que já foi muito bom, também essas feiras que tem é boa e aqueles técnicos que saia olhando como cuidar das plantações, que eu não sei como é que chama” (Raimundo Farinha de Mandioca, 2023).*

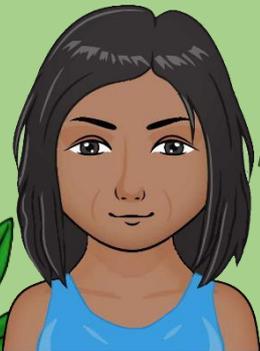


*“Essas políticas são importantes porque traz projetos pra nós, porque se não for a associação e as políticas públicas a gente não tem conhecimento de nada, a gente tem que participar, sempre estar participando para a gente ter mais conhecimento e é importante para a nossa comunidade, porque a nossa comunidade era uma comunidade apagada antes, a gente não tinha nada como eu falei, que veio a energia, veio a água, e vários projetos, do cacau, esses clones de cacau que veio, todo mundo mudou seus cacaus, que só era aqueles cacaus antigos, aí a associação trouxe muitas coisas, eu acredito que isso aí faz parte das políticas públicas” (Josefa Massa Puba, 2023).*



## Que tal umas dicas de planejamento para a gestão?

### Olha o que Genoveva Tapioca falou



*“Por a gente não se importar muito pelas coisas, não ter muito interesse naquelas coisas, não é interesse é falta de organização mesmo, que interesse nós tem, mas tem o dizer se um não quer dois não briga, se a pessoa que tá lá na frente tá fraco, não tem como a gente seguir sozinho, sozinho não vai, tem que ter aquele cabeça, pra tudo tem um cabeça pra dizer, oh fulano faz isso aqui, aquilo ali, nós temos que fazer isso aqui, pra gente seguir a gente tem que fazer isso e aquilo, quando a gente fala alguma coisa errada puxa na orelha da gente, pra amanhã a gente aprender” (Genoveva Tapioca, 2023).*

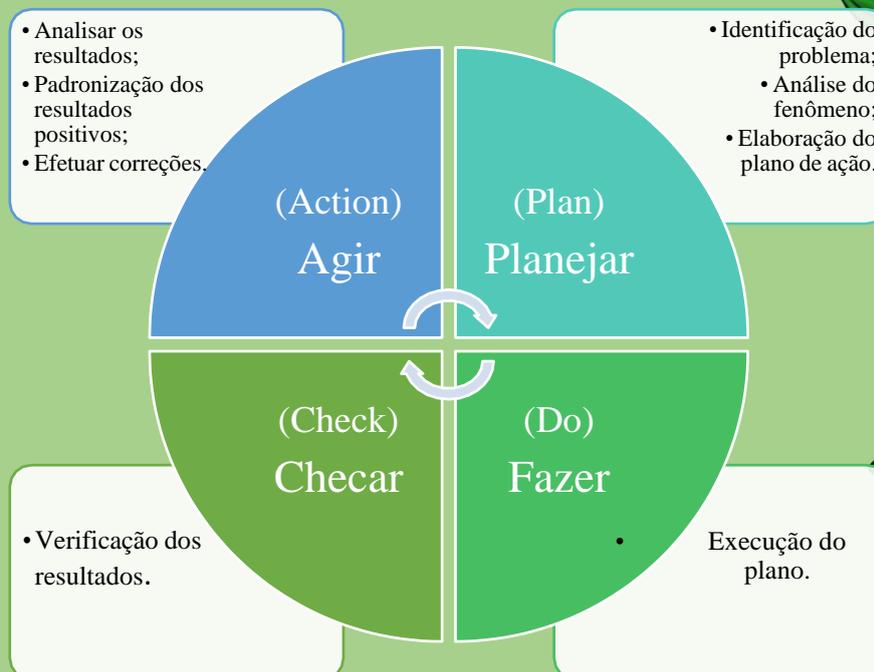
A partir da percepção nas dificuldades de gestão, a sugestão é que seja utilizada uma metodologia participativa para associações.

A gestão participativa é um modelo de liderança que valoriza a participação dos/as associados/as em todas as decisões da associação, independentemente da posição hierárquica.

Sugestão de ferramenta: Ciclo PDCA

O Plano do Check act-PDCA. O Ciclo PDCA é um método dividido em quatro etapas e oito passos, utilizado para solucionar problemas que não são facilmente visualizados na solução de problemas, assim como para a melhoria contínua de processos, essa pode ser uma ferramenta utilizada por associações tanto para a implementação de novas ideias quanto para a identificação dos problemas, de suas causas e as possíveis soluções.

## Exemplo do Ciclo PDCA



Fonte: elaborado pela autora, 2024.

Este método é de grande importância para associações, pois capacita os/as associados/as a identificarem oportunidades de melhoria, implementar mudanças, monitorar os resultados e ajustar as estratégias quando necessário.

Fique por dentro

O Ciclo PDCA sugere a criação de um Plano de Ação estratégico, este plano visa esboçar um caminho para se chegar a uma situação desejada a partir da situação atual.

Para a construção de um Plano de Ação eficaz é necessário responder as questões:

- O que queremos alcançar?
  - Por quê? Para que?
  - Ações/tarefas;
  - Quem?
  - Quando?

### Exemplo

O que fazer?	Como fazer?	Quem?	Até quando?	Quais recursos?

### Conversando sobre...

O Plano de Ação deve ser elaborado coletivamente com os/as associados, e cada lacuna deve ser preenchido pensando no que pode ser realizado a partir do plano que está sendo executado.

O plano de ação facilita a visualização das etapas e atividades necessárias dentro de um projeto. Com a definição do objetivo, o plano auxilia a identificar os responsáveis por cada etapa, seus respectivos prazos e os recursos necessários para alcançá-lo.

Outras sugestões para a fase do “planejar” no Ciclo PDCA é utilizar fluxograma para a identificação do problema, pode-se utilizar também o Diagrama de Ishikawa para análise do problema.

Para saber mais

Caso necessite de mais informações de como realizar o Ciclo PDCA busque na internet referências de como utilizar essa metodologia.

## Participação



*“Quando a gente acompanha as reuniões a gente acha que naquele momento a gente tá presente, porque é nas reuniões que a gente vai saber das coisas que tá acontecendo, que vai acontecer, o que foi que fez, o que foi que deixou de fazer, através de quando a gente participa das reuniões, quando a gente não vai a gente fica desinformado, então quando a gente não vai para a reunião a gente sente que a gente não tá presente, e aí a gente se sente distante” (Severino Goma, 2023).*

Pensando em uma efetiva participação em uma associação, pode-se realizar um plano de ação conforme já sugerido anteriormente no planejamento para a gestão, no entanto a ferramenta utilizada pode ser diferente.

### **Quer saber qual ferramenta utilizar?**

Eu tenho uma sugestão, é o 5W2H

### **Você sabia que o 5W2H pode ser utilizada para a elaboração de um plano de ação para uma associação?**

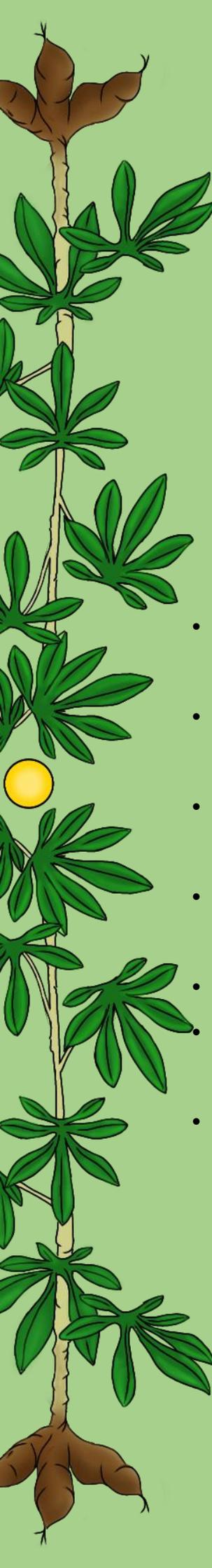
Você sabe como fazer? Se liga no exemplo a seguir:



Fonte: Elaborado pela autora, 2024

### **Fique atento(a)!**

A ferramenta 5W2H é uma metodologia para definir e executar atividades ou montar planos de ação. Cada etapa do 5W2H se refere a uma pergunta diferente, a resposta de uma contribui para a próxima. Para a utilização dessa ferramenta, faz-se necessário o trabalho coletivo, em que os/as associados/as possam coletivamente planejarem as estratégias da associação, o aumento da participação, a compra de equipamentos, dentre outros.



### Se liga nas dicas!

Ao utilizar essa ferramenta, perceba que cada uma das perguntas representa uma análise específica de cada etapa a ser executada.

Pode ser realizado de forma digital, ou desenhado em um papel.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- Sebrae apresenta dicas de como preencher os campos da ferramenta 5W2H preste atenção nas seguintes informações para ter como base:

- *What:* Ação que deve ser executada, ou problema a ser solucionado;
- *Why:* Justificativa dos motivos e objetivos daquilo estar sendo executado ou solucionado;
- *Who:* Definição de quem será (serão) o(s) responsável(eis) pela execução do que foi planejado;
- *Where:* Informação sobre onde cada um dos procedimentos será executado;
- *When:* Cronograma sobre quando ocorrerão os procedimentos;
- *How:* Explicação sobre como serão executados os procedimentos para atingir os objetivos pré-estabelecidos;
- *How Much:* Limitação de quanto custará cada procedimento e o custo total do que será feito?

É uma ferramenta facilmente adaptável e que oferece clareza nos detalhes do projeto e na organização das funções.



## Relações de uma associação com a comunidade na qual ela está inserida



*“Existem duas fases na comunidade, uma antes e outra pós a associação, que contribuiu muito para o desenvolvimento da comunidade. Eu sou um recém chegado na associação, mas eu sei das dificuldades que nós tínhamos antes e o quanto essa associação tem contribuído para o desenvolvimento da comunidade, a gente sabia lá coisa de associação, de projeto de governo, ninguém tinha conhecimento disso não, e isso tem acontecido por conta da associação, como energia, a água encanada que foi por conta da associação, a internet foi pela associação também, e a associação tem sido um veículo importante para a comunidade” (Julival Mandioca Chips, 2023).*



*“Tem aquelas pessoas que não participa da associação, que não quis participar, vem o benefício pra a gente associado, e pra as pessoas que não associadas também, então tem o benefício pra comunidade que foi bom também, essa água, que vamos dizer assim, a água para todos, não foi só para os associados, os que não são receberam também, e a gente não paga essa água, a prefeitura paga a conta de energia, então tudo isso é uma importância, é um benefício para nós e para a comunidade também. Tem gente que não gosta da associação, diz que não faz isso, não faz aquilo, os que não são associados, e tem associado que fala também, só que eles não observam os benefícios que a associação traz, vem fazendo e trazendo no dia a dia aqui na comunidade” (Severino Goma, 2023).*

Analisando a importância que uma associação possui dentro de uma comunidade, conforme exposto acima, em que uma comunidade rural está sendo beneficiada por intermédio de uma associação, pode-se pensar estratégias que permitam que a comunidade esteja inserida nas atividades associativas, e que a comunidade perceba a importância da presença de uma associação.

Como sugestão, segue as orientações para a utilização da ferramenta Six Sigma. A proposta é que seja utilizada essa ferramenta para a elaboração de propostas que alcance associados/as e comunidade no geral, permitindo uma maior visibilidade da associação para os moradores do local.

Se liga no exemplo!



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Essa ferramenta pode ser utilizada para estabelecer metas, organizar e mobilizar os/as associados/as e comunidade como um todo. Após a identificação das oportunidades, o Six Sigma ajuda os gestores a atingirem melhorias no processo, no caso específico, a relação da associação com a comunidade.



Bora conhecer as 5 etapas desse método?

**Definição:**

Define o que se espera do projeto;

**Medição:**

Obtenção de dados sobre o processo;

**Análise:**

Identifica as causas raízes do problema;

**Melhoria:**

Propõe uma solução para cada causa raiz;

**Controle:**

Monitora os resultados alcançados.

Na definição do projeto que será executado, pode-se pensar em formas de compreender melhor a comunidade a partir da elaboração de mapas. Estes, são de grande utilidade para o planejamento, a análise e discussão da informação que está sendo representada. Podendo ser elaborados coletivamente através de desenhos.

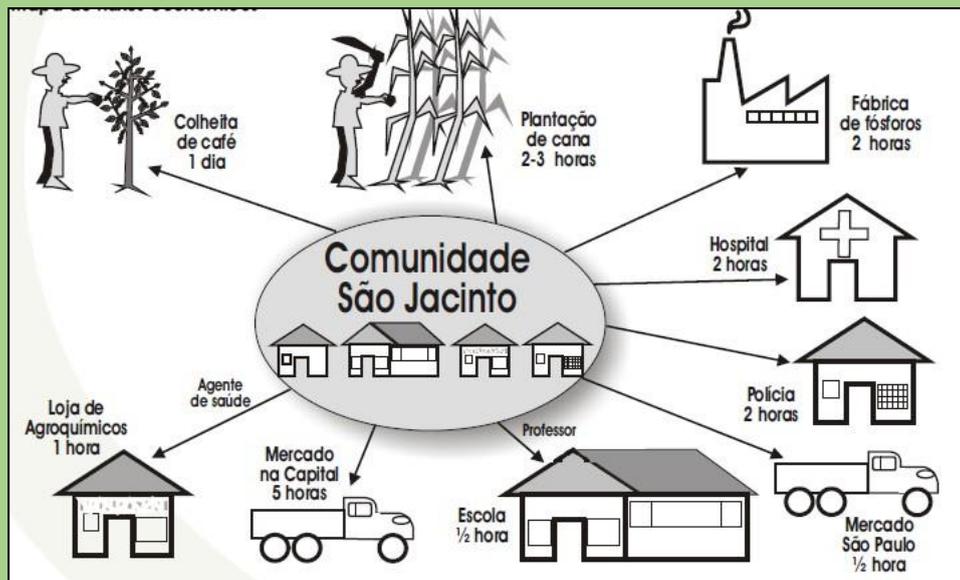
**Quais os tipos de representações desses mapas?**

**Mapa da comunidade:** sistematizar informações sobre as condições de vida, a estrutura da comunidade, a quantidade de habitantes etc.

**Mapa de fluxos econômicos:** apresentar a relação entre os diferentes sistemas produtivos da comunidade;

**Mapa de comércio e serviços:** um mapa que mostra a localização de estabelecimentos comerciais, mercados, oficinas, entre outros serviços disponíveis na comunidade.

Exemplo:



**Você sabia?**

Essas e outras ferramentas podem ser utilizadas para promover uma maior interação entre comunidade e associação, contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e ambiental da comunidade, fortalecendo também a voz e o direito dos moradores da comunidade.

### Transparência na gestão de uma associação

*“Naquela época era mais difícil a gente conseguir as coisas, mas mesmo naquelas dificuldades financeira, quando a gente precisava sair para representar a associação em outro lugar de dinheiro para passagem, não tinha dificuldade nenhuma, nunca teve esse problema, mas a gente chegava, trazia toda a prestação de conta. Quando chegava aqui apresentava, não precisa não, Carlos... Não precisa, não Edilson, precisa não, Zé! não precisa nada disso. O grau de confiança, né? Mas por quê? Então é isso que tá faltando. Chegou um rapaz lá essa semana e viu o caminhão parado, desceu e disse que está me cortando o coração, como é que houve um patrimônio, foi conseguido com o dinheiro de cada um dos associados com o programa PAA e está dessa maneira. Daí eu chego aqui para questionar e digo rapaz, vocês têm que dar uma solução para o problema? tem mais de anos aquilo lá. Tem mais de ano, o carro quebrado. Que você não tem uma perspectiva de quando vai solucionar o problema e nem se discute isso. Não é assim, aí é um desrespeito às pessoas que conseguiram isso no passado. E não foram poucas pessoas” (Damião Maniçoba, 2023).*



Que tal conhecer uma ferramenta que pode ser utilizada por uma associação pensando na sua transparência?

**Sabe que ferramenta é?** O Balanced Scorecard (BSC)

**Por que utilizar esta ferramenta?** Pois ela pode gerar uma maior transparência na gestão de uma associação, possibilitando uma maior compreensão da visão e estratégia da associação entre gestores e associados/as.

**O que é?**

O Balanced Scorecard (BSC) é uma ferramenta de gestão criada em 1992 pelos professores Robert Kaplan e David Norton, e que em pouco tempo já ganhou adeptos no mundo todo. Essa ferramenta busca traduzir a estratégia da organização em um conjunto coerente de indicadores, distribuídos em quatro perspectivas. O BSC pode ajudar a associação a manter o foco em seus objetivos estratégicos e a medir o progresso ao longo do tempo.



Veja a ferramenta abaixo



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

## Quer saber quais os benefícios da utilização do Balanced Scorecard (BSC) em uma associação?

1. Alinhamento estratégico: O BSC ajuda a associação a alinhar suas atividades operacionais com os objetivos estratégicos de longo prazo, garantindo que todos os esforços estejam direcionados para as metas estabelecidas.
2. Comunicação clara: Ao traduzir a estratégia em indicadores claros e mensuráveis, o BSC facilita a comunicação interna e

externa, garantindo que todos compreendam as metas e prioridades da associação.

3. Foco no desempenho: O BSC permite monitorar o desempenho em várias áreas-chave, identificando rapidamente áreas de melhoria e sucesso, o que ajuda na tomada de decisões informadas.

4. Aprendizado organizacional: A perspectiva de aprendizado e crescimento do BSC incentiva a associação a investir em capacitação, inovação e melhoria contínua, promovendo um ambiente de aprendizado organizacional.

5. Visão abrangente: Ao considerar não apenas os aspectos financeiros, mas também as perspectivas dos/as associados/as, processos internos e crescimento, o BSC oferece uma visão mais completa do desempenho da associação.

### Que tal pensarmos na questão geracional da associação?



*“Era painho que sempre foi (associado), ai eu sempre ia acompanhando ele, quando tinha alguma coisa que precisava de jovens eu ia, ai antes da pandemia ele já estava querendo sair, e ai ele meio que na pandemia saiu e eu fiquei no lugar dele” (Margarida Polvilho, 2023).*

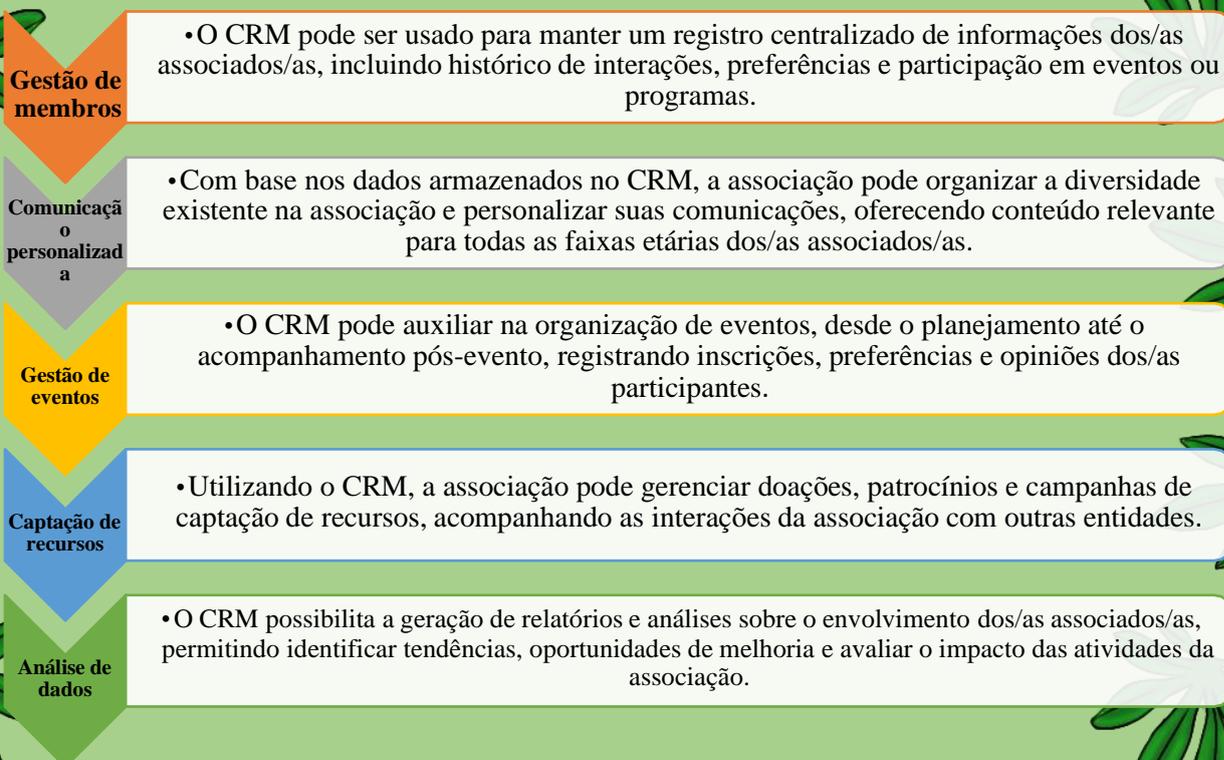


*“Eu fiquei sabendo (da associação) através do meu pai que ele era associado, e ai depois ele se afastou através de problemas de saúde, a idade já chegando também, ai, com isso, depois comecei ir com Fransi, Fransi sempre me incentivando, através dos cursos de beiju que teve, eu não participei do curso, mas depois ela disse, rumbora que eu vou te passando como é, te ajudando, ai eu fui, gostei, ai depois eu me associei, e ai eu continuei indo” (Clara Beiju, 2023).*

## Vamos conhecer sobre a ferramenta Gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM)?

O gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM) pode ser uma ferramenta valiosa para uma associação, ajudando a fortalecer os laços com os membros e aprimorar a eficiência operacional.

### Quer saber algumas maneiras de utilizar o CRM em uma associação?



### De que forma o CRM pode auxiliar uma associação?

O CRM pode ajudar uma associação a fortalecer seus relacionamentos com os membros, melhorar a eficiência operacional e tomar decisões mais embasadas por meio da análise de dados levando em consideração a diversidade existente em uma associação.

Veja o exemplo:



Essa ferramenta pode ser facilmente adaptada para a realidade de uma associação, pode-se mudar as nomenclaturas de análise, em que os clientes são os/as associados/as. É uma ferramenta que pode ajudar a planejar incluindo as diversas gerações de uma associação, permitindo a adaptação das interações com os/as associados/as de diferentes faixas etárias, buscando assim o envolvimento de todos/as.

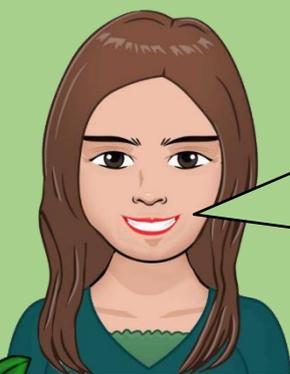
### Vale a pena refletir...

A diversidade geracional dentro de uma associação não deve ser considerada como um empecilho, mas sim como um fator de grande importância que precisa ser reconhecido e valorizado, para que seja um ambiente inclusivo e colaborativo, pois a existência de diversas faixas etárias em

uma associação permite a troca de saberes, o aprendizado mútuo, a inovação entre as experiências de vida dos mais velhos e o conhecimento tecnológico dos mais novos.

Essa diversidade geracional permite também que a associação dê continuidade, garantindo que seja passado de geração para geração, promovendo a sua relevância na comunidade ao qual ela está inserida mesmo com o passar do tempo.

Assim, cabe a cada associação reconhecer o fator geracional como algo positivo, em que as diversidades de uma associação fortalecem o associativismo e garante o desenvolvimento da comunidade em que a associação atua.



VEM CONFERIR AS DICAS SOBRE AS CONVERSAS NO WHATSAPP NO GRUPO DA ASSOCIAÇÃO



### **1. Altere as permissões para editar dados no grupo**

Por configuração padrão do WhatsApp, qualquer participante pode alterar livremente os dados do grupo. Isso inclui, por exemplo, mudar a foto, nome e a descrição do espaço. Para evitar um descontrole maior, é possível limitar essas edições apenas para administradores.



Altere as configurações do grupo de WhatsApp (Captura de tela: André Magalhães)

Nesse caso, abra o grupo e acesse a tela com todos os detalhes. Toque em “Configurações do grupo” e, em seguida, “Editar dados do grupo”. Marque a opção “Admins” para confirmar.

## 2. Crie regras para o grupo

O campo de descrição do grupo no WhatsApp é uma boa solução para criar e publicar uma lista de regras de convivência. Nesse espaço, você poderá inserir informações importantes e de fácil acesso para todas as pessoas participantes, evitando que precisem navegar entre o histórico de mensagens para encontrá-las.

Regras podem facilitar a convivência no grupo:

Quando alguém entra em um grupo, o WhatsApp exibe uma janela suspensa com a descrição. Dessa forma, ainda que muitas pessoas não leiam todo o conteúdo, há a possibilidade de manter as regras registradas em algum lugar.

## 3. Limite o envio de mensagens apenas para administradores

Essa é uma medida mais drástica, porém pode ser muito útil em grupos de WhatsApp voltados para avisos. Na tela de configurações, é possível determinar que apenas



administradores possam enviar mensagens, enquanto os outros participantes apenas conseguem ler os comunicados.

Por um lado, isso reduz a oportunidade de conversas no grupo e, caso existam dúvidas, é provável que as pessoas enviem mensagens privadas para você. Por outro, é uma maneira eficaz de enviar comunicados de forma direta e para todas as pessoas necessárias.

Caso haja uma informação necessária para que todos e todas vejam, publique a mensagem e limite a interação por um tempo determinado. Desta forma evitará conversas paralelas ou mudanças de informação antes que todos e todas vejam a publicação.

#### **4. Adicione novos administradores**

A vida do “Admin” não é fácil. Muitas vezes, uma única pessoa não tem a disponibilidade de acompanhar o grupo durante o dia todo e tomar decisões importantes sobre a convivência entre as pessoas. Nesse caso, vale a pena dividir o cargo com outras pessoas.

Dê funções de administração para outras pessoas (Captura de tela: André Magalhães)

Na tela de configurações do grupo, você também pode gerenciar a lista de administradores. É recomendável escolher pessoas de confiança e com horários diferentes, para que sempre alguém possa acompanhar as movimentações nas conversas.

## 5. Crie um link de convite ao grupo de WhatsApp

Caso muitas pessoas precisem entrar no grupo, você não precisa salvar cada um à sua lista de contatos e depois adicionar os perfis. Uma solução rápida e prática envolve criar um link de convite. Dessa forma, você pode compartilhar em outras conversas ou até mesmo como QR Code.

Link de convite facilita a entrada no grupo (Captura de tela: André Magalhães)

Quando uma pessoa acessa o link, encontra a descrição e a lista de participantes. Administradores também podem redefinir e criar um link, caso muitas pessoas desconhecidas entrem através desse método.

## 6. Áudios e imagens no grupo

Não mande mensagens de áudio e imagens sem explicar antes o que se trata, explique para o grupo do que se trata.

Crie o hábito de curtir as mensagens. Ajuda a quem as enviou, a saber se esta comunicação chegou e se ficou compreendido.

Não mande mensagens e áudios fora de contexto. Aguarde que um assunto seja resolvido ou comunicado e após, envie uma nova informação.

Evite envio de mensagens como “bom dia” ou “informações fora do contexto da associação”. O envio de muitas mensagens pode criar desinteresse aos temas que realmente importam.



O grupo precisa ser objetivo e se comunicar apenas sobre os assuntos relacionados à associação.

### **7. Conduta no grupo**

Evite antecipar discussões. Solicite ponto de pauta na reunião e aguarde este momento.

Não envie documentos importantes pelo grupo do whatsapp.

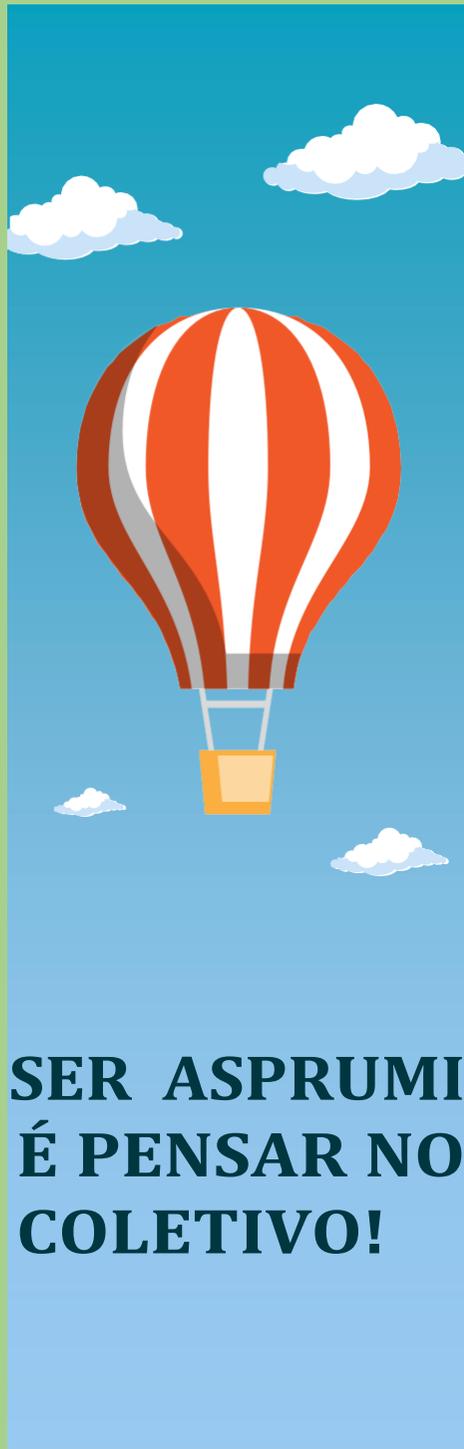
Se for solicitada alguma decisão importante no grupo, lembre-se que tal pleito e decisão deve ser registrada também em ata, quando for realizada a próxima reunião.

Agende datas importantes como assembleias, reuniões, cursos etc. Estar presente nestas atividades é fundamental. Em caso de ausência, justifique o motivo. Comunicação é fundamental para uma boa relação entre todos e todas.





**ESTUDO**  
 PARA QUE A ASPRUMI  
**CONTE COMIGO**  
 NAQUILO QUE POSSO  
 AJUDAR!

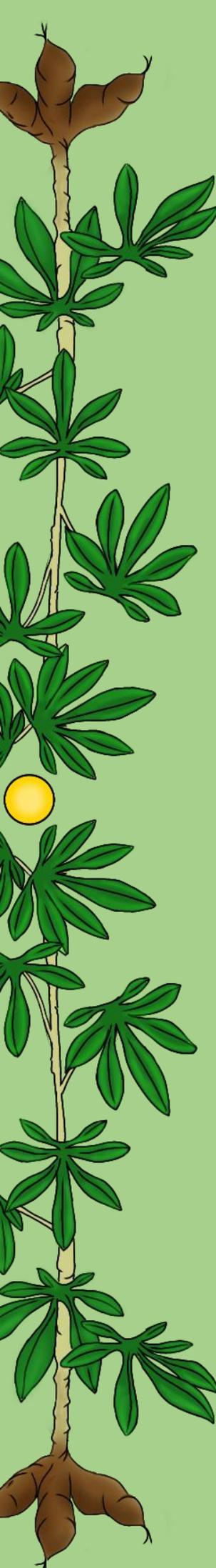


**SER ASPRUMI  
 É PENSAR NO  
 COLETIVO!**

**FAÇO PARTE DA  
 ASSOCIAÇÃO E  
 POR ISSO, FAÇO  
 A MINHA PARTE  
 PARA QUE ELA  
 SEJA FORTE!**



*DESEJO QUE A  
**ASPRUMI**  
 SIGA POR ROTAS  
 INCRÍVEIS!*



## Referências

VERDEJO, M. E. **Diagnóstico rural participativo: Guia prático DRP**. Brasília, DF: MDA, Secretaria da Agricultura Familiar, 2006.

<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa#:~:text=A%20ferramenta%205W2H%20transforma%20em,os%20envolvidos%20em%20um%20projeto>, acessado em 20 de fevereiro de 2024.

<https://blog.solides.com.br/ferramentas-de-gestao/>, acessado em 19 de fevereiro de 2024.