

## TEMAS ASSOCIATIVOS

### I – TRÊS POSSIBILIDADES PRESENTES NA TRAJETÓRIA DE UMA ASSOCIAÇÃO

Geralmente alguns anos após ter nascido, algumas associações: 1) continuam suas operações normalmente, deixando suas associadas majoritariamente satisfeitas e atendidas em suas necessidades, sejam elas meramente associativas, ou operacionais; 2) entram em um estado vegetativo, continuam suas operações por anos a fio, enquanto suas associadas vão enfrentando as dificuldades mercadológicas, vão definhando, algumas fechando as portas, muitas deixam de pagar suas contribuições à associação, tendo a grande maioria insatisfeita com a sua “matriz”; ou 3) morrem, por não fazerem aquilo que dela se esperava no festivo dia da inauguração.

Mas a (principal) real causa do triste e prolongado fim de uma associação é outra: a imensa maioria das associadas, quando assinam a ficha de inscrição e participam alegremente do coquetel de inauguração, cercado de pompas, esperam que a Associação faça por eles, aquilo que eles deveriam fazer por si próprios. Ficam esperando que a associação resolva o problema deles, não participam efetivamente da associação – uma vez que os outros já estão fazendo isso, então não há necessidade de sua presença, mas alardeiam aos quatro ventos ‘que a associação não funciona, e que ela deveria fazer isso ou aquilo’, sem esquecer de sempre criticar o que é feito, seja para o bem ou para o mal, ou mesmo de diminuir os méritos da administração naquilo que foi feito e que deu certo!

Já vi casos assim. E acho que ainda verei outros.

## II – A HORA DA VERDADE DE UMA ASSOCIAÇÃO

Existe um momento ímpar na vida de uma associação, que se não for percebido, ou se for percebido e as ações necessárias: a) não forem tomadas; ou b) forem tomadas, mas não forem as ações corretas, pode levar ao seu fim prematuro ou ao estado vegetativo que mencionei.

Este momento é aquele em que suas associadas (especialmente as que não participam efetivamente) começam a discutir entre si ‘para que serve a associação, pois pagamos uma cara mensalidade e não vemos resultado’. Os rumores que chegam à Administração da Associação, são relegados a segundo plano, uma vez que a administração ‘se basta’, e quando se percebe, pode ser tarde. Muito tarde!

Essa hora é de repensar os objetivos e a atuação da Associação, e a pergunta a ser respondida, é: o que precisamos fazer para ajudar nossas associadas a lidar com seus problemas, ou seja, fazer a associação acontecer? E a resposta, é: primeiro, conhecer quais são esses problemas, ansiedades e dores das associadas, e em seguida, planejar!

## III – AÇÕES QUE AS ASSOCIADAS NECESSITAM, E QUE PODEM SER COORDENADAS PELA ASSOCIAÇÃO

Naturalmente, as associadas esperam muito de sua associação, e depositam suas maiores esperanças em que tudo vai dar certo, pois a associação irá resolver seus problemas. Não acontece assim, de forma geral.

Insisto em que as associadas é que devem fazer a associação acontecer. No entanto, afogadas no seu dia-a-dia, lutando contra tudo e contra todos, as associadas mal

podem lidar com seus próprios problemas, o que dirá ‘participar da Associação!’, enquanto continuam torcendo pelas ações salvadoras de sua associação.

A lista a seguir não é exaustiva, sendo fruto de minhas observações durante longos anos, e se aplica à maioria das associações que conheço, integral ou parcialmente.

- ⇒ **Elaboração de um Manual Operacional**, buscando atender a média das necessidades das associadas, e que possa ser atualizado regularmente.
  
- ⇒ **Elaboração de um Manual de Contabilidade**, como forma de padronizar as demonstrações financeiras de todas as associadas, a partir de um Plano de Contas Contábil padrão e aplicável a todas elas. Nesse plano de contas deve ser considerado uma estrutura de custos e controle de projetos. Inclui modelos atualizados anualmente, de: a) demonstrações financeiras padronizadas; b) notas explicativas; c) análise econômica e financeira; d) relatórios gerenciais mensais e anual; e) outros.
  
- ⇒ **Elaboração de planilha de composição e controle de custos operacionais**. Sem o quê, administrar uma Instituição educacional vira um chute no escuro. Administre, não seja administrado!
  
- ⇒ **Elaboração de um Plano de Negócios**. Minha Instituição existe há 80 anos, por que precisaria de um plano de negócios logo agora que estou cheio de problemas para resolver? Eu diria que: primeiro, se você tem um, provavelmente está desatualizado, fora do contexto atual, empoeirando em uma prateleira, e segundo, porque os próximos 80 anos serão muito diferentes dos anteriores, as regras e métodos utilizados até aqui já não servirão mais! Ademais, o Plano de Negócios terá também a função de unir toda a Instituição em torno de objetivos claramente definidos.

- ⇒ **Adoção do Programa de Fortalecimento do Negócio**, baseado em três pilares: 1) **Estratégia**: pensar o que você quer ser no futuro, e como chegar lá. A ideia básica não é lutar contra a concorrência, mas sim, torná-la irrelevante; 2) **Empreendedorismo Criativo**: atitudes transformadoras; e 3) **Inovação orientada para o valor**: ser e fazer diferente, gerando valor para a Instituição. Inclui a criação da Central de Ideias (digamos que você tenha 100 funcionários, e que cada um tenha minimamente uma ideia por ano: boas ou ruins, aproveitáveis ou não, hoje estão todas sendo jogadas fora ou, ainda pior, podem estar indo parar nas mãos da concorrência).
- ⇒ **Programa de Redução de Custos**:
- **Atuação em Rede**: entre instituições não concorrentes, fortalecendo e otimizando os negócios;
  - **Central de Compras**: ganhos significativos em compras de maior relevância;
  - **Energia Solar**: como parte da estratégia financeira. Os sistemas solares baixaram significativamente de preço, o retorno do investimento situa-se entre 3,5 e 5 anos, e a redução da conta de luz traduz-se em ganhos por período não inferior a 25 anos. Imagine uma conta de luz de R\$10.000,00 mensais caindo para menos de R\$300,00! O investimento em sistema de geração de energia solar é muito mais rentável do que aplicar seus recursos no mercado financeiro: renda fixa ou poupança.
  - **Análise sistemática da estrutura de custos**: ajustando e cortando custos onde seja possível e necessário.

- ⇒ **Programa de Compliance.** Extremamente atual e condizente com as exigências requeridas pela sociedade: consumidores, clientes e fornecedores.
- ⇒ **Programa de Inovação.** De forma sistematizada, diferenciar-se da concorrência e tornar-se referência no seu mercado de atuação.
- ⇒ **LGPD:** adaptação à nova **Lei Geral de Proteção de Dados**, que define normas para o uso de informações de pessoas e empresas e prevista para entrar em vigor em agosto de 2020. Não se deve deixar para depois, a questão é fundamentalmente importante. Minha sugestão: antecipar-se à Lei. Essa atitude inovadora trará respeitabilidade e credibilidade à Instituição, diferenciando-a da concorrência!
- ⇒ **Programa de Geração de Novos Negócios e/ou Recursos:**
  - Programa de Línguas em EaD, disponível a todas as associadas.
  - Utilização otimizada de recursos financeiros disponíveis: com a baixa na taxa de juros do país, antigos investimentos em renda fixa e poupança passaram a ter rendimentos irrelevantes.

Pelegrini Consultor

(61) 9.8131-1881 / 9.9954-1881