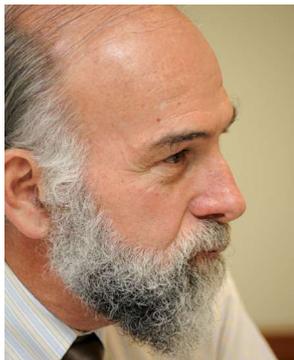




TECNICELPA

Associação Portuguesa
dos Técnicos das Indústrias
de Celulose e Papel

ARTIGOS DE OPINIÃO



CELSO FOELKEL

Sócio n.º 842

Reinventando as Associações Técnicas Setoriais para a Era Digital Pós-Pandemia

Em todo o planeta, muitas das associações técnicas do setor de celulose, papel e florestal têm encontrado dificuldades no gerenciamento, obtenção de recursos financeiros e implantação de suas estratégias, isso tudo devido às alterações tecnológicas, mudanças de culturas e hábitos sociais e competição de ofertas de serviços e produtos similares por outros tipos de organizações. Em função disso, algumas associações chegaram a desaparecer (Exemplo: TAPPSA, África do Sul; ANAVE, Brasil), outras reduziram drasticamente seus serviços (Exemplo: SBS, Brasil) e outras enxergaram oportunidades para inovações em sua gestão e oferta de novos produtos (Exemplos: TAPPI, USA; ABTCP, Brasil; etc.).

As principais causas para o esvaziamento de muitas associações técnicas têm sido as seguintes: fácil obtenção de conhecimentos e informações técnicas na web através do Google por todos na Sociedade; redes sociais colocando em conexão as pessoas com necessidades similares (LinkedIn, ResearchGate, Twitter, etc.); reduções significativas do número de empresas e pessoas no setor, em função de fusões, aquisições e automações; falta de tempo das pessoas remanescentes e diminuição do voluntariado dentro das associações, dentre outras razões. Muitas ou todas as associações perderam substanciais fontes de recursos financeiros pela diminuição de sócios e patrocinadores ou pela diminuição de público em eventos presenciais. Enquanto algumas procuraram inovar, outras continuam a acreditar que o modelo de gestão e atuação que sempre usaram nas últimas décadas continuará a lhes dar sobrevida *“até surgir uma varinha mágica no futuro”*.

As coisas continuariam a acontecer dessa mesma maneira não fosse o surgimento de uma força motriz poderosa que escancarou a necessidade de mudar as ferramentas de comunicação e interação social na vida diária das pessoas para conviver com a pandemia do corona-vírus. Esse período da pandemia conseguiu acelerar a informatização da Sociedade e dos serviços oferecidos online, como consultas, compras, atendimentos, pagamentos, transferência de dinheiro, fornecimento de documentos, redução de burocracias, formação de grupos sociais de interesse comum, etc., etc. Pode-se dizer que a próxima era da pós-pandemia resultará em uma Sociedade bastante diferente em hábitos, necessidades, sonhos e visões de mundo e de vida, em relação à mesma Sociedade de poucos meses atrás.

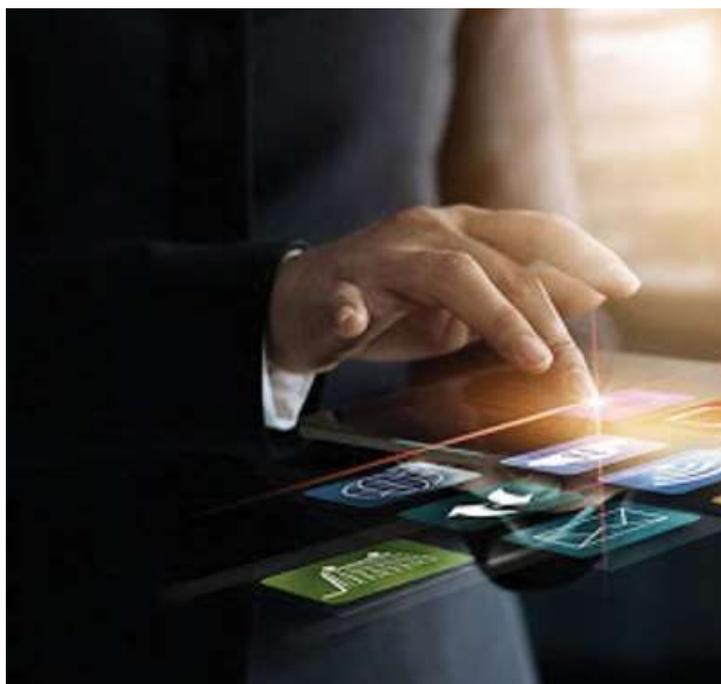
Todos nós sabemos que os alicerces da inovação são: conhecimentos, curiosidade, imaginação, interesse, inquietudes, necessidades, relacionamento, comprometimento, compartilhamento e coragem. Porque então não utilizar esses mesmos atributos para reinventar nossas associações de classe, principalmente aquelas que estejam em situações de fragilidade (muitas terão reflexos dramáticos em função da pandemia). Acredito que nossas associações poderiam desfrutar de enormes vantagens em alavancar mudanças em algumas ou muitas de suas formas de atuação, reduzindo custos e agregando muito mais valor para seus associados e para a Sociedade como um todo. Essa reinvenção se basearia no melhor uso da informatização, colocando produtos e serviços que possam chegar a milhares de pessoas (associadas ou não) com sentimento de agregação de valor

para elas. Não basta ficar reclamando que o Google está roubando sócios, ou que as empresas estão deixando de patrocinar eventos, etc. Há que atuar em novas formas de fazer as coisas acontecerem, inclusive usando “os adversários” (Google, FaceBook, WhatsApp, Instagram, etc.) como “parceiros” (oficialmente ou apenas se valendo dos serviços gratuitos dos mesmos). Algumas já estão se movimentando nesse sentido. Outras organizações não associativas que competem pelo mesmo espaço técnico com as associações já saíram na frente, por exemplo, no Brasil: plataformas das empresas MaisFlorestas, Malinovski Florestal, etc. Por isso, é urgente que as associações revejam suas estratégias, não para amanhã, mas para agora.

As associações técnicas setoriais são organizações híbridas que possuem como associados as empresas de um determinado setor (produtores, fornecedores, universidades, consultores, empresas de engenharia, centros de P&D, etc.) e os técnicos (engenheiros, químicos, florestais, técnicos, estudantes, professores, vendedores, etc.). As empresas mantêm foco em mercados, produção e produtividade, custos, competitividade, resultados, influenciamento (“lobby”), imagem, valor das ações, etc. Já os técnicos procuram a qualificação técnica, resolução de problemas no exercício da profissão, crescimento na carreira, imagem profissional, felicidade pessoal, realizações e conquistas. E outras coisas mais, em ambos os casos.

O grande dilema dos gestores das associações técnicas tem sido em como distribuir benefícios em produtos e serviços para dois grupos tão distintos em necessidades, desejos e poder. A questão maior sempre tem sido o “como agradar” os sócios empresariais que pagam as maiores contribuições anuais e ao mesmo tempo aumentar o valor dos benefícios às pessoas, que sonham com sua felicidade profissional (salários, imagem, etc.).

Outro ponto a focar nas associações técnicas é entender como cada uma se enxerga e atua. Algumas acreditam que o importante é oferecer valor a seus associados (empresas e pessoas), chegando em algumas situações a até serem submissas às grandes empresas associadas. Em algumas entidades que atuam nesse modelo, passa a existir forte concorrência entre os associados, o que prejudica o estabelecimento de estratégias integradas em benefício de todos. Outras associações já possuem visões e atuações mais holísticas, acreditando que devam ser vitais para o setor todo e pelo sucesso do mesmo (onde se incluem seus associados), serem vitais para o país e para as pessoas do país como um todo. Nesse último caso, a associação passaria a ser reconhecida pela Sociedade como uma fonte inspiradora e formadora de valor tecnológico através da inovação e sustentabilidade, de conhecimentos, de informações, de soluções



de conflitos e de agregação de produtividade e competitividade às empresas e à nação. As associações desse tipo podem vir a serem consideradas pela Sociedade como “coisa nossa”, ou seja, como parte vital e importante para a própria Sociedade (local, regional, nacional, ou mesmo internacional).

Independentemente de como a associação se enxergue ou atue, a forma mais rápida dela atingir as metas de suas estratégias e agregar benefícios aos sócios e/ou à Sociedade é através dos meios digitais. Esses meios facilitam a distribuição dos produtos, favorecem o relacionamento entre pessoas, melhoram o compartilhamento, permitem acesso de milhares de pessoas e são definitivamente mais baratos para a associação produzir e oferecer seus serviços. Por essa razão, eles se encontram cada vez mais difundidos: revistas online, congressos e cursos à distância, webinars (palestras e debates), grupos e reuniões técnicas, etc. Por outro lado, outros meios digitais perderam força pelo uso inadequado (excesso de propaganda sem interesse, etc.), principalmente as mensagens de e-mail, que são bloqueadas pelos *firewalls* das empresas e pelos antivírus de computadores pessoais (como *Spam*).

Acredito que além da utilização do que já existe na web, as associações técnicas poderiam trabalhar para o desenvolvimento de plataformas próprias que podem ser personalizadas conforme o tipo de serviços e produtos que queiram ofertar. Exemplo muito recente tem sido a plataforma TA-PPI-Connect (<https://connect.tappi.org/home>), que possibilita



inúmeras oportunidades aos associados ou convidados a participarem de grupos, debates, reuniões, visitas virtuais, consultas, etc.

Algo de muito bom que as plataformas dedicadas oferecem é a personalização, uma vantagem aos associados técnicos, que poderão: participar de grupos de discussão com seus pares tecnológicos; receberem alertas de novos conhecimentos disponibilizados pela entidade ou por parceiros; terem serviços de consultoria online; participarem de reuniões técnicas com especialistas do setor; etc. As plataformas desse tipo podem ser criadas de forma a oferecer: compartilhamento, interação, relacionamento, personalização, disseminação e armazenamento de bancos de conhecimentos tecnológicos setoriais (bibliotecas virtuais). Acredito que a criação de plataformas de relacionamento e compartilhamento como essas permitiria que as pessoas que as utilizassem desenvolvessem certa “dependência” em relação à sua utilização, da mesma forma que hoje existe para as pessoas quanto às plataformas sociais, como WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter, etc.

Outras vantagens na reinvenção da forma de atuar das associações seriam que elas definitivamente não necessitariam de espaço físico (sede própria, escritórios para pessoas, salão de convenções ou cursos, etc.). Cada gestor de um produto ou serviço poderia atuar de sua própria casa (em serviços “home-office”), podendo inclusive ser do tipo

terceirizado. As interações pessoais seriam mais virtuais e quando presenciais poderiam inclusive acontecer em espaços alugados ou nas próprias empresas que ofereceriam suas facilidades, conforme o tipo de temática a ser desenvolvida com os participantes (incluindo o gestor do serviço da associação, sócios e convidados interessados).

A nova forma de atuação das associações na era pós-pandemia tenderia a ter muito maior grau de personalização, seria certamente mais rápida, dinâmica, efetiva e eficaz, com atendimento direto abrangente (muitos acessos e clientes) e avaliado de forma simples pelos usuários em cada atividade (com emojis tipo *likes*, *dislikes*, *loved*, *hated*, etc.). Finalmente, a associação nessa forma de gerenciamento e estruturação diminuiria sobremaneira a burocracia e as perdas de tempo que se encontram atualmente em muitas dessas associações, quando significativa proporção do tempo disponível é utilizada pelos colaboradores “discutindo abobrinhas” ou “olhando o próprio umbigo”, ou seja, os colaboradores mais focados nos problemas internos de administração e relacionamento do que nas oportunidades externas da associação em relação aos seus públicos clientes.

Por essas razões, minha visão de futuro para as associações técnicas vencedoras incluiria alguns dos seguintes predicados: gestão colaborativa, integração dos gestores com clientes, voluntarismo de técnicos qualificados para as plataformas, alto grau de informatização nas relações com seus públicos, valorização das pessoas, compartilhamento de conhecimentos tecnológicos como atividade-chave, altos níveis de qualificação e desempenho das pessoas da associação, atração de associados ou convidados talentosos para participação nas atividades, metas desenvolvidas com os clientes e avaliação contínua de seus resultados para adequações nas estratégias. Não tenho dúvidas que muitas associações técnicas do nosso setor, em diversos dos muitos países onde elas existem, estarão ou já estão fazendo isso e outras ações a mais. Outras associações, infelizmente, vítimas de conservadorismo na gestão, ou receio de aventurar por novas e desafiadoras rotas, continuarão a se valer de processos de gestão e atuação conservadores e até obsoletos, buscando a sobrevivência a cada ano por um ano calendário a mais em sua vida, reduzindo custos, serviços e benefícios a seus associados. Até que um dia desaparecerão, sem mesmo serem notadas que foram descontinuadas.

As opções estão abertas a cada uma das associações. Melhor eu desejar aos gestores das mesmas, que reflitam sobre essas considerações, que avaliem bem qual e quanto de trabalho que têm pela frente, do que eu desejar boa sorte, já que a sorte apenas não conseguirá solucionar problemas em estratégias e gestões inadequadas.