

revista

# MASTER

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL | novembro-dezembro 2015

Edição 142  
ISSN 2236-5737



ADM.

*O protagonismo  
do profissional  
na gestão pública*

PAZ \* AMOR \* UNIÃO \* TRABALHO  
ESPERANÇA \* ALEGRIA \* SUCESSO

O RESULTADO DE

**2016**

DEPENDE DO QUE VOCÊ ESPALHA.  
CONSTRUA UM ANO DE CONQUISTAS.



CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RS



*Adm. Valter Luiz de Lemos*  
*Presidente do CRA-RS*  
*CRA-RS nº 843*

## *Qualificar a gestão para desenvolver*

Fechamos 2015 apresentando um tema que permeou diversos debates ao longo do ano e que deve ocupar um lugar central nas discussões em 2016: a gestão pública. Em meio às crises econômica e de representatividade política, faz-se mais do que necessário pensar em resoluções em longo prazo e, principalmente, em como tornar a Administração pública mais eficiente e resolutiva, desenvolvendo o País. É preciso que os Administradores, demais profissionais e instituições participem dessa pauta, entendendo a importância da boa gestão para o funcionamento do setor público. Por isso, a edição 142 da Revista Master traz como tema principal a gestão pública.

A publicação apresenta uma matéria especial com as perspectivas econômicas para 2016, com a opinião de grandes referências no assunto. O cenário da economia não foi favorável em 2015. Quais serão os reflexos dessa situação em 2016?

Com o intuito de qualificar ainda mais nossos Administradores e trazer novas perspecti-

vas, o CRA-RS, ainda em 2015, firmou um convênio com a DEULA-Brasil, entidade vinculada à Câmara Brasil-Alemanha Porto Alegre e ao DEULA-Nienburg – Deutsche Lehranstalt für Agrartechnik (Instituto Alemão de Tecnologia Agrícola), na Alemanha. Mais detalhes sobre essa parceria e quais os seus objetivos estão dispostos na editoria “Internacional”, que anuncia ainda a Missão Técnica do CRA-RS à Alemanha, em abril de 2016. Além disso, apresentamos, na seção “Case”, o papel de um profissional de Administração em um escritório de advocacia.

Em meio ao cenário atual, a Revista Master 142 destaca a importância de valorizar a gestão técnica, qualificada e séria, tanto no setor público quanto no privado. Enfim, que 2016 seja um ano de melhores perspectivas sociais e econômicas para a sociedade, e que nós, Administradores, possamos ser protagonistas nessa transformação que tanto almejamos.



REVISTA MASTER É UMA PUBLICAÇÃO DO  
CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO  
DO RIO GRANDE DO SUL | CRA-RS  
ISSN 2236-5737

**PRESIDENTE:** Adm. Valter Luiz de Lemos

Adm. Vinícius Seibel Hummes (Vice-Presidente Administrativo)  
Adm. Sérgio José Rauber (Vice-Presidente Financeiro)  
Adm. Cesar Marques Sarmento (Vice-Presidente de Fiscalização e Registro)  
Adm. Rogério de Moraes Bohn (Vice-Presidente de Relações Externas)  
Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler (Vice-Presidente Institucional)

**COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS:** Adm. Lourdes Maria Ritt; Adm. Helenice Rodrigues Reis e Adm. Izabel Cristine Lopes. **CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO:** Adm. Marco Aurelio Kihns; Adm. Elimar Kroner Teixeira e Adm. Marcia Valéria Borba Brasil. **CÂMARA DE REGISTRO:** Adm. Renato Luiz Tavares de Oliveira; Adm. Mauro Ochman e Adm. Nadir Becker

#### CONSELHEIROS DO CRA-RS

##### Conselheiros Efetivos

Adm. Cassiano de Lucena Lahm; Adm. Cesar Marques Sarmento; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. Lourdes Maria Ritt; Adm. Rogério de Moraes Bohn; Adm. Sérgio José Rauber; Adm. Valter Luiz de Lemos e Adm. Vinícius Seibel Hummes

##### Conselheiros Suplentes

Adm. Cezar Augusto Vieira de Oliveira; Adm. Elimar Kroner Teixeira; Adm. Fernando Fagundes Milagre; Adm. Marcia Valéria Borba Brasil; Adm. Marco Aurélio Kihns; Adm. Mauro Ochman; Adm. Nadir Becker; Adm. Otília da Costa e Silva Gomes e Adm. Renato Luiz Tavares de Oliveira

##### Conselheiros Federais

Efetivo: Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro  
Suplente: Adm. Cláudia de Salles Stadtlober

##### COMERCIAL

Beatriz Mór (bia@fabrikadepropaganda.com.br)  
51 3028.4090

##### PRODUÇÃO DE CONTEÚDO, PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Usina de Notícias  
www.usinadenoticias.com.br  
Adriana Kühn - Jornalista | Rafaela Johann - Jornalista  
Cati Carpes - Jornalista | Paola Cunha - Assistente  
Emili Nitke - Assistente  
Barbara Teixeira - Publicitária

##### IMPRESSÃO

Gráfica COAN  
www.coan.com.br

TIRAGEM: 18.000 exemplares

jornalismo@crars.org.br  
Rua Marcílio Dias, 1030  
Bairro Menino Deus  
CEP 90.130-000  
Porto Alegre - RS



/conselhoregionaldeadministracaodors  
www.crars.org.br



#### SECCIONAIS REGIONAIS

##### CAXIAS DO SUL

Delegado: Adm. Fabio Teodoro Tolfo Ribas - CRA-RS nº 37.678  
Rua Ítalo Victor Bersani, 1134 - Jardim América  
95050-520 - Caxias do Sul / RS  
Telefone: (54) 3029-6663  
E-mail: caxiasdosul@crars.org.br

##### IJUÍ

Delegado: Adm. Benísio Roque Rodrigues - CRA-RS nº 31.115  
Rua 14 de Julho, 1220/02 - Bairro São Geraldo  
98700-000 - Ijuí/RS  
Telefone/Fax: (55) 3333-6480  
E-mail: ijui@crars.org.br

##### NOVO HAMBURGO

Delegado: Adm. Carlos Roberto Escher - CRA-RS nº 23.036  
Rua Domingos de Almeida, 135 - Térreo  
93410-100 - Novo Hamburgo/RS  
Telefone: (51) 3582-6444  
E-mail: novohamburgo@crars.org.br

##### OSÓRIO

Delegado: Adm. Thiago Conceição Camargo - CRA-RS nº 24.489  
Rua Marechal Floriano, 920 sala 109  
95520-000 - Osório/RS  
Telefone: (51) 3601-1381  
E-mail: osorio@crars.org.br

##### PASSO FUNDO

Delegado: Adm. Luis Carlos Bortoncello - CRA-RS nº 33.631  
Rua General Neto, 443 sala 503 - Bairro Centro  
99010-023 - Passo Fundo/RS  
Telefone: (54) 3601-5447  
E-mail: passofundo@crars.org.br

##### PELOTAS

Delegado: Adm. João Alberto Gonçalves Junior - CRA-RS nº 39.712  
Rua XV de Novembro, 607/45  
96015-000 - Pelotas/RS  
Telefone/Fax: (53) 3025-4362  
E-mail: pelotas@crars.org.br

##### SANTA MARIA

Delegado: Adm. Neiva Maria Cantarelli - CRA-RS nº 2.366  
Rua Cel. Niederauer, 1565 sala 06/08  
97015-123 - Santa Maria/RS  
Telefone: (55) 3222-5815  
E-mail: santamaria@crars.org.br

##### URUGUAIANA

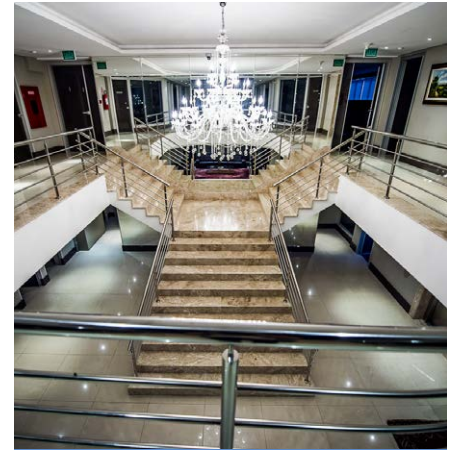
Delegado: Adm. Mauricio Jardim Oliano - CRA-RS nº 25.707  
Rua XV de Novembro, 2167  
97500-510 - Uruguaiana/RS  
Telefone: (55) 3411-0093  
E-mail: uruguaiana@crars.org.br



## 6 ENTREVISTA



## 10 ESPECIAL



## 24 CASE

### 6 ENTREVISTA

"As pessoas são a chave para superar os desafios da organização em todas as áreas", com o Adm. Felipe Homem, Gerente de Gestão e Tecnologia na Fundatec

### 8 CONEXÃO CRA-RS

- CRA-RS expõe os 50 maiores vultos da Administração na 61ª Feira do Livro de Porto Alegre
- CRA-RS realiza 1ª edição do Ciclo de Palestras sobre Gestão Pública
- Última edição do CRA Recebe 2015 discute a mudança de cultura no setor público
- CRA-RS assina Termo de Cooperação com o TCE-RS
- CIDEAD contabiliza dois mil participantes em 2015

### 10 ESPECIAL

2016: na contramão da crise

### 13 FISCALIZAÇÃO

Equipe de Fiscalização do CRA-RS reforça cumprimento da legislação em ação antecipatória em Santa Maria

### 14 CAPA

Administrador como protagonista na gestão pública: como o conhecimento deste profissional pode transformar a forma de gerir o País

### 18 NA UNIVERSIDADE

Expansão do empreendedorismo também favorece a Administração, com o docente Adm. Deivis Cassiano Philereno e a acadêmica Wendy Macedo Cardoso

### 19 OPINIÃO

Sustentabilidade é compromisso com a ação, com o Adm. Diego Felipe Borges de Amorim

### 20 INTERNACIONAL

Alemanha: país criador e inovador

### 22 CONCILIAÇÃO

A conciliação como forma de solucionar conflitos nos conselhos profissionais

### 24 CASE

Escritórios de advocacia passam a contratar Administradores

### 26 CAIXA DE SAÍDA



“As pessoas são a chave para superar os desafios da organização em todas as áreas”

*O Adm. Felipe Homem, gerente de Gestão e Tecnologia na Fundatec e Docente na Escola Profissional Fundatec (EPF), destaca, em entrevista exclusiva à Revista Master, os desafios do profissional da Administração como docente no ambiente corporativo.*

////

#### **QUAIS FORAM AS SUAS MOTIVAÇÕES PARA INGRESSAR NA ADMINISTRAÇÃO?**

Em primeiro lugar, em função da área de marketing que sempre fui apaixonado. Entretanto, buscava um curso que me proporcionasse uma formação multidisciplinar para lidar com a complexidade do mundo corporativo.

#### **COM A SUA ESPECIALIZAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E MARKETING, COMO**

#### **TRABALHA ESTAS COMPETÊNCIAS ALINHADAS À ADMINISTRAÇÃO?**

O marketing faz parte de uma das linhas de estudo da Administração, porém a especialização nos dá maior profundidade no assunto, além de proporcionar um contato qualificado com os demais colegas e professores. Já a busca pela especialização em comunicação foi com o objetivo de agregar técnicas e ferramentas essenciais ao marketing que só o curso de comunicação

nos traz.

#### **SABEMOS QUE TODA EMPRESA, ORGANIZAÇÃO OU INSTITUIÇÃO NECESSITA DE UM PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO. QUAL O PAPEL DO ADMINISTRADOR EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO COMO A FUNDATEC?**

O segmento de ensino cresceu vertiginosamente nos últimos anos em função da grande oferta de cursos, assim como a facilita-



de de acesso através das linhas de financiamento disponíveis. Entretanto, com a crise deste ano, o cenário mudou, a inadimplência e a evasão aumentaram e isso afeta fortemente as instituições de ensino. Vejo aí um dos principais papéis do Administrador: lidar com a complexidade dos mercados e ter a capacidade de tomar decisões com a menor margem de erro possível.

### QUAIS OS DESAFIOS DE GERENCIAR AS ÁREAS DE MARKETING, COMERCIAL, COMUNICAÇÃO, CONTROLADORIA, SUPRIMENTOS E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO?

O desafio é manter a performance para que a “máquina” organizacional mantenha o rumo. Essas áreas estratégicas dão suporte às

áreas de negócio e, portanto, devem funcionar como uma engrenagem sincronizada e aí está mais um desafio, conhecer com uma certa profundidade todos os setores e manter a equipe engajada. As pessoas são a chave para superar os desafios da organização.

### COMO ANALISA O CENÁRIO ATUAL DO ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES E OS MÉTODOS QUE SÃO APLICADOS EM SALA DE AULA?

Percebo que os currículos dos cursos estão em constante avaliação pelas instituições, preocupadas em mantê-los sempre atualizados com o que acontece no mundo e nas empresas. O CRA cumpre um papel fundamental junto às IES. Agora, os métodos aplicados ain-

da são ortodoxos na maioria dos casos. A equipe docente deve se reinventar e perceber que o aluno de hoje não se contenta mais apenas com aula expositiva, precisa da vivência, da oportunidade de experimentar.

### COMO AVALIA A SUA CARREIRA PROFISSIONAL ATÉ O MOMENTO?

Estou bem satisfeito até aqui, pois conjugo a carreira de Administrador com a de docente e isto me realiza. Foi durante a faculdade de Administração que me despertou o desejo de ser docente, onde me espelhei em alguns mestres Administradores que tive. A carreira na Administração é incrível e a multidisciplinaridade oferece muitas possibilidades.



SE PRECISAR, PODE CONTAR.

**CAIXA. SUA PARCEIRA DE TODAS AS HORAS.**

Crédito sujeito a aprovação.

**CAIXA**  
A vida pede mais que um banco

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
PÁTRIA EDUCADORA

# CRA-RS expõe os 50 maiores vultos da Administração na 61ª Feira do Livro de Porto Alegre

O CRA-RS participou, entre os dias 30 de outubro e 15 de novembro, da 61ª edição da Feira do Livro de Porto Alegre, realizada na Praça da Alfândega. Na ocasião, o Conselho promoveu a exposição dos 50 maiores vultos da Administração. Mais de 300 pessoas visitaram o estande do CRA-RS, entre elas, Administradores, estudantes e público em geral. Segundo o presidente da Câmara Rio-Grandense do Livro, Marco Cena, esta edição da Feira foi de superação,

com um crescimento de 11,25% nas vendas e de 7% no público visitante, se comparado com a edição anterior. A Feira ainda reuniu 1,5 milhões de pessoas circulando durante os 17 dias de evento, que apresentou a temática "Livros ajudam a pensar". "Dentro da variedade de atividades culturais oferecidas aos participantes, estava o estande do CRA-RS que aproximou o público dos grandes nomes do setor", destacou o presidente.



# CRA-RS realiza 1ª edição do Ciclo de Palestras sobre Gestão Pública

O CRA-RS promoveu, em outubro, a 1ª edição do Ciclo de Palestras sobre Gestão Pública, em parceria com a Escola de Administração da UFRGS, a Câmara de Gestão Pública do CRA-RS e a Escola de Gestão Pública da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. O projeto é uma iniciativa do Conselho, com a finalidade de abordar questões pertinentes à Gestão Pública do Estado e do País. Dentre os te-

mas debatidos nesta edição, esteve inovação e novos modelos de negócios na Gestão Pública, além de fatores necessários para a mudança na Administração pública como: tecnologia, gestão de conhecimento e transparência. "Este evento é muito importante para resgatar os princípios fundamentais da Gestão Pública para o nosso País", ressaltou o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos (foto).





# Última edição do CRA Recebe 2015 discute a mudança de cultura no setor público

A presidente da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, Adm. Rita de Cássia Reda Eloy abordou as mudanças na cultura organizacional no setor público através de lideranças de alta performance, na última edição do CRA Recebe de 2015, em dezembro. Rita apresentou como *case* a estratégia da

Secretaria de Administração do RS (SMA).

Já na edição de setembro, o CRA Recebe apresentou as vantagens e oportunidades de trabalho, estudo e moradia na Província do Québec, no Canadá. A palestrante foi a assessora em promoção de prospecção do Ministério de Imi-

gração, Diversidade e Inclusão do Governo de Québec, Perla Ivonne Haro Ruiz. Em outubro, o evento tratou sobre a Semana Lixo Zero 2015, com a diretora executiva e fundadora da empresa startup BeneditoVerde.com, Daniela Las Casas Duarte. Confira a cobertura completa no site [www.crars.org.br](http://www.crars.org.br).

## CRA-RS assina Termo de Cooperação com o TCE-RS

O CRA-RS estabeleceu um Termo de Cooperação com o Tribunal de Contas do Estado (TCE-RS), que visa realizar capacitações e seminários em conjunto. Segundo o presidente do TCE-RS, Cezar Miola a instituição tem investido em ações de articulação com outras esferas da sociedade. "Acreditamos que o controle deve ir além da atuação reativa. A prevenção, por

meio da qualificação da gestão pública e do acompanhamento concomitante, vai ao encontro do que a sociedade espera de um órgão de fiscalização", explicou.

Na ocasião, o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos afirmou que o termo permitirá a capacitação dos profissionais registrados no Conselho, principalmente àqueles que atuam na área

pública. "A Escola do TCE-RS é consagrada por incentivar os melhores métodos de gestão. A iniciativa também possibilitará uma interlocução entre o TCE-RS e o CRA-RS", ressaltou.

Cati Carpes - Usina de Notícias



## CIDEAD contabiliza dois mil participantes em 2015

O CRA-RS realizou as últimas edições do Ciclo de Debates de Administração do RS 2015 (CIDEAD) nas cidades de Pelotas e Ijuí. No auditório do Colégio Gonzaga, o gerente da Incubadora Tecnológica

da Unisinos (UNITEC), Carlos Eduardo Aranha falou sobre a inovação como diferencial de uma empresa sustentável. Em Ijuí, o coordenador do curso de Administração da Unisinos, Adm. Alexandre Pereira abor-

dou a sustentabilidade corporativa, além da reinvenção dos modelos de negócios e a gestão sustentável para inovar. Em 2015, o CIDEAD circulou por nove cidades, reunindo um público de duas mil pessoas.

2016:

# Na contramão da crise

crise

*O cenário de adversidade econômica que se consolidou ao longo de 2015 vai se prolongar no próximo ano. Otimismo, inovação e fôlego serão fundamentais para começar 2016 com o pé direito.*

////

**A**s perspectivas não são boas. Os números mostram o cenário de adversidade econômica que se consolidou no Brasil em 2015 e que, sim, seguirá em 2016. É como uma gangorra estagnada: o PIB diminuiu e a inflação aumenta. Para driblar essa situação é preciso de fôlego e entender que a dificuldade é geral, mas afeta cada pessoa, cada empresa, cada setor de forma diferente. Até na crise cada situação é única, por isso é necessário que se avalie caso a caso para que o desespero não ocupe lugar no pódio nessa corrida contra o processo de desaquecimento econômico social.

Segundo dados divulgados pela Fecomércio-RS, o quadro atual deve se manter e atingir o “fundo do poço” no primeiro semestre de 2016. A projeção é de um Produto Interno Bruto (PIB) de  $-0,2\%$ , e a mesma estimativa vale para o desempenho da economia do Rio Grande do Sul. A inflação também segue elevada, entre  $6\%$  e  $7\%$ , mas não chegará nos dois dígitos ( $10\%$ ) esperados para até o final de 2015. Já o dólar, pressionado pelo descontrole político no Brasil e pela alta dos juros no mercado norte-americano, continuará alto, na casa dos R\$ 4,00. Os juros terão uma taxa básica em  $13,50\%$ , um

pouco abaixo do índice de  $14,25\%$  que encerra em 2015. Os números não são nada bons, mas é preciso encontrar oportunidades para continuar crescendo.

Para o presidente do Sistema Fecomércio-RS, Luiz Carlos Bohn, uma soma de fatores agravaram a crise no Brasil, uma delas foi a forma equivocada pela qual o governo conduziu a economia nos últimos anos. “O intervencionismo, a tolerância em relação à inflação e a irresponsabilidade fiscal corroeu a produtividade e acumulou passivos que precisariam ser resolvidos em 2015. A economia já patinava, mas ainda no início do ano, o governo

---

manifestou a intenção de corrigir alguns de seus erros. No entanto, emaranhado em grande escândalo de corrupção e já sem nenhum apoio parlamentar, tornou explícita a sua incapacidade de resolver os problemas que ele mesmo criou”, ressalta. Bohn acrescenta ainda que medidas duras como o corte de gastos e reformas mais profundas foram implementadas. Porém, dessa forma, diante da impotência do governo em enfrentar o problema fiscal, a confiança na economia e no governo despençou, o câmbio disparou e a inflação seguiu em alta.

O setor terciário privado do Estado gaúcho também será impactado. A estimativa é de um recuo de 3,2% na atividade de comércio e de 2,0% na de serviços. Bohn alega que em momentos de crise é muito fácil as empresas atribuírem seu mau desempenho à conjuntura macroeconômica. “No entanto, é justamente na crise que ocorre um movimento de migração do consumo de uma empresa para outra e de um setor para outro. Os consumidores tornam-se mais críticos sobre bens e serviços que pretendem adquirir e com relação ao atendimento que julgam merecer receber. Por isso, destacam-se os empresários que conseguem perceber as oportunidades e, a partir de uma atitude empreendedora,

capturar mercado e atender às novas necessidades da clientela.” Ele alerta que em cenários em que a economia não cresce, uma empresa só avança se tirar uma fatia de mercado de outra.

A indústria também sofreu as consequências da crise. Nos seis primeiros meses de 2015, a produção industrial recuou 6,3% e voltou ao nível de 2009, quando a economia mundial se recuperava da crise financeira internacional. É uma combinação perversa: o mercado

*“Destacam-se os empresários que conseguem perceber as oportunidades.”*

-LUIZ CARLOS BOHN-

externo dá sinais de fraqueza e o interno está parado. Para o economista Maurício Canêdo Pinheiro, pesquisador do Instituto Brasileiro de Economia (Ibre) e professor da Escola Brasileira de Economia (Ebef), ambos da FGV-Rio, para crescer é preciso fazer a indústria se tornar competitiva. “Esse cenário já vem se ressaltando há alguns anos, a crise foi apenas a cereja no bolo, só deixou mais claro os problemas que a indústria tem e já tinha há algum tempo”, afirma.

O economista explica que a crise na indústria é estrutural, ou

seja, ela vem de fatores que, embora afetem a indústria mais profundamente, tem a ver com todos os setores da economia: infraestrutura, ambiente de negócios, qualidade de mão de obra, falta de investimento na educação. “Tudo isso são elementos estruturais que afetam mais particularmente a indústria, pois ela tem que concorrer com produtos que vem de outros lugares. Por exemplo, o restaurante da esquina não compete com o restaurante de Nova Iorque, mas a indústria sim, se você vai comprar um celular, um computador, ou uma roupa, se essa roupa é produzida no Brasil, ela compete com roupas que são produzidas por várias empresas do mundo. E por isso a indústria é mais afetada diretamente”, esclarece.

Um dos pontos-chaves nesse cenário é a produtividade da economia. “É preciso produzir mais com a mesma quantidade de recursos”, ressalta. Para ele, a diminuição da participação da indústria no PIB é mais um sintoma do que o problema em si. O economista destaca que tornar a indústria competitiva só é possível resolvendo os problemas estruturais. “Política seletiva ajuda. Todos os países fazem. Mas sem resolver as questões estruturais é como enxugar gelo”, ressalta Canêdo.



## “Aprender é mudar”

Não há receita de bolo para resolver a crise, mas existem estratégias e ações que combatem o pessimismo, o comodismo e a mesmice, comportamentos que tendem a prolongar e agravar a situação atual. Para o presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos do RS (ABRH-RS), Adm. Orian Kubaski, qualquer assunto colocado de forma sistemática e hegemônica na pauta da sociedade, especialmente, liderado pelas mídias de massa, irão influenciar negativamente no comportamento e atitude das pessoas. “Precisamos entender que o principal fator de desenvolvimento em toda a his-

tória da humanidade é decorrente da superação de dificuldades. A diversidade é um promotor de novas perspectivas, de inovação e aprimoramento da sociedade humana. Portanto, as crises sempre podem e devem gerar um lado positivo”, analisa. Ele acrescenta que os erros e as consequências são fatores de aprendizagem, citando o budista Sidarta Gautama que sempre dizia que “Aprender é mudar”.

O Administrador aconselha que em contextos como esse é preciso se comportar de forma proativa, sem perder noção de realidade, compreendendo as dificuldades e adversidades do cenário de crise

em que estamos inseridos. “Busque uma atitude orientada para novas soluções, mais produtividade e inovações incrementais. Faça mais com menos.” Ele complementa que nesses momentos é possível reconhecer os velhos e ver nascer os novos talentos.

Como inspiração para iniciar 2016 com o pé direito, o Adm. Kubaski ressalta que é fundamental lembrar que todas as crises passam. “Faça desse momento uma oportunidade para aprender, mudar e tornar-se mais forte e esteja melhor preparado para um novo ciclo de prosperidade”, realça.



*“A DIVERSIDADE É UM PROMOTOR DE NOVAS PERSPECTIVAS, DE INOVAÇÃO E APRIMORAMENTO DA SOCIEDADE HUMANA.”*

*- ADM. ORIAN KUBASKI*

# Equipe de Fiscalização do CRA-RS reforça cumprimento da legislação em ação antecipatória em Santa Maria

*Câmara Municipal de Vereadores de Santa Maria recebe notificação para retificação de edital para concurso público.*

////

A Câmara Municipal de Vereadores de Santa Maria lançou, no mês de outubro, licitação para contratação de uma empresa, visando a realização de concurso público para suprir os cargos no quadro de servidores municipais. Após a divulgação, o CRA-RS examinou o edital e verificou que não havia exigência de registro (da empresa) no Conselho, como determina a legislação e recomendação do Tribunal de Contas do Estado (TCE).

De acordo com os termos da Lei 4769/65, as empresas candidatas para licitações ou concursos públicos devem possuir o registro no Conselho, assim como os órgãos que implementam os processos seletivos devem obedecer o regulamento. A área de Fiscalização do CRA-RS é responsável por instaurar processos de pessoa física e jurídica, além de acompanhar editais de concursos e

licitações, que exercem atividades ligadas à ciência da Administração com o propósito de identificar irregularidades.

Em busca do cumprimento da regulamentação, a autarquia enviou, por meio do seu departamento de Fiscalização, uma notificação assinada pelo presidente do Conselho, Adm. Valter Luiz de Lemos, exigindo a obrigatoriedade da Câmara em retificar o edital conforme a legislação. O ofício foi entregue ao presidente da Câmara, o vereador Sérgio Cequin, no dia 9 de novembro, por um dos fiscais da autarquia, Adm. Antônio Carlos Quintana de Aguiar, acompanhado pela delegada da seccional de Santa Maria, Adm. Neiva Maria Cantarelli.

O objetivo da ação conjunta foi reforçar a importância e a necessidade do exercício legal da profissão por parte das entidades públicas e privadas. No dia 10 de novembro, foi comprovado que a empresa vencedora da licitação é registrada no Conselho. "Foi uma ação antecipatória, exitosa e articulada com a participação da área de Fiscalização do CRA-RS com a Câmara de Fiscalização e a seccional de Santa Maria", explicou o Conselheiro da Câmara de Fiscalização da autarquia, Adm. Marco Aurélio Kihns.



\*As tabelas completas você encontra em [www.crars.org.br/fiscalizacao](http://www.crars.org.br/fiscalizacao)

## NÚMEROS DA FISCALIZAÇÃO janeiro a novembro\*

AUTO DE INFRAÇÃO GERAL **216**

FICHA DE VISITA GERAL **284**

REGISTRO DE COMPROVAÇÃO DE APTIDÃO (RCA) GERAL **339**

LICITAÇÕES E CONCURSOS GERAL **16**

INTIMAÇÃO GERAL **346**

NOTIFICAÇÃO DE DÉBITO GERAL **137**

OFÍCIO PESSOA FÍSICA GERAL **51**

OFÍCIO PESSOA JURÍDICA GERAL **1391**

PROCESSOS NOVOS GERAL **660**

PROCESSOS ARQUIVADOS GERAL **351**

**Total Geral: 3.791**

## RELATÓRIO DE REGISTROS janeiro a novembro\*

ADMINISTRADORES **1819**

TECNÓLOGOS **447**

OUTRAS ÁREAS **5**

ALTERAÇÕES CIP **560**

REGISTROS PJ **102**

**Total de Registros: 2.933**

ADM.

# Administrador como protagonista na gestão pública

////

*Para construir um modelo de gestão pública ideal, além da presença de um Administrador, é preciso também – e muito – do conhecimento técnico da profissão a fim de aplicar novos conceitos e metodologias de forma transparente.*

O profissional Administrador tem como foco o planejamento, a execução e o controle das estratégias. Fatores que a área pública brasileira tem carecido em seus processos. Hoje, ainda mais, há uma necessidade de se discutir a gestão pública, visto que o setor enfrenta uma crise histórica, tanto no âmbito estadual, como no municipal e federal. Diante disso, muitos se perguntam como e por qual motivo o Brasil chegou nesse estágio: uma economia em retração, PIBs negativos, inflação altíssima, corrupção no governo. Seria a falta da ciência da Administração na gestão pública surtindo efeitos? Não se pode apontar apenas um motivo, mas es-

sas falhas refletem a má gestão que vem se desenvolvendo no País.

Para o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos, os governos têm por padrão combater as crises com políticas econômicas, pensando em curto prazo, porém é preciso entender a importância da aplicação da ciência da Administração, trabalhando com uma visão de longo prazo, estabelecendo equilíbrio entre o marco legal, político e técnico. “A estrutura da gestão brasileira se molda por partidos políticos, que deveriam estar inseridos somente na ideologia dos governos, e não em processos internos dentro de cada Administração”, constata.





Ele destaca ainda que cargos estratégicos são entregues a partidários, que na maioria das vezes são despreparados, ao invés de profissionais de carreiras habilitados. “É quase nula a presença de Administradores na posição de gestores. Isso dificulta o bom funcionamento de uma gestão”, explica. Tal fato também facilita a corrupção no governo brasileiro, pois esse fenômeno vem acompanhado por estruturas institucionais ineficientes, as quais contribuem para diminuir a efetividade dos investimentos públicos e privados. “O Brasil vem se revelando como um país onde a corrupção não é apenas um malfeito, mas uma forma de gestão,

um sistema político que contamina os órgãos públicos, indo contra o crescimento e desenvolvimento”, afirma.

Para o professor e membro da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, Adm. Dr. Clezio Saldanha dos Santos, a crise econômica traz à tona problemas enraizados na cultura brasileira e, entre eles, a corrupção e a forte interferência de interesses partidários na condução da gestão pública. “Esse momento de adversidade está associado à falta de governabilidade do País e à falta de credibilidade dos investidores internos e externos. Ou seja, se os comandos político e institucional estão em crise, a economia também estará”, explica.

Ele acrescenta que se na sociedade existem problemas de educação, ética e desvio de condutas, nas organizações públicas não será diferente. “O que o Estado pode fazer é tentar minimizar esses problemas, adotando políticas mais eficientes na seleção, no desenvolvimento e na avaliação dos servidores e agentes públicos”, sugere.

Segundo o diretor da Escola de Gestão e Controle do TCE-RS, Sandro Bergue, é preciso pensar para além da presença do Administrador em cargos estratégicos, é necessário também incentivar que o conhecimento da ciência da Administração seja disseminado e apropriado inclusive por agentes públi-

cos de outras áreas. Ele explica que é a sabedoria da gestão que faz o Administrador, assim como é a busca pelo entendimento da Administração pública que pode habilitar esse profissional a transformá-la. "A Administração pública é essencialmente política. É preciso integrar muitos e diferentes atores envolvidos em busca de soluções. Porém, é muito mais complexo do que na iniciativa privada, pois são debatidos múltiplos e legítimos interesses no campo das políticas públicas, opondo demandas crescentes e recursos proporcionalmente mais restritos", explica.

Bergue acrescenta também que as tecnologias desenvolvidas no setor privado e seus métodos de implementação muitas vezes são incompatíveis com a Administração pública. "A competência de atribuir um novo significado a esses conteúdos para o contexto da área pública é um desafio que compete aos Administradores. São esses profissionais, tendo em vista a multidisciplinaridade da formação, os atores potencialmente mais qualificados para isso", destaca.

Nesse cenário, o gerente de Políticas Públicas do SEBRAE-RS, Alessandro Machado, realça que é preciso avançar muito em relação ao modelo de gestão pública atual. "O modelo ideal é aquele focado em resultados,

com indicadores e metas muito bem definidas, com acompanhamento permanente", pontua. Ele acrescenta que é possível identificar uma diferença

**"O QUE O ESTADO  
PODE FAZER É TENTAR  
MINIMIZAR ESSES PROBLEMAS,  
ADOTANDO POLÍTICAS MAIS EFICIENTES  
NA SELEÇÃO, NO DESENVOLVIMENTO  
E NA AVALIAÇÃO DOS SERVIDORES  
E AGENTES PÚBLICOS."**

**- ADM. DR. CLEZIO SALDANHA  
DOS SANTOS -**

de atuação nos casos em que a gestão pública é composta por especialistas, mas, mesmo assim, esse formato só terá avanço quando a Administração geral conseguir defender as mudanças necessárias, independentemente de questões isoladas. Em contrapartida, o professor e Dr. Adm. Saldanha defende que não existe modelo de Administração pública ou de gestão pública ideal para se governar. "Os modelos de administração patrimonialistas e burocráticos que prevalecem no Brasil não conseguem avançar na direção de uma

gestão mais ágil, flexível e com visão para resultados", ressalta.

Machado aborda também a questão de políticas públicas voltadas para o empreendedorismo. Ele explica que, muitas vezes, o gestor público direciona todas as suas ações e esforços em programas sociais, mas que poderiam ter os resultados ampliados com um bom plano de desenvolvimento na prática. "O gestor público municipal é responsável por criar ou melhorar um ambiente para que os empreendedores consigam gerar resultados. Para isso, ele precisa desburocratizar os processos, gerar novos mercados, comprar de fornecedores locais, desonerar e incentivar quem gera mais empregos e renda", afirma.

Já a presidente da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, Adm. Rita de Cássia Reda Eloy, acredita que o primeiro passo é mudar a cultura da organização pública trabalhando com a gestão de pessoas, despertando atitudes de forma coletiva e proativa de seus funcionários para atingir os objetivos. "Junto à mudança de cultura, temos que alinhar as ferramentas utilizadas no processo. É preciso adotar metodologias da iniciativa privada para a área pública, sem esquecer que no setor público existe uma cultura diferente", explica.

***"A competência de atribuir um novo significado a esses conteúdos para o contexto da área pública é um desafio que compete aos Administradores. São esses profissionais, tendo em vista a multidisciplinaridade da formação, os atores potencialmente mais qualificados para isso."***

**- SANDRO BERGUE -**



## *Setor público ainda é pouco abordado nas Instituições de Ensino*

As Instituições de Ensino de Administração têm um papel essencial na valorização do Administrador na gestão pública, isso porque são elas que preparam o profissional para o mercado de trabalho. Atualmente não se aborda o setor público como oportunidade para o profissional, as universidades enfatizam o papel do Administrador em iniciativas privadas, ensinando métodos e ferramentas compatíveis apenas com grandes empresas.

De acordo com Bergue, o conhecimento específico em Administração Pública é distinto do desenvolvido para o setor privado, este majoritariamente presente nos currículos acadêmicos dos cursos de Administração. Ele defende que, além das Escolas de Governo, é fundamental estimular a formação que habilite para a Administração Pública também junto às Universidades e demais Instituições de Ensino Superior. “Não se trata,

necessariamente, de introduzir uma ou outra disciplina de Administração pública nos currículos. Deve-se abordar esse conteúdo e perspectiva de conhecimento em diferentes matérias com tratamento transversal ao curso”, analisa, lembrando que é necessário suprir essa lacuna no ensino da Administração.

O Adm. Valter Lemos exalta que é preciso que os Administradores, instituições de ensino superior, gestores públicos e, principalmente, a sociedade discutam este assunto e participem deste debate, entendendo a importância da boa gestão para o funcionamento do setor público. “Os próximos 50 anos serão de mudanças e que nós, profissionais da Administração, possamos atuar de forma fundamental neste novo caminho. O momento é de trabalhar esta área, tornando-a eficiente e mais produtiva”, ressalta Lemos.

## *Um trabalho contínuo*

O CRA-RS vem realizando um trabalho árduo na busca da valorização do papel do profissional da Administração na área pública visando uma atuação mais efetiva no setor. Um exemplo foi o acordo firmado com o Tribunal de Contas do Estado que, por meio da Escola Superior de Gestão e Controle, qualifica o profissional. Essa relação é convergente com os propósitos do Conselho, a quem compete, por suas diferentes diretrizes de atuação, a valorização da profissão e o desenvolvimento dos Administradores (Leia mais na página 9).

Além disso, a autarquia também promove ações através da sua Câmara de Gestão Pública, um espaço para o pensar estraté-

gico e produzir projetos e ações que visem valorizar esse conhecimento técnico da profissão em âmbito público. O presidente do CRA-RS, Adm. Valter Lemos, ressalta que os Administradores precisam se colocar como protagonistas, ocupando um lugar estratégico dentro das organizações governamentais, auxiliando no processo e utilizando a ciência da Administração como ferramenta de mudança do cenário atual. “Que nas comemorações de 100 anos da profissão, possamos celebrar uma gestão pública que corresponda aos princípios constitucionais estabelecidos no artigo 37 da Constituição Federal, que são a eficiência, a impessoalidade, a legalidade, a moralidade e a publicidade”, destaca.



*Esse é o espaço que docentes e acadêmicos têm para abordar temas atuais que abrangem a Administração. Nesta edição, conversamos com a aluna Wendy Macedo Cardoso, do 8º semestre de Administração na Pontifícia Universidade Católica do RS (PUCRS), em Porto Alegre e, também, com o coordenador Editorial da Faculdade da Serra Gaúcha, Adm. Deivis Cassiano Philereno.*

# DEIVIS CASSIANO PHILERENO

*Coordenador Editorial da Faculdade da Serra Gaúcha - FSG e Administrador (deivis.philereno@fsg.br)*



Arquivo pessoal

O empreendedorismo tem sido uma das alternativas escolhidas pelos Administradores para garantir a competitividade de suas empresas em um mercado em constante mutação econômica. Segundo o coordenador Editorial da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG), Adm. Deivis Cassiano Philereno, são nesses momentos que os Administradores ganham maior notoriedade. “Quando a economia de um país está em alta, qualquer pessoa pode se tornar um empresário, porém ela nunca será linear, e sim, cíclica”, afirma.

Na busca pela inovação e novos modelos de negócios, os Administradores têm muito para extrair dessa fonte que é o empreendedorismo. De acordo com Philereno, não só os Administradores de empresas, mas também os públicos podem aprender

com esta área. “O fato de empreender, como o próprio significado da palavra sugere, é o ato de resolver um problema e está relacionado à criação de empresas ou novos produtos, o que comporta também a inovação, seja ela de produto, de processo ou de negócio. Cabe ao Administrador ficar atento às diversas tendências, alinhá-las à organização e tirar o melhor proveito da situação”, analisa.

Para Philereno, o papel do profissional de Administração é interpretar os diferentes cenários e, com base neles, elaborar os respectivos planos de ação que irão ajudar a perenizar o sucesso da organização. “Empreender não é apenas abrir uma empresa, mas sim geri-la com sucesso; para isso, é preciso ter a convicção de que a estamos gerindo de acordo com os preceitos da Administração”, destaca.

## *Expansão do empreendedorismo também favorece a Administração*

Com o surgimento de novas empresas, os Administradores ganham mais espaço no mercado de trabalho. Para a estudante do 8º semestre do curso de Administração da PUCRS, Wendy Macedo Cardoso, a profissão engloba diversas áreas de conhecimento. “Estudamos pessoas, negócios e recursos e é exatamente o que eu gosto de fazer”, explica.

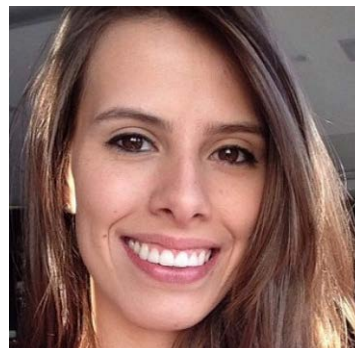
O empreendedorismo também contribui para a evolução do profissional da Administração, que muitas vezes tem receio em arriscar. Segundo Wendy, a inovação faz com que o Administrador saia de uma zona de conforto, trazendo satisfação pessoal e profissional para si e somando suas descobertas para o setor da Adminis-

tração.

Contudo, assim como qualquer outro segmento, os desafios existem e devem ser explorados para iniciar os processos de transformação dentro das empresas, seja ela pública ou privada. O empreendedorismo também é uma opção para os jovens Administradores que querem investir em seus projetos, ideias e sonhos. Segundo Wendy, os jovens que aspiram empreender são pessoas mais ousadas, inquietas e com vontade de fazer a diferença. “É preciso ter persistência e não se deixar desmotivar por adversidades, estando disposto a vencer os desafios para conseguir o que se almeja”, ressalta.

# WENDY MACEDO CARDOSO

*Acadêmica do 8º semestre de Administração na Pontifícia Universidade Católica do RS - PUCRS (wendy.cardoso@acad.pucrs.br)*



Arquivo pessoal

# Sustentabilidade é compromisso com a ação

Por Adm. Diego Felipe Borges de Amorim

O termo sustentabilidade, cada vez mais, vem adquirindo papel de maior destaque nas discussões e nos planos das gestões de negócios atuais. Ele está presente nas conversas entre pares, nos ambientes social e profissional. São grupos de amigos, famílias, leigos, especialistas, entes públicos, entes privados, associações sem fins lucrativos, ONGs, enfim, uma diversidade de agentes e organizações que discutem sobre a importância da sustentabilidade nas relações e no uso racional dos recursos naturais.

Existem diversos eixos que entendem e moldam a sustentabilidade conforme suas próprias realidades e necessidades. As discussões sobre o termo da sustentabilidade permeiam os diversos setores que formam a sociedade, onde grupos surgem e se associam para defender interesses comuns à luz de temas diversos. Assim, há aqueles que defendem a natureza, a educação, o trabalho, a moradia, os direitos civis, a liberdade, etc. No final, todos esses eixos convergem para dois dos princípios fundamentais que formam a base do pensamento sustentável: o planejamento e a

responsabilidade.

O planejamento, como filosofia, nos permite pensar a organização futura a partir de ações presentes e traçar planos e objetivos para o cumprimento das ações necessárias para alcançar os resultados desejados. É o ato de pensar e agir: pensar qual é o nosso negócio e qual será o nosso negócio, são exemplos práticos identificados por Drucker (2010). Responsabilidade e trabalho são dois aditivos inseparáveis que compõem o conceito de planejar.

Planejar, no entanto, carece de prática nas gestões atuais. Parece que planejar representa ser algo tão trivial – como o exercício da ética citado por Kanitz (2011) – que a maioria dos gestores modernos nem se dão ao trabalho de exercê-lo. Se não houver compromisso com a ação, como ensina Drucker (2010), qualquer espécie de plano não passará de boas intenções ou boas ideias que jamais sairão da gaveta. A sustentabilidade parece incorrer nesse mesmo percurso sinuoso e perigoso.



Arquivo pessoal

**Adm. Diego Felipe Borges de Amorim (CRA-RS nº 47.932)**

*diegofelipeborgesdeamorim@gmail.com*

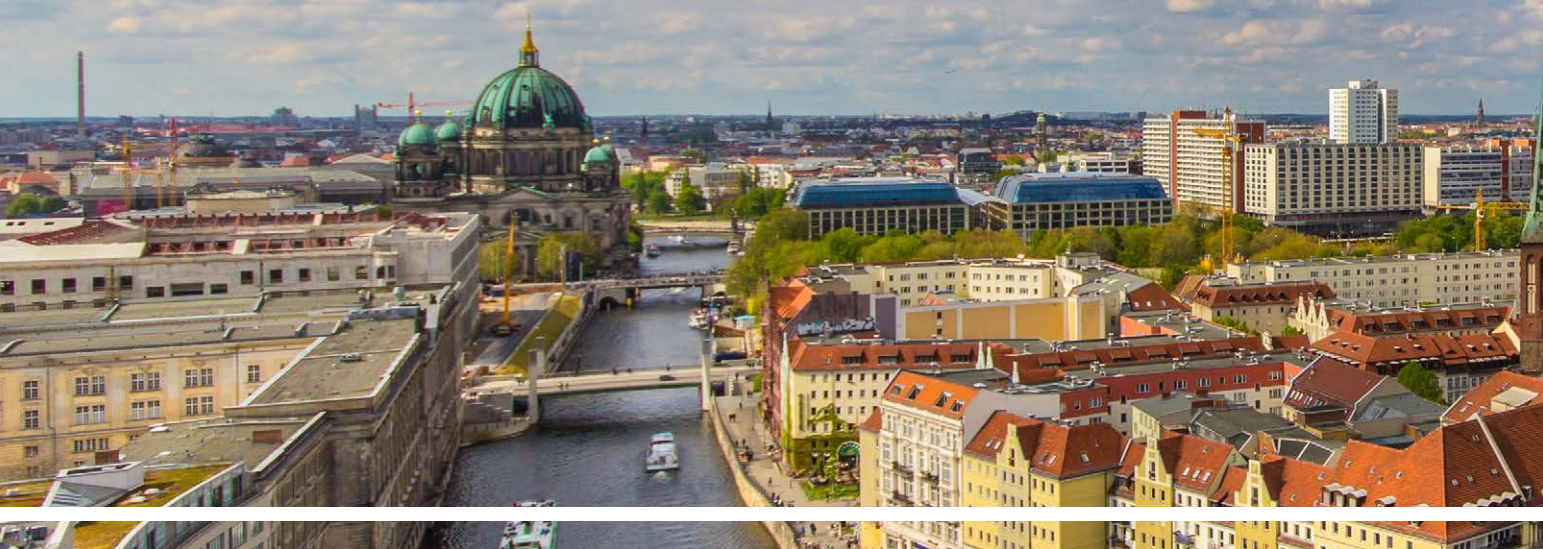
*Servidor Público (FGTAS). Bacharel em Administração (FAE), Especialista em Gestão de Negócios (ULBRA) e Pós-graduando em Consultoria e Planejamento Empresarial (UCAM).*

# Alemanha:

*Missão Técnica do CRA-RS ao país em 2016 levará Administradores para conhecerem as práticas de gestão e o modelo de ensino alemão.*

////

## país criador e inovador



A Alemanha, apesar de ter passado por duas guerras mundiais, é a maior economia da Europa, de acordo com os dados do Banco Mundial divulgados na imprensa. Mesmo com derrota nos dois conflitos, quando precisou pagar indenizações, passou por restrições militares e perdas territoriais, mostrou que é possível um país crescer economicamente, tornando-se uma potência mundial. Após o final da Segunda Guerra Mun-

dial, a Alemanha estava completamente destruída e ainda passou por um processo de divisão territorial. Com essa divisão, o país tinha dois Estados, duas economias e uma nação. O lado Ocidental possuía economia de mercado baseada na livre concorrência e com uma estrutura política pluripartidária. Ao contrário, o Oriental tinha uma economia planificada, com os meios de produção controlados pelo Estado, e uma

estrutura de partido único. Com a reunificação política da Alemanha, em 1989, percebeu-se as diferenças econômicas, sociais, políticas e culturais. A partir disso, o governo passou a direcionar grandes recursos para modernizar a infraestrutura da antiga Alemanha Oriental.

Desde antes de passar pelos conflitos mundiais, a Alemanha é considerada um país criador e inovador, característica considerada vital para



"São 4.580 horas dedicadas à prática na Alemanha, contra 960 horas no Brasil"

- ERLO ENDRUWEIT -

seu sucesso. Outro aspecto importante é o incentivo à educação. O número de horas destinadas à formação técnica é 3,5 vezes maior do que no Brasil e o sistema de ensino profissionalizante alemão alia teoria e prática no contexto do trabalho. O presidente da DEULA-Brasil, Erlo Endruweit, considera essa uma das razões pelas quais os produtos europeus se destacam em qualidade no mercado internacional. "São 4.580 horas dedicadas à prática na Alemanha, contra 960 horas no Brasil. O estudante alemão está dentro da fábrica desde o primeiro dia, algo que não é permitido pela legislação brasileira", explica

Endruweit. A DEULA promove o resgate da cultura alemã e o desenvolvimento da região de Ijuí (RS), local da sede da entidade no Brasil, por meio da troca de conhecimento entre os países. Entre as atividades promovidas está a realização de intercâmbios para jovens brasileiros à Alemanha e a promoção de variados cursos.

Buscando como exemplo o ensino alemão, o CRA-RS firmou um convênio com a DEULA-Brasil, entidade vinculada à Câmara Brasil-Alemanha Porto Alegre e ao DEULA-Nienburg – *Deutsche Lehranstalt für Agrartechnik* (Instituto Alemão de Tecnologia Agrícola), na Alemanha. Com essa

parceria, o CRA-RS incentivará os Administradores a conhecerem a realidade da gestão da Administração na Alemanha. "O país, sem dúvidas, é um excelente exemplo em termos de qualidade e gestão, seja relacionado à Administração pública, privada ou ensino. Portanto, quando se tem condições de levar à Alemanha um grupo de Administradores, empresários e professores para uma vivência local e visita a empresas e indústrias, estamos contribuindo para o desenvolvimento profissional dessas pessoas", ressalta o vice-presidente de Relações Externas do CRA-RS, Adm. Rogério de Moraes Bohn.




## Missão Técnica do CRA-RS já tem data definida

A visita à Alemanha, em parceria com a DEULA, já tem data definida. Em abril de 2016, o CRA-RS realiza uma Missão Técnica à Feira de Hannover, além de visita às cidades de Berlim, Bremen, Hamburgo e Amsterdã (Holanda). O objetivo é conhecer mo-

delos de negócios e de comércio local, além da fábrica do Grupo Airbus, empresa referência mundial no setor aeronáutico. "A Airbus representa o que existe de mais moderno em termos de organizações, por isso ela foi uma das nossas escolhas. Buscamos

sempre organizações desenvolvidas para servirem como referências para nossos profissionais", pondera Bohn. Informações e inscrições pelo e-mail [eventos@crars.org.br](mailto:eventos@crars.org.br). As vagas são limitadas.



## A conciliação como forma de solucionar conflitos nos conselhos profissionais

*O CRA-RS foi uma das primeiras autarquias a realizar audiências de conciliação no Rio Grande do Sul e, há mais de um ano, utiliza a conciliação eletrônica.*

A conciliação é um meio alternativo de resolução de conflitos, em que as partes buscam aproximação e orientação, visando um acordo por meio de um facilitador, uma terceira pessoa, neutra, que cria um contexto propício ao entendimento mútuo e à solução dos conflitos. Ela é vantajosa porque favorece o diálogo das partes na solução do problema e reduz o número de recursos procrastinatórios que tramitam durante anos sem uma definição para as partes, ou seja, todos perdem, principalmente, quanto aos litígios comerciais. Além disso, é mais ágil e redutora de custos de processo.

Atualmente, há um crescente na inadimplência da dívida ativa junto aos conselhos profissionais e, segundo dados de 2011 do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), 36,4% das ações de execução fiscal brasileira são movidas por conselhos profissionais. A 26ª Vara Federal de Porto Alegre é a primeira do país totalmente dedicada à conciliação. A magistrada Ana Inés Algorta Latorre, que é juíza nesta Vara, acredita que este meio de resolução dos conflitos será peça essencial na redução das execuções fiscais de conselhos profissionais nos

próximos anos, devido às características próprias das partes e valores envolvidos.

“São várias as vantagens em relação ao trâmite tradicional de uma execução, pois evita atos processuais que literalmente sugam tempo dos envolvidos, como petições frequentes, apreciação pelo juiz das petições, buscas de bens, processamento de embargos à execução (que é um processo autônomo além da própria execução fiscal). Com a conciliação, o processo tem seu fim antes desses atos, ou ao menos com a diminuição de diversas dessas situações, podendo os envolvidos voltar seus recursos de pessoas e materiais para os casos que realmente merecem uma atenção especial”, explica a juíza.

O CRA-RS foi uma das primeiras autarquias a realizar audiências de conciliação no Rio Grande do Sul e, há mais de um ano, utiliza a conciliação eletrônica. O presidente do Conselho, Adm. Valter Luiz de Lemos, explica que a conciliação é uma das formas com caminho mais curto de se chegar a um acordo para resolver problemas de processos de pequeno porte e, assim, desenvolver a cultura de solução consensual



de conflitos. “A medida é vantajosa, porque favorece o diálogo das partes na solução do problema, reduz o número de recursos procrastinatórios que tramitam durante anos sem uma definição para as partes, que em virtude desta situação todos perdem, principalmente quanto aos litígios comerciais”, esclarece.

A Assessora Jurídica da autarquia, Carina Flores de Carvalho, ressalta que essa negociação traz benefícios para ambas as partes. “Nesta resolução, a vantagem do devedor é não ter o seu patrimônio nem os seus financeiros ameaçados por processo, e para a autarquia é o recebimento do seu crédito de forma a poder investir na sua função legal, que é

a fiscalização”, destaca.

O volume de processos nos conselhos profissionais gaúchos é grande. A estrutura rígida dos conselhos de classe prejudica o avanço das negociações, em alguns casos, porém, é nítido o surgimento de uma cultura da conciliação, dentro dos órgãos envolvidos. No Rio Grande do Sul, segundo a juíza Ana, são poucos os conselhos que não têm interesse em projetos de conciliações. “No Estado, algumas autarquias já estão mais preparadas, com previsão extensa de valores e parcelas possíveis, bem como procedimentos claros para pedidos de cancelamentos e demonstrações de inatividade ou aposentadoria”, destaca.

Eduardo Sander -TRF4

*JUÍZA ANA INÉS ALGORTA LATORRE ACREDITA QUE ESTE MEIO DE RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS SERÁ PEÇA ESSENCIAL NA REDUÇÃO DAS EXECUÇÕES FISCAIS DE CONSELHOS PROFISSIONAIS.*



## RESOLUÇÃO DE CONFLITOS EXTRAJUDICIAIS TAMBÉM É ÁREA DE ATUAÇÃO DO ADMINISTRADOR

A resolução de conflitos por métodos extrajudiciais é também foco de trabalho e atuação do CRA-RS. Em 2004, o Conselho criou a Câmara de Mediação e Arbitragem proporcionando aos Administradores gaúchos oportunidades laborais através da atuação neste segmento de trabalho. Reunir os Administradores registrados no CRA-RS para as atividades de Arbitragem é um dos principais objetivos da Câmara, assim como criar um corpo de Mediadores e Árbitros para atuarem no âmbito regional, nacional e internacional. A CMA oferece cursos, palestras, congressos, encontros e debates aos profissionais de Administração interessados nos Métodos Extrajudiciais de Solução de Controvérsia (MESCs).





*CARPENA ADVOGADOS*

# Escritórios de advocacia passam a contratar Administradores

Manter um escritório de advocacia competitivo no mercado exige uma soma de particularidades, que envolve produtividade, eficiência, lucratividade e baixos custos. Os advogados, porém, foram capacitados, durante a faculdade, com técnicas específicas para advogar, sem estarem preparados para administrar o próprio negócio. Com isso, alguns sócios de escritórios de advocacia optam por contratar um profissional exclusivo para a gestão. Conversamos com o sócio do Carpena Advogados, Márcio Louzada Carpena, e com o gerente financeiro, Adm. Jackson Machado, sobre a importância da presença de um profissional da área de Administração na empresa.

O escritório, fundado em 1980, trabalha atualmente com 12 áreas diferentes do Direito (Administrativo, Ambiental, Bancário, Civil, Comercial, Contratual, Família e Sucessões, do Trabalho, Empresa-

rial, Societário, Tributário e Telecomunicações) e possui sede em Porto Alegre, além de escritórios em Caxias do Sul, Rio de Janeiro e São José dos Campos (SP). Com o crescimento, e consequentemente a expansão territorial, os sócios sentiram a necessidade de profissionalizar a área financeira, sendo um dos primeiros escritórios do Estado a contar com um profissional da Administração na equipe. “Fomos ao mercado buscar um profissional que tivesse qualidades aptas a suprir nossas necessidades e também agregar conhecimento ao nosso time de gestores. A experiência e o resultado foram ótimos”, comemora o advogado, que conta com o profissional de Administração Jackson Machado para cuidar da gerência financeira do Carpena. A contratação de um profissional experiente e com a formação específica, além de auxiliar na melhor estruturação do próprio

escritório, contribui para um atendimento mais adequado aos clientes e é considerado um diferencial competitivo.

Os conhecimentos do Administrador permitem a presença dele em empresas de diversas áreas e a conquista de novos espaços no mercado. “Podemos utilizar como exemplo o meu histórico profissional. São 20 anos de experiência. Já atuei em indústrias, no varejo e no setor financeiro. Agora, estou em uma empresa jurídica, situação que, há alguns anos atrás, seria impensável em termos de mercado”, analisa. Atualmente, o Administrador tem um papel estratégico em todos os setores da economia e, com a crise que assola o Brasil, as empresas estão atentas à procura de bons gestores. Para Machado, “as melhores empresas, rapidamente, realinham as estratégias e crescem na crise e na desaceleração dos mercados”.

## ***Administrador Legal***

A profissão, que vem crescendo atualmente no Brasil, surgiu há mais de 30 anos nos Estados Unidos com o nome *Legal Administrator*. O trabalho do Administrador Legal envolve várias e importantes responsabilidades, que antes eram dos sócios dos escritórios. Sendo assim, o profissional libera os advogados para exercerem as funções da área fim da empresa e administra o escritório, podendo trabalhar nas áreas de tecnologia, financeiro, marketing, recursos humanos, entre outras. Para o gerente finan-

ceiro do Carpena, Adm. Jackson Machado, o conhecimento técnico dos Administradores é o grande diferencial nos escritórios de advocacia. “Ele permite colocarmos as estratégias em prática e buscarmos com excelência os resultados almejados pelos nossos clientes e sócios”, explica.

O perfil do profissional deve ser de um planejador, que precisa estar atento às necessidades da empresa em que trabalha, assim como às estratégias de crescimento dela. “Ao iniciar suas atividades no escritório,

o papel principal desse gestor foi visitar os processos internos e estudar o planejamento estratégico. Como ele estava inserido no comitê financeiro, nos propiciou conhecimentos e uma visão global das demandas internas e externas”, destacou Carpena. Em relação às habilidades esperadas do Administrador Legal estão o gerenciamento econômico do escritório, a organização do trabalho estabelecendo as prioridades e a construção de uma boa relação com sócios advogados e o pessoal do apoio.



## CRA-RS CONCEDE DESCONTO NA ANUIDADE ATÉ MARÇO DE 2016

De acordo com a resolução nº 472 do Conselho Federal de Administração (CFA), com base na Lei Federal nº 12.514, o CRA-RS concede desconto no pagamento da anuidade realizada nas modalidades à vista e parcelado de acordo com a data do pagamento. Além disso, em cima desses descontos, será oferecido mais 10% de desconto para aqueles que mantiveram a anuidade em dia em 2015, com o objetivo de estimular à adimplência dos Administradores.

Para garantir os descontos de pessoas físicas, Administradores, Bacharéis e Tecnólogos, com registro principal ou secundário, devem efetuar o pagamento até 31 de março de 2016. Para quitação parcelada, é concedido desconto linear de 15%, em até três parcelas correspondentes aos meses

de janeiro, fevereiro e março. O desconto oferecido para pessoa jurídica, conforme o capital social, é de 10% até 31 de março de 2016.

Ainda para àqueles que quitarem a anuidade dentro do período estabelecido, será oferecida gratuitamente uma assinatura da Revista Brasileira de Administração (RBA), durante seis edições produzidas pelo CFA. Caso os contribuintes ainda estejam inadimplentes, poderão receber o desconto. Para isso, deverão entrar em contato com o CRA-RS, por meio dos e-mails [sra@crars.org.br](mailto:sra@crars.org.br) ou [crars@crars.org.br](mailto:crars@crars.org.br) ou ainda [financeiro@crars.org.br](mailto:financeiro@crars.org.br), solicitando o documento para pagamento dos débitos anteriores, que uma vez quitado permitirá a liberação da anuidade com desconto integralizado.



### ENBRA E MUNDIAL - ANAIS

Já está no ar, no site do CRA-RS ([www.crars.org.br](http://www.crars.org.br)), a publicação eletrônica Master 141A com os artigos científicos apresentados no XXIV ENBRA e no XI Mundial de Administração 2015. Confira!

### ANUIDADE PESSOA FÍSICA

#### Administrador

Registro Principal: R\$ 367,00  
Registro Secundário: R\$ 183,50

#### Bacharel em determinada Área da Administração

Registro Principal: R\$ 367,00  
Registro Secundário: R\$ 183,50

#### Tecnólogo:

Registro Principal: R\$ 250,00  
Registro Secundário: R\$ 125,00

### DESCONTOS PARA PAGAMENTO À VISTA

- a) Até 31/01/2016: **20%** (vinte por cento)
- b) Até 29/02/2016: **15%** (quinze por cento)
- c) Até 31/03/2016: **5%** (cinco por cento)

.....  
+ **10%** se o Administrador manteve sua anuidade em dia em 2015.

### ANUIDADE PESSOA JURÍDICA

Até **31/03/2016: 10%** (dez por cento) + **10%** se o Administrador manteve sua anuidade em dia em 2015.

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA | Janeiro a Outubro de 2015

+ RECEITAS -	- DESPESAS -
Correntes ..... <b>R\$ 7.148.805,07</b>	Correntes ..... <b>R\$ 3.528.206,75</b>
Contribuições ..... <b>R\$ 6.644.228,89</b>	De Pessoal ..... <b>R\$ 1.173.376,58</b>
Patrimonial ..... <b>R\$ 0,00</b>	Materiais de Consumo ..... <b>R\$ 130.542,61</b>
Serviços ..... <b>R\$ 334.532,81</b>	Serviços (terceiros e encargos) ..... <b>R\$ 2.224.287,56</b>
Outras / correntes ..... <b>R\$ 170.043,37</b>	Transferências correntes ..... <b>R\$ 1.318.857,41</b>
De Capital ..... <b>R\$ 39.000,00</b>	Contribuições Correntes ..... <b>R\$ 1.318.857,41</b>
Alienação de Bens ..... <b>R\$ 39.000,00</b>	De Capital ..... <b>R\$ 48.284,00</b>
	Investimentos ..... <b>R\$ 48.284,00</b>
<b>TOTAL: R\$ 7.187.805,07</b>	<b>TOTAL: R\$ 4.895.348,16</b>

Vice-Presidente Financeiro: Adm. Sérgio José Rauber (CRA-RS nº 15.952) | Contador: Valdemar da Graça Stieh (CRC-RS nº 18.500)



# QUER CRESCER?

# VEM PRA CÁ.

\*Valor da parcela correspondente a 12 créditos da Graduação em Logística, mediante apresentação do cartão Sesc/Senac no ato da matrícula.

## Cursos Superiores

- Bacharelado em Administração
- **Bacharelado em Ciências Contábeis** NOVO
- Análise e Desenvolvimento de Sistemas
- Comércio Exterior
- Design de Moda
- **Gestão Comercial** NOVO
- Gestão de Recursos Humanos
- Gestão Financeira
- Hotelaria
- Logística
- Marketing
- **Processos Gerenciais** NOVO
- Produção Multimídia
- Redes de Computadores
- **Sistemas para Internet** NOVO

# Vestibular senac

Até **20%** de desconto para  
comerciários

Inscrições:  
[senacrs.com.br/vestibular](http://senacrs.com.br/vestibular)

Mensalidades  
a partir de R\$ 303,45\*

Faculdade Senac Porto Alegre  
Rua Coronel Genuino, 130 e 358  
Fone: (51) 3022.1044

 Fecomércio RS

 Senac

DESTINATÁRIO:

Empty dashed box for recipient address.

Endereço para devolução:  
AC Menino Deus | CEP 90150-970 | Porto Alegre - RS

Fechamento Autorizado.  
Pode ser aberto pela ECT.



PARA USO DOS CORREIOS

<input type="checkbox"/> MUDOU-SE	<input type="checkbox"/> AUSENTE	<input type="checkbox"/> NÃO EXISTE Nº INDICADO
<input type="checkbox"/> DESCONHECIDO	<input type="checkbox"/> NÃO PROCURADO	<input type="checkbox"/> INFORMAÇÃO ESCRITA
<input type="checkbox"/> RECUSADO	<input type="checkbox"/> END. INSUFICIENTE	<input type="checkbox"/> PELO PORTEIRO OU SÍNDICO
<input type="checkbox"/> FALECIDO	<input type="checkbox"/> CEP	

REINTEGRADO AO SERVIÇO POSTAL EM \_\_/\_\_/\_\_\_\_      \_\_/\_\_/\_\_\_\_      RESPONSÁVEL

# Conselho Regional de Administração do RS



**VAGAS LIMITADAS!**



**De 21/04/2016  
a 01/05/2016**

**Solicite informações.  
Estamos formando grupo.**

## CRA-RS e Deula Nienburg realizam Missão Técnica na Alemanha para Feira de Hannover

**Confira a nossa programação\*:**

- **Visita à Feira de Hannover**
- **Seminário DEULA (Nienburg)**
- **Visita técnica AIRBUS (Hamburgo)**
- **Visita a Berlin, Bremen, Amsterdam (Holanda), Hamburgo e Hannover**

\* programação sujeita a alterações pontuais

Informações e inscrições: [eventos@crars.org.br](mailto:eventos@crars.org.br)

[www.crars.org.br](http://www.crars.org.br)



Sistema  
**CFA / CRA's**