

revista **MASTER**

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL | dezembro 2016

Edição 148
ISSN 2236-5737



COMO PRODUZIR SEM AGREDIR?

*A responsabilidade das
organizações na
preservação
do meio ambiente*

VOCÊ PODE FAZER
UM NOVO ANO
TRANSFORMADOR.
SURPREENDA-SE!

Boas
FESTAS



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

Resiliência, trabalho e aprendizado resumem 2016

Chegamos a mais uma edição de final de ano. Encerramos o ciclo 2016 com grandes realizações em nosso Conselho. Acabamos de viver a experiência do XII Congresso Mundial de Administração na Universidad de Cartagena, em Cartagena das Índias, na Colômbia, quando Administradores e estudantes de diferentes países se uniram em torno de um tema primordial, "Práticas de Gestão para Empresas do Século XXI: A Organização do Futuro". Debates em diferentes ângulos da globalização, ultimamente questionada até pelas populações de países ricos, como indicam suas eleições e referendos, a tecnologia avançada e a grande produção de dados pelas pessoas, além da forma como essas informações podem ser utilizadas de modo competitivo. Outros temas importantes foram as alterações climáticas e seus impactos no mundo, assunto que, inclusive, abordamos na matéria de capa desta edição, fazendo uma análise da responsabilidade social e ambiental no planejamento das organizações.

Destaco ainda a visita técnica ao Canal do Panamá, uma verdadeira aula presencial de logística internacional. O momento foi mais que propício, pois o Canal, que teve início no século XIX e se mantém como importante espaço do comércio internacional,

sendo utilizado pelas maiores potências econômicas, entrou em nova fase neste ano, com a expansão de sua estrutura. É possível conhecer um pouco mais sobre essa importante obra na editoria Internacional desta edição.

Outros assuntos abordados na última Master de 2016 são a gestão de Recursos Humanos, que enfrenta novas demandas pessoais e transformações sociais, com a quebra de padrões rígidos e os desafios da economia do compartilhamento. No clima de final de ano, o entrevistado desta revista é o Administrador por trás do Natal Luz, um case de sucesso do Rio Grande do Sul.

Foi um ano árduo, de muito trabalho, desafios na gestão pública e, claro, conhecimento. Buscamos trazer temas relevantes para a sociedade e de interesse dos Administradores em nossa revista. Agora, entramos em 2017, com perspectivas de melhorias econômicas, lutando pela valorização da ciência da Administração, pela conscientização de que é preciso um equilíbrio entre o marco legal, técnico e político. Além disso, seguimos na busca de capacitações, qualificações e, o mais importante, atualização em um mundo em constante transformação.

Boas festas e ótimo 2017!

PRESIDENTE: Adm. Valter Luiz de Lemos

Adm. Vinícius Seibel Hummes (Vice-Presidente Administrativo)
Adm. Sérgio José Rauber (Vice-Presidente Financeiro)
Adm. Cesar Marques Sarmiento (Vice-Presidente de Fiscalização e Registro)
Adm. Rogério de Moraes Bohn (Vice-Presidente de Relações Externas)
Adm. Lourdes Maria Ritt (Vice-Presidente Institucional)

COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS: Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler;
Adm. Helenice Rodrigues Reis e Adm. Izabel Cristine Lopes. **CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO:** Adm. Marco Aurélio 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. Cesar Marques Sarmiento; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. Lourdes Maria Ritt; Adm. Marco Aurélio Kihns; 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. 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 Stadtober

PRODUÇÃO DE CONTEÚDO, PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Usina de Notícias
www.usinadenoticias.com.br
Adriana Kühn - Jornalista | Brígida Sofia - Jornalista | Rafaela Johann - Jornalista
Emili Nitske - Assistente | Barbara Teixeira - Publicitária

IMPRESSÃO
Gráfica COAN
www.coan.com.br

TIRAGEM: 21.000 exemplares

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



/conselhoregionaldeadministracaoors
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 CRUZ DO SUL

Delegado: Adm. Lucas Leon Rubinger Junior - CRA-RS nº 42648
Rua Venâncio Aires, 633 sala 02 - Bairro Centro
96810-124 - Santa Cruz do Sul/RS
Telefone: (51) 3902-4183
E-mail: santacruzdosul@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 - Uruguaiiana/RS
Telefone: (55) 3411-0093
E-mail: uruguaiiana@crars.org.br

SUMÁRIO#148



6 ENTREVISTA



10 ESPECIAL



24 CASE

6 ENTREVISTA

“O mais excitante foi ingressar no mundo dos eventos, propriamente dito. Além disso, gerir uma autarquia, dada sua natureza jurídica e administrar eventos públicos, mesclando técnica e arte a uma legislação híbrida, está entre os maiores desafios enfrentados”, com o Administrador João Pedro Till, presidente da Gramadotur – autarquia municipal responsável pelo planejamento e execução do Natal Luz, em Gramado

8 ESPECIAL CONGRESSO MUNDIAL DE ADMINISTRAÇÃO

XII Congresso Mundial de Administração: conhecimento é a base para enfrentar o futuro

13 FISCALIZAÇÃO

- Balanço das atividades de 2016
- Conselho acompanha andamento do PLS 439 no Senado

14 CAPA

Ambiente e sociedade: como produzir sem agredir?

18 NA UNIVERSIDADE

A PEC 241/55 e seus impactos no ensino, com o coordenador do curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação (FABE), Adm. Marlon Cucchi e com o acadêmico da PUCRS, Pedro Di Giorgio

19 OPINIÃO

O desafio das fundações, por Adm. Victor Marcelo Magalhães

20 INTERNACIONAL

Panamá: a Dubai do Ocidente e seu Canal Interoceânico

22 ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO

RH: de pessoa para pessoa

24 CASE

Coworking - O meu espaço é o seu espaço

26 CAIXA DE SAÍDA

“O mais excitante foi ingressar no mundo dos eventos, propriamente dito. Além disso, gerir uma autarquia, dada sua natureza jurídica e administrar eventos públicos, mesclando técnica e arte a uma legislação híbrida, está entre os maiores desafios enfrentados.”

O Administrador e ex-Secretário da Fazenda do Município de Gramado, João Pedro Till é o atual presidente da Gramadotur – autarquia municipal responsável pelo planejamento e execução de atividades vinculadas ao turismo e à cultura do município, como o Natal Luz. O evento atrai milhares de pessoas de diferentes locais do País e oferece uma ampla programação com atrações pagas e gratuitas. O profissional atualmente trabalha em conjunto com os departamentos responsáveis pelos eventos de Gramado e também participa da análise artística dos espetáculos públicos.

////

APÓS ATUAR COMO SECRETÁRIO DA FAZENDA DE GRAMADO POR 13 ANOS, QUE É UMA ÁREA BASTANTE DISTINTA DA CULTURAL, COMO É A EXPERIÊNCIA DE SER PRESIDENTE DA GRAMADOTUR?

O viés público está presente nas duas áreas, na verdade, tanto na Secretaria Municipal da Fazenda quanto na Presidência da Gramadotur. Como Secretário da

Fazenda, o escopo de trabalho era mais delimitado ao orçamento e às finanças, dentro de uma máquina com atividades típicas da Administração pública. Enquanto que, na Gramadotur, o presidente deve ser atuante e trabalhar conjuntamente com os Departamentos de Eventos e Administrativo, além de participar da análise artística dos eventos públicos que estão sob o guarda-chuva da autarquia.

DEPOIS DE PASSADOS QUATRO ANOS DA SUA POSSE, QUAIS FORAM OS PRINCIPAIS DESAFIOS ENCONTRADOS NO INÍCIO DA GESTÃO? E QUAIS FORAM OS RESULTADOS OBTIDOS?

O mais excitante foi ingressar no mundo dos eventos, propriamente dito. Além disso, gerir uma autarquia, dada sua natureza jurídica, e administrar eventos públicos, mes-

clando técnica e arte a uma legislação híbrida, está entre os maiores desafios enfrentados. Em termos de resultados, a entidade ainda está em fase de crescimento, sob o ponto de vista administrativo e profissionalizante. A estrutura é pequena diante da grandiosidade do projeto da Gramadotur, que engloba os principais eventos da cidade de Gramado. Portanto, o crescimento é paulatino e, proporcionalmente, também os resultados.

O NATAL LUZ DE GRAMADO JÁ FAZ PARTE DO CALENDÁRIO TURÍSTICO DOS BRASILEIROS NESTA ÉPOCA DO ANO. COMO MANTER ATRAENTE UM EVENTO QUE JÁ ESTÁ EM SUA 31ª EDIÇÃO?

Acredito que o evento tenha que ser reinventado, a cada edição, mas sem perder a essência do Natal Luz de Gramado, que projetou o município a nível nacional e internacional. Neste ano, em sua 31ª edição, o foco será para a celebração do lado religioso, lúdico e familiar da data.

SABEMOS QUE UM EVENTO DESTE PORTE EXIGE ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO, QUESITOS BÁSICOS NA FUNÇÃO DE UM ADMINISTRADOR. QUANTO TEMPO ANTES É INICIADO O PROCESSO DE GESTÃO E PREPARAÇÃO DO NATAL LUZ?

A Gramadotur é responsável por

organizar todos os eventos públicos de Gramado, entre eles o Natal Luz, o Festival de Cinema, o Gramado Aleluia, a Páscoa em Gramado, a Festa da Colônia e o Festival de Cultura e Gastronomia. Trabalhamos com todos quase que diariamente, evidentemente que com mais ênfase de acordo com a data de realização de cada evento. Por ser o maior, o Natal Luz requer uma atenção toda especial, por isso durante a re-

“O Administrador é peça fundamental na gestão de uma autarquia desse porte, assim como outros técnicos, que garantem o profissionalismo e regulam a estabilidade entre a legalidade, boa gestão e resultado artístico satisfatório.”

ADM. JOÃO PEDRO TILL

alização do atual, analisamos acertos, aprimoramentos e alguns erros que possamos ter cometido para que não se repitam na próxima edição. Por falar nela, o planejamento da 32ª edição, que ocorre a partir de outubro de 2017, já deve estar concluído em março.

HOJE EM DIA, EM TEMPOS DE CRISE, PRECISAMOS FAZER MAIS COM MENOS. NESTE SENTIDO, COMO VOCÊS ESTÃO LIDANDO COM O MOMENTO E DE QUE FORMA SE ADEQUARAM PARA NÃO PERDER A QUALIDADE E AO MESMO TEMPO NÃO ULTRAPASSAR O ORÇAMENTO?

Esse equilíbrio talvez seja a maior dificuldade para mim enquanto gestor, já que a autarquia, a priori, não tem o cunho de gerar lucro, mas ao mesmo tempo, para fomentar a sua continuidade, os eventos devem ser superavitários. Fazer mais com menos, foi o lema adotado para a 31ª edição do Natal Luz. Tivemos que fazer um corte no orçamento em relação ao ano passado, na ordem de 11 milhões de reais. Isso foi possível com reaproveitamento da decoração da edição anterior, fazendo ajustes e algumas alterações e, principalmente, com a renegociação de valores com nossos fornecedores.

NA SUA OPINIÃO, QUAL A IMPORTÂNCIA DA PRESENÇA DE UM ADMINISTRADOR NA ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS COMO O NATAL LUZ DE GRAMADO?

O Administrador é peça fundamental na gestão de uma autarquia desse porte, assim como os outros técnicos, que garantem o profissionalismo e regulam a estabilidade entre a legalidade, a boa gestão e o resultado artístico satisfatório.



XII Congresso Mundial de Administração: conhecimento é a base para enfrentar o futuro

Quatro dias de trocas de conhecimento, oito palestras, mais de 15 conferências, visitas guiadas, história, diferentes ideias e iniciativas, apresentação de trabalhos, modelos de negócios. O verbo que resume o XII Congresso Mundial de Administração realizado em Cartagena de Índias, na Colômbia, é compartilhar. Compartilhar o conhecimento. O evento, que discorreu sobre o tema central “Práticas de Gestão para Empresas do Século XXI: A Organização do Futuro”, abordou diferentes ângulos da globalização como as finanças da América Latina, tecnologia avançada e novos modelos de negócio, alterações climáticas e o impacto disso no mundo, a explosão de dados que o ser humano produz e de que forma isso pode ser utilizado como vantagem competitiva, além de trazer cases de empreendedorismo tanto colombianos,

como brasileiros e mostrar de que forma o ensino contribui para a formação e transformação da sociedade.

O evento, uma realização conjunta do CRA-RS com o Consejo Profesional de Administración de Empresas – CPAE – Colômbia, Universidad de Cartagena e Sistema CFA/CRA, evidenciou que o futuro é sinônimo de dúvidas e foram os questionamentos e incertezas que nortearam os três dias de Congresso Mundial na Universidad de Cartagena. Além dos temas abordados, foi possível unir conhecimento de gestão à história e cultura de Cartagena de Índias, cenário do evento. O nome da cidade originou a partir das primeiras pessoas que chegaram nela, vindas da província de Cartagena, na Espanha.

Para o presidente do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS), Adm.

Valter Luiz de Lemos, há uma dificuldade de integração entre os países da América Latina, se isso fosse realizado com mais frequência, a região poderia ser uma potência. “O Mundial é um momento de conhecimento. Conhecer novas pessoas, novas tecnologias, novas políticas econômicas, estratégias, e, principalmente, entender como se desenvolve a Administração nos países latino-americanos e nas entidades de cada nação. Nosso objetivo foi alcançado com êxito”, destacou, lembrando que os últimos fatos que ocorreram no mundo, como o acordo de paz assinado entre o país colombiano e as Forças Armadas da Colômbia (FARC), a eleição de Donald Trump como presidente dos Estados Unidos e ainda a elevação da temperatura da atmosfera, levaram a discutir a globalização, o futuro, e deixar o Administrador atualizado, à frente

dos assuntos que pautam a sociedade.

O Congresso oportunizou vislumbrar a empresa do futuro, mostrou tecnologias e inovações tanto para o âmbito público, quanto para o privado, além disso, apresentou modelos de ensino exemplares para que os novos Administradores possam ser melhores gestores. Mais de 300 pessoas puderam partilhar deste conteúdo durante três dias de puro aprendizado. O diretor do programa de Administração de Empresas da Universidad de Cartagena de Índias, David Patiño, se disse emocionado e muito contente com o resultado obtido. “É um evento muito importante para todos nós, especialmente para o Programa de Administração de Empresas, mas é fundamental também para o nosso país, a Colômbia, para a Universidad de Cartagena e para o Brasil. Que possamos ir além, que seja possível fazer uma troca, um intercâmbio de estudantes e

empresários entre Cartagena e Brasil”, realçou.

Já o presidente do Conselho Federal de Administração (CFA), Adm. Sebastião Luiz de Mello, apontou que é fundamental realizar essa troca de informações, conhecimentos e técnicas da

“MAIS UMA VEZ O CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL FOI ADMIRÁVEL NA ORGANIZAÇÃO DESSE EVENTO, OPORTUNIZANDO A TODOS NÓS UMA QUALIFICAÇÃO DE ÊXITO E ABRINDO ESPAÇO PARA A DISCUSSÃO DE TEMAS RECENTES QUE NECESSITAM O DEBATE.”

ADM. SEBASTIÃO LUIZ DE MELLO

nós, Administradores, o que reafirma ainda mais a importância da realização de momentos como este. Mais uma vez o Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul foi admirável na organização desse evento, oportunizando a todos nós uma qualificação de êxito e abrindo espaço para a discussão de temas recentes que necessitam o debate. Só assim podemos, com conhecimento, enfrentar a perversa realidade que abala os estados e especialmente no Brasil, onde temos que melhorar a gestão pública”, frisou.

Ainda o XII Congresso Mundial de Administração fez uma extensão ao Panamá com uma visita técnica ao seu Canal a fim de conhecer a logística do comércio marítimo internacional e ampliar o aprendizado na obra considerada a 7ª Maravilha do Mundo Moderno (matéria completa na página 20 desta edição).

Administração. “Não podemos deixar que a má gestão perpetue no país e nem nas organizações brasileiras. Há de se dar um basta, ser mais proativos e empunhar a bandeira do enfrentamento das crises com competência, conhecimento e habilidade própria de



Futuro sustentável, social e econômico

Abrindo as palestras do Congresso, o Administrador de Empresas e Especialista em Política Social, Álvaro Urquijo Gómez, de Bogotá, ministrou a conferência magistral "A Empresa do Século XXI", exaltando a responsabilidade das organizações sob ponto de vista sustentável, social e econômico. "Hoje as organizações são neutras. É preciso saber de que forma elas contribuem para o meio ambiente, só assim é possível agregar valor de mercado", ressaltou, evidenciando a urgência de criar novas estratégias. "Para sobrevivência, as organizações

devem mudar o seu ponto de vista econômico, social e sustentável", disse.

Já em relação ao futuro econômico da América Latina, o conferencista Profesional en Gobierno y Relaciones Internacionales, de la Universidad Externado de Colombia, Prof. Víctor Orlando Sánchez Beltrán apontou, durante sua palestra "Panorama Global sobre as Finanças da América Latina", que grande parte dos países da região está passando por crise. "É preciso analisar dois pontos: o desenvolvimento econômico da região, ou seja, ter uma visão daquilo que o

local precisa para se desenvolver e o que é necessário para isso e, também, a implicação da integração financeira internacional". Para ele, há uma deficiência nos mercados emergentes, em contrapartida, o Chile, o México e o Brasil têm um patamar superior emergente. Em relação aos números, as perspectivas para o fim de 2016 são de decréscimo de 1.5 devido a três fatores: auto barulho político, elevada inflação e mercado externo pouco favorável. "Porém, espera-se que 2017 seja o ano da recuperação", realçou.

Meio ambiente: os números são desesperadores

Com o objetivo de levantar questionamentos do cenário atual da sociedade globalizada, o XII Congresso Mundial de Administração também trouxe para debate as políticas de enfrentamento das alterações climáticas, com a conferencista antropóloga Mayanna Lahsen. Os números são alarmantes: a concentração de CO₂ é a maior dos últimos 800 mil anos.

Mayanna mostrou que as emissões de gases entre os anos de 1850 e 2011 pertenciam 40% somente aos Estados Unidos e à Europa (21% e 18% respectivamente), à Índia correspondia apenas 3%. Hoje, a China lidera com 25%, seguida dos Estados Unidos (18%) e Europa (10%). "Temos opções

para reduzir as emissões e limitar as mudanças climáticas. Uma delas é criar uma sociedade mais consciente e sustentável", analisou, destacando que deve-se preservar os recursos naturais para as gerações futuras. A palestrante também levantou uma informação que não se divulga na mídia. "Ninguém fala, por exemplo, que

é fundamental reduzir o consumo de carne para lidar com as mudanças climáticas. Entre 15 e 18% das emissões globais vêm desse consumo, principalmente do porco. O gado, ainda, é o grande motor do desmatamento e isso não inclui o transporte dos animais", revelou.



Tecnologia e inovação como base para o desenvolvimento

O uso da tecnologia como vantagem competitiva também foi destaque no evento. A gerente regional de Marketing na IBM Brasil, Vanessa Pugliese, falou sobre o assunto destacando que vivenciamos a quarta revolução industrial, onde a automação total das fábricas impacta diretamente na maneira como as pessoas consomem e como as empresas vendem. Os dados não estruturados hoje representam 80% no mundo inteiro, daí advém o conceito de Big Data: descrição do intenso volume, variedade e intensidade em que os números são criados no mundo digital. "Porém os dados por si só não têm valor. Só terão significado após analisados, combinados e usados para algum objetivo específico da empresa", disse, ressaltando que o próximo passo é a computação cognitiva.

"A análise de dados pura é baseada inteiramente na matemática, já a computação cognitiva trabalha e compreende a linguagem humana", explicou.

As iniciativas inovadoras também tiveram seu espaço. O sócio e diretor de Operações da TNS Nanotecnologia, Eng. Gabriel Nunes, de Florianópolis-SC, apresentou a TNS, empresa de tecnologia química

com soluções inovadoras em nanotecnologia. "Um dos mercados que atuamos é no controle e eliminação de microrganismos como fungos e bactérias. Criamos uma tecnologia que elimina as bactérias de um celular. Poucos sabem que um aparelho celular tem mais germes que em uma patente", revelou.

O outro case apresentado foi a Zasca, uma incubadora que visa a

acompanhamento", destacou.

Ainda sobre inovação, com a era tecnológica veio também a necessidade de repensar os espaços urbanos. As chamadas cidades inteligentes são aquelas que conseguem se desenvolver economicamente e ao mesmo tempo aumentar a qualidade de vida dos cidadãos, gerando oportunidades e facilidades diárias. O assunto foi tema da conferên-

cia "Cidades Inteligentes: carros autônomos, mobilidade urbana", com a coordenadora do programa Cartagena Cómo Vamos, Maria Claudia Peña. A palestrante explicou que as cidades inteligentes são locais sustentáveis que utilizam a tecnologia para seu progresso, incluindo processos e planos colaborativos. "Esses locais precisam de cidadãos inteligentes e conectados, que produzem e consomem informação, além de oferecer conteúdo para alimentar a base de dados", analisou. Para que isso seja possível, é preciso de sensores instalados em áreas públicas, onde serão gerados dados que transformados em informações possibilitarão organizar, antecipar e prever inúmeros problemas urbanos e tomar as melhores decisões.

"OS DADOS POR SI SÓ NÃO TÊM VALOR. SÓ TERÃO SIGNIFICADO APÓS ANALISADOS, COMBINADOS E USADOS PARA ALGUM OBJETIVO ESPECÍFICO DA EMPRESA."

VANESSA PUGLIESE
GERENTE REGIONAL DE
MARKETING NA IBM BRASIL

criação de empreendimentos de êxito de base tecnológica. A engenheira industrial, especialista em ensino de tecnologia, Doris Marlene Olea, explicou que o negócio se resume em um espaço de pesquisa e desenvolvimento. "Sentíamos falta de um centro de empreendimento, um local onde os jovens estudantes tivessem a oportunidade de ter um escritório, assessoria, treinamento,

Congresso transformado em centro de aprendizado

No segundo dia de Congresso foram apresentados 28 trabalhos científicos que discorreram sobre o tema central do evento, gerando o compartilhamento de ideias, informações, teorias e técnicas da Administração. Um dos trabalhos, que teve como título "La Riqueza de los Barrios Pobres: El espíritu empreendedor em las villas", do Adm. Vinícius Mendes Lima, fez um comparativo entre a Vila 31, de Buenos Aires, com a favela da Rocinha, no Rio de Janeiro.

Os debates comprovaram de fato que o ensino é o instrumento de transformação da sociedade. Como a própria etimologia da palavra educação sugere, que vem do latim educare, derivado do EX, que significa "fora" e DUCERE, que constitui em "conduzir", ou seja, levar para fora, é necessário compartilhar esse conhecimento. O que foi feito também no último dia de palestras no painel "Insti-

tuições modelo de ensino de Administração na América Latina" que teve a participação do coordenador do Comitê Científico do Mundial e diretor do curso de Administração da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), Roberto Luis Alves Salazar e da Administradora da Universidad de Cartagena, Maria Eugenia Navas.

Para Salazar, a academia tem um papel fundamental no desenvolvimento da educação em contexto internacional. "É preciso debater a educação. O aluno deve ser o questionador, trazer exemplos do dia a dia e o professor um mentor. Não basta apenas ler o livro e entregar um conteúdo, é necessário parar para pensar o que vem em termos de mundo", exaltou. Da

mesma forma, a professora Maria Eugenia Navas, acredita que há uma falta da prática do pensar nos estudantes. "Eles devem sistematizar, escrever, construir esse conhecimento. Precisam aprofundar, não se limitar àquilo que foi dado", ressaltou.

Educação também foi o tema da última palestra do Congresso que seguiu a linha da globalização e abordou "O modelo europeu de ensino e sua eficiência", com a conferencista professora e Administradora da Universidade de Lisboa, Luísa Cerdeira, através

de uma videoconferência. A mediadora, conselheira do CRA-RS, Adm. Nadir Becker, declarou que conhecer a prática do ensino europeu é uma alegria, mas uma preocupação ao mesmo tempo. Ela citou exemplos de modelos de ensino da Finlândia, Alemanha, Portugal e Espanha. "O maior problema do Brasil é cultural. Para ser professor é fundamental ter três aspectos: querer ensinar, poder se

dedicar e saber que o ser humano trabalha com seres humanos", realçou, lembrando a responsabilidade do docente na área da Administração: ele decide o rumo das organizações, transforma o empresário e o líder do mercado de trabalho.

De acordo com a professora, Luísa Cerdeira, o Brasil ainda está muito aquém em relação ao ensino superior. "Se o país ficar ainda mais para trás na preparação dos estudantes, poderá afetar diretamente na sua economia e no seu desenvolvimento", sinalizou. Para a palestrante, as universidades precisam tomar atitudes no sentido de voltar a incentivar a população a estudar e também os adultos a finalizar o ensino secundário.

"SE O PAÍS FICAR AINDA MAIS PARA TRÁS NA PREPARAÇÃO DOS ESTUDANTES, PODERÁ AFETAR DIRETAMENTE NA SUA ECONOMIA E NO SEU DESENVOLVIMENTO."

LUÍSA CERDEIRA

Um ano de trabalho e conquistas

Em um balanço do ano 2016 do setor de Fiscalização do CRA-RS, ganha destaque a atuação in loco em Porto Alegre e Região Metropolitana, sendo intensificada no interior do Estado, especialmente nas regiões de Santa Maria, Passo Fundo, Serra, Vale do Taquari e Pelotas. As visitas de cunho eminentemente fiscalizatório, mas também orientativas, foram realizadas em organizações públicas, prefeituras, câmaras de vereadores, IES, e em empresas privadas, como indústrias, consultorias e assessorias técnicas, e instituições de saúde.

Os Conselheiros Administradores Marco Aurélio Kihns, presidente da Câmara de Fiscalização, e Cesar Marques Sarmiento, vice-presidente de Fiscalização e Registro, dão ênfase à ação efetuada em uma empresa da área da saúde no Noroeste do Estado que, após notificação sobre a necessidade de ajuste no seu quadro de pessoal, promoveu a adequação. Com relação às denúncias, a maioria dizia respeito

a editais de concursos públicos (não exigência do profissional Administrador em cargos privativos), editais de licitação e exercício ilegal da profissão. Ao longo do ano, foram emitidas inúmeras notificações premonitórias referentes a concursos públicos e de editais de certames licitatórios sem a devida observância de registro no CRA.

Em agosto, a Fiscalização participou do I Seminário de Capacitação e Aprimoramento em Processo Administrativo Fiscal – procedimentos e fluxos. Em novembro, foi realizado o VI Seminário de Fiscalização Profissional do Fórum dos Conselhos Regionais e Ordem das Profissões Regulamentadas. Faz parte das atividades do setor levar ao conhecimento dos acadêmicos a importância do Conselho no contexto profissional. Foram ministradas quarenta palestras nas Instituições de Ensino e o CRA recebeu para visita técnica seis faculdades e universidades até o mês de outubro.

Conselho acompanha andamento do PLS 439 no Senado

O Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul acompanha o andamento no Senado Federal do Projeto de Lei nº 439 de 2015 que dispõe sobre o exercício de atividades nos campos da Administração. A proposta estabelece que cargos e funções com atribuições voltadas para esta área em organizações privadas, não governamentais e públicas, somente poderão ser providos por Administradores profissionais regulares na forma da lei e Tecnólogos, que ficam

obrigados a comprovar, anualmente, perante organização empregadora a regularidade com o CRA. Além disso a lei também estabelece multas. O Conselho convida todos os Administradores a opinarem sobre a questão na Consulta Pública disponível no site do Senado para fortalecer a pauta na esperança que avance em 2017.

Vote em <http://bit.ly/consulta-pls439>

NÚMEROS DA FISCALIZAÇÃO janeiro a novembro de 2016*

AUTO DE INFRAÇÃO	GERAL 291
FICHA DE VISITA	GERAL 196
REGISTRO DE COMPROVAÇÃO DE APTIDÃO (RCA)	GERAL 340
PROCESSO DE EDITAIS E LICITAÇÕES	GERAL 06
INTIMAÇÃO	GERAL 581
NOTIFICAÇÃO DE DÉBITO	GERAL 146
OFÍCIO PESSOA FÍSICA	GERAL 258
OFÍCIO PESSOA JURÍDICA	GERAL 1.731
PROCESSOS NOVOS	GERAL 449
INFORMAÇÃO TÉCNICA	GERAL 939
Total Geral:	4.937

RELATÓRIO DE REGISTROS janeiro a novembro de 2016*

ADMINISTRADORES	1.265
TECNÓLOGOS	320
OUTRAS ÁREAS	3
REGISTROS PJ	82

Total de Registros: 1.670

*As tabelas completas você encontra em www.crars.org.br/fiscalizacao

GESTÃO DO MEIO AMBIENTE:

A responsabilidade do Administrador no processo de sustentabilidade social das empresas



A questão ambiental e o cuidado com o social estão presentes no dia a dia das corporações e órgãos públicos. Mesmo que em muitos casos seja ainda mais uma boa intenção, do que realidade de fato, a conscientização existe e ganha força. Quem trabalha com isso sabe que as conquistas vêm aos poucos, não adianta fazer planos que não serão concretizados ou logo abandonados. Para dar certo, a sustentabilidade nas empresas deve ser também financeira ou corre o risco de ser cortada em pouco tempo.

A chamada Responsabilidade Socioambiental (RSA) acontece quando se consegue um duplo benefício em uma ação: minimizar as mazelas da sociedade e contribuir para a sustentabilidade do meio ambiente. Não deve, no entanto, ser confundida com o cumprimento dos deveres legais ou como filantropia. A RSA vai além, tem ações próprias e acontece de forma sistemática, o que não quer dizer que seja complexa, ao contrário, pode ser adotada por empresas de todas as configurações.

O Adm. Ricardo Ribeiro Alves, que integra a Câmara de Responsabilidade Social e Sustentabilidade do CRA-RS e vencedor do Prêmio Belmiro Siqueira de Administração na modalidade Artigo Profissional com o trabalho A gestão ambiental na formação do Administrador, afirma que uma empresa somente investe em algo se percebe que terá alguma vantagem competitiva ou se for obrigada a isso por meio da legislação. No caso da vantagem, a primeira razão e mais óbvia da adoção é para atender às exigências e pressões dos *stakeholders*. Mas, o motivo que tem despertado as empresas para a sustentabilidade é a possibilidade de otimizar recursos e ganhar dinheiro.

Para ele, as atitudes e ações que incluem as práticas ambientais favorecem os negócios e podem resultar em ganhos econômicos

devendo, portanto, fazer parte de suas estratégias. "A organização pode tentar, também, otimizar o uso de água, seja por meio da conscientização de seus empregados, seja através de melhorias em sua estrutura; um exemplo é na utilização de torneiras mais econômicas ou praticar o reuso. Outra situação

"O gestor deve trabalhar com uma visão holística e aberta, acompanhando as mudanças globais na busca de um desenvolvimento econômico equilibrado onde o peso de importância do lucro seja igual ao de manter os recursos disponíveis para as gerações futuras. O "ser" e o "ter" devem andar juntos e de maneira sustentável, pois de nada adianta a riqueza se não houver a vida."

- ADM. MARIE CRISTINE FORTES ROCHA -

possível é a redução do consumo de energia elétrica por meio de adaptações em seus espaços físicos com o melhor aproveitamento da luz natural utilizando-se claraboias ou tetos verdes para refrescar o ambiente interno e economizar no uso de ar condicionado. Em todos esses aspectos haverá ganhos ambientais, contudo o econômico será o principal motivador da organização", diz.

Implantar é apenas um dos aspectos, manter as ações e progra-

mas sociais e ambientais no rol de prioridades também é importante. A Mestre em Engenharia Ambiental e Adm. Marie Cristine Fortes Rocha afirma que independentemente do tipo ou tamanho da organização, a execução e manutenção de ações de ordem social e ambiental costumam usufruir recursos de ordem financeira, mão de obra e infraestrutura adequada. Para isso, é necessário planejamento e previsão de orçamento de um ciclo para outro, garantindo a manutenção destas estratégias de negócio. Caso contrário, pode-se correr o risco de ter que declinar em algum projeto ou contar com ajuda externa, o que não é uma garantia no atual contexto econômico do país. "A responsabilidade empresarial sobre aspectos sociais e ambientais deve ser encarada como uma estratégia de negócio para a sustentabilidade, unindo-se aos outros fatores econômicos, culturais, humanos e legais os quais

terão de ser seguidos de maneira séria, sólida e para a melhoria da organização e da sociedade de forma integrada", explica, lembrando que as empresas são conduzidas por pessoas e naturalmente serão um reflexo dos pensamentos e das condutas de seus dirigentes. "O nível do discurso sustentável vai depender da crença, do sentimento e da responsabilidade de seus líderes em relação ao tema 'meio ambiente no âmbito empresarial'", aponta.

Números alarmantes e pouco compromisso das nações

Os altos índices de agressão ao meio ambiente contrastam com os compromissos das nações, especialmente as mais ricas que têm as condições de investir em ações e tecnologias redutoras, mas têm também hábitos de vida ou produção que exigem mais da Terra. A eleição do Donald Trump, por exemplo, trouxe apreensão, pois ele já declarou que não acredita no aquecimento global e disse em sua campanha que iria cancelar o acordo de Paris sobre o clima, assinado no ano passado durante a 21ª Conferência do Clima de Paris (COP 21). Além disso, a China, segunda economia mundial, possui grande parte da população vivendo em condições precárias, mas tem pouco cuidado na produção industrial.

No recente XII Congresso Mundial de Administração em Cartagena de Índias, na Colômbia, a antropóloga Mayanna Lahsen, apresentou números alarmantes: a concentração de CO₂ é a maior dos últimos 800 mil anos. "Para onde estamos indo se não mudarmos nossas atitudes? No meio do milênio vamos perceber cada vez mais impactos. Teremos problemas em relação à alimentação, às mudanças climáticas e recursos muito escassos", disse na ocasião. As emissões de gases entre os anos de 1850 e 2011 pertenciam 40% somente aos Estados Unidos e Europa (21% e 18% respectivamente), à Índia correspondia apenas 3%. Hoje, a China lidera com 25%, seguida dos Estados Unidos (18%) e

Europa (10%). "Temos opções para reduzir as emissões e limitar as mudanças climáticas. Uma delas é criar uma sociedade mais consciente e sustentável", analisou, destacando que deve-se preservar os recursos naturais para as gerações futuras.

Em 1997 foi assinado no *Framework Convention on Climate Change*, o Protocolo de Kyoto, que entrou em vigor em 2008. "Dentro da

"A sustentabilidade é algo que veio para reforçar o planejamento, organização, direção e controle nas empresas, e fazer com que as organizações sejam mais inovadoras, oferecendo produtos melhores para a sociedade."

- ADM. RICARDO RIBEIRO ALVES -

medida se falava muito em distinção dos países na questão de emissão de gases. Hoje já não se fala mais nisso. O problema do Protocolo é que os maiores emissores acabaram se retirando do grupo e no segundo período de compromisso, entre 2012 e 2020, só estavam os países que ocupam os lugares de menos

emissões", ressaltou, revelando um dado surpreendente: só em 2015, o mundo já emitiu quase 1900 gt equivalente à CO₂, sendo que o limite é de 2900 gt. "Com as emissões atuais, transmitiríamos 1000 gt em 30 anos e ultrapassaríamos a temperatura de dois graus celsius", alertou. Na COP 21, diferente do Protocolo de Kyoto, não tem penalidades para aqueles que não o cumprirem, sendo um processo voluntário. "Há uma avaliação de 5 em 5 anos, após esse período os compromissos devem ser mais fortes e mais intensos", realçou. Existe um fundo para que os países em desenvolvimento tenham acesso às ferramentas necessárias, porém o objetivo é juntar 100 bilhões de dólares até 2020, mas até agora esse valor é de 10 bilhões.

Em relação a ações que fazem a diferença, o acesso mais livre às informações, através da internet por exemplo, pode ser um aliado. "Ninguém fala que é fundamental reduzir o consumo de carne para lidar com as mudanças climáticas. Entre 15 e 18% das emissões globais vêm do consumo de carne, principalmente do porco. O gado, ainda, é o grande motor do desmatamento e isso não inclui o transporte dos animais", revelou Mayanna, destacando que o assunto é um tabu e não é divulgado pelas grandes mídias. Estudos do grupo Observatório do Clima apontam que 69% das emissões de gases do Brasil estão ligadas à produção do alimento.



Os consumidores se mostram intolerantes em relação ao descaso no tratamento dos recursos naturais e estão interessados em produtos limpos. Deve-se atender esta demanda, mas com realidade e verdade, sem cair no falso marketing verde. Até porque, com a vigilância das redes sociais, situações maquiadas são facilmente descobertas. "Os meios de comunicação têm ajudado muito no sentido de esclarecer ao cliente sobre a importância e as vantagens de adquirir produtos e serviços que têm viés sustentável. Para o novo consumidor, o fator preço já começa a ser acordado de acordo com fatores ligados ao meio ambiente. Muitas

empresas também surgiram e ainda tem potencial para surgir oferecendo produtos e serviços que sejam úteis, atendam nossas necessidades e que não causem nenhum impacto negativo de ordem ambiental e social", diz Marie.

Ao mesmo tempo, observa-se que os debates de redes sociais são intensos, mas logo substituídos por outros igualmente polêmicos. E em certas situações, mesmo com a informação, o cliente sente sua fragilidade diante de problemas de difícil solução, como o da indústria têxtil, que enfrenta há tempos acusações sobre questões trabalhistas, inclusive em marcas famosas e caras, ou

de grave prejuízo, como o evento da Samarco em Minas Gerais. "O caso é uma evidência da tragédia que pode ser gerada diante da negligência e da falta de visão sustentável dentro de uma empresa. Os procedimentos para recuperação muitas vezes fogem da alçada da sociedade e o processo de apuração de culpados é outra situação complexa, portanto, a melhor solução ainda é investir na prevenção e na informação para que todos possam ajudar a controlar e melhorar ações sustentáveis, independente da classe social e nível de ocupação dentro da organização", analisa a Administradora.

Esse é o espaço que docentes e acadêmicos têm para abordar temas atuais que abrangem a Administração. Nesta edição, conversamos com o Adm. Marlon Cucchi, coordenador do curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação (FABE) e com o acadêmico Pedro Di Giorgio, do 8º semestre de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

ERRATA: Diferentemente do que foi divulgado na última edição da revista Master (nº 147), o professor Rafael Freitas Barbosa não é coordenador do curso de Administração do Centro Universitário Metodista (IPA), atuando apenas como docente da instituição. Ainda, o professor apontou que “deveria haver contrapartida de investimento na formação dos docentes. Mas, para isso, as políticas públicas também precisam se atualizar para dar condições de haver expansão com qualidade e valorização da carreira docente”.

ADM. MARLON CUCCHI

Coordenador do curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação - FABE
(marlon.cucchi@fabemaru.edu.br)



Arquivo pessoal

PEDRO DI GIORGIO

Acadêmico do 8º semestre de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS
(pgiorgio@ativainvestimentos.com.br)



Arquivo pessoal

Se aprovado o teto de gastos, até 2018 será cortado um terço dos investimentos para a educação, a fim de respeitar a PEC 241/55. O coordenador do curso de Administração da Faculdade da Associação Brasileira de Educação (FABE) avalia a aprovação da PEC como uma das maneiras para equilibrar as contas da União, porém não deve ser a única. Para Cucchi, é necessário investir em Administradores no setor público para

que o controle dos gastos públicos seja mais efetivo. “Para recuperar a economia no Brasil é preciso avaliar melhor aonde serão alocados os recursos. Com a PEC 241 os recursos investidos serão menores, por isso, precisa haver estratégia, em geral nosso país deve pensar melhor suas decisões”, afirma. Ele também observa que a educação é o setor que mais precisa de investimento para garantir um futuro de crescimento.

A PEC 241/55, que propõe congelar os repasses públicos em todas as áreas pelos próximos 20 anos, é vista como uma das alternativas para solucionar o descontrole nas contas da União. No entanto, investimentos em diversos setores sofrerão impactos, entre eles o da educação.

Já o estudante do curso de Administração da PUCRS, Pedro Di Giorgio, acredita que existem alternativas para diminuir o déficit da União, uma delas é alterar o regime de tributar o consumo e passar a tributar a renda, como aconteceu na Argentina no início de 2016. Para ele, a reforma que poderá ocorrer com a PEC é positiva e essencial para que aconteça o ajuste das finanças do setor público. “No âmbito

geral, vejo a aprovação de um teto de gastos como um fator decisivo para a estabilidade econômica, melhor direcionamento dos recursos públicos e controle inflacionário”, afirma. Em relação às ocupações nas universidades, o estudante entende que tem forte viés partidário e que qualquer mudança que o atual Governo for realizar será rechaçada.

O desafio das fundações

Adm. Victor Marcelo Magalhães

Com a crise do Estado e as propostas do governador, volta à roda de debates a questão das fundações. Suas vantagens, utilidades e desafios. Hoje as fundações estão integradas na sociedade como outras organizações e são cobradas no mesmo sentido. Ou seja, não há mais espaço para retorno duvidoso. Em novembro, a Fundatec - Fundação Universidade Empresa de Tecnologia e Ciências completou 43 anos e em nosso balanço de aniversário recordamos os altos e baixos, mas principalmente o que nos manteve no mercado por todo este tempo: o avanço e a diversificação.

A Fundatec nasceu em 1973, ligada à UFRGS, para fazer a interface universidade/empresas e assim permaneceu por mais de duas décadas. No início dos anos 1990, começou a diversificar com o Programa Fundatec de Qualidade Total, que foi trabalhado junto a grandes empresas gaúchas. Também fomos pioneiros em áreas até hoje bastante valorizadas, como a formação em Gestão de Pessoas. Passamos

a intermediar mão de obra e em 2006 iniciamos a EPF – Escola Profissional Fundatec, que prepara profissionais de nível muito procurado no mercado, o técnico. Desde 1999, estamos na área de concursos e já realizamos provas dos mais concorridos órgãos públicos e até no exterior. Toda essa diversificação aconteceu em meio a momentos de dificuldade, de mudanças de demanda em que precisamos ir nos adaptando.

Por ser fundação, sem fins lucrativos, a Fundatec deve investir o superávit em si. Isso é uma vantagem, pois se consegue gerar mais capital que uma empresa privada, que tem que pagar os sócios. Também não pode mudar de ramo. Fica menos vulnerável ao humor do mundo dos negócios. Se alguém monta uma fundação para atender um público específico, por exemplo, não pode mudar de acordo com o mercado. Por isso entendemos que os desafios das fundações estão em provar sua qualidade e também sua resiliência.



Fundatec

Adm. Victor Marcelo Magalhães (CRA-RS Nº 468)

Administrador de Empresas com Pós Graduação em Administração Hospitalar, Gestão Empresarial e Marketing. Vice-Presidente da Fundatec foi Gerente Administrativo do Sistema de Saúde Mãe de Deus; Consultor da FGV/EPOS no Projeto de Modernização Gerencial em Grandes Estabelecimentos de Saúde nos Estados do Acre e Rondônia; modelou os processos do Hospital Unimed Caxias do Sul. Especialista em Modelagem de Processos Empresariais, Planos de Negócio, Análise de Viabilidade e Gestão de Projetos.



Fotos: Rafaela Joham - Usina de Notícias

PANAMÁ a Dubai do Ocidente e seu Canal Interoceânico

Muitos têm a imagem do Panamá como um centro de compras, mas é mais do que isso. Um local em constante transformação com grande importância estratégica devido ao seu Canal, parada obrigatória para quem deseja explorar sobre a logística do comércio marítimo internacional. O grupo formado pelo Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul desembarcou no país para fazer uma extensão do XII Congresso Mundial de Administração, realizado em Cartagena de Índias, e assim ampliar os conhecimentos com uma visita técnica ao Canal do Panamá, considerado a 7ª Maravilha do Mundo Moderno.



Construindo a história

Os primeiros a pisarem em terras panamenhas foram os espanhóis, em 1501, até então habitadas por tribos indígenas. A Espanha converteu o país em uma via de cruzamento entre os dois mares – Atlântico e Pacífico – transportando riquezas por meio de barcos. A partir disso, os espanhóis chamaram militantes franceses para iniciar a construção do Canal do Panamá, em 1802, mas os trabalhadores não aguentaram devido às epidemias da época, resultando em uma altíssima taxa de mortalidade.

Porém, em 1821, o líder político venezuelano, Simón Bolívar decla-

rou, por meio de sua força, a independência espanhola e união à Colômbia, fazendo com que o Panamá se juntasse à Colômbia, Venezuela e Equador. No entanto, os Estados Unidos ajudaram no processo de independência do Panamá, com intenções secundárias em relação ao Canal, já que o então presidente dos EUA na época, Theodore Roosevelt, acreditava que os americanos podiam terminar o projeto iniciado pelos franceses e que seria um ponto estratégico tanto militar, como econômico. Dessa forma, foi assinado o Tratado Hay-Herran pelos dois países

- Colômbia e Estados Unidos - mas o senado colombiano não o ratificou. Foi aí que o país americano apoiou e interviu no processo do movimento separatista do Panamá, com o objetivo de ganhar o controle e seguir a construção do Canal. A meta foi atingida com êxito e o Panamá declarou sua independência em 3 de novembro de 1903, mas a Colômbia só reconheceu a soberania do país, em 1921, após os Estados Unidos os compensarem com US\$25 milhões e um pedido de desculpas formal pela intervenção no conflito Panamá-Colômbia.

Uma obra disputada

A história do Panamá é também a história do Canal do Panamá. Hoje, a construção, que tem 77,1 quilômetros de extensão, é um grande orgulho para o povo panamenho, porém o desenvolvimento do país sempre esteve atrelado à obra e aos interesses de outras nações. Em 1904, os americanos assumiram o projeto e levaram uma década para concluí-lo, inaugurado oficialmente em 15 de agosto de 1914.

Os Estados Unidos controlaram a Zona do Canal do Panamá até a assinatura do Tratado Torrijos-Carter, em 1977, garantindo ao Panamá o controle total da via a partir de 2000. Atualmente, o Canal do Panamá é de responsabilidade do Administrador Jorge Luis Quijano. Um profissional da área é eleito de quatro em quatro anos em uma convenção coletiva formada por representantes da sociedade que não possuem partidos políticos. Além disso, o lucro líquido do Canal é entre 3,4 a 7 milhões de dólares por dia, com a ampliação a expectativa é que esse número aumente, gerando até 10 milhões de dólares diários.

A logística do Canal do Panamá

Uma passagem rápida e segura entre os oceanos Atlântico e Pacífico em um dos pontos mais estreitos do istmo do Panamá e do continente americano. Esse é o Canal do Panamá, um dos maiores e mais difíceis projetos de engenharia já realizados no mundo, que funciona como um atalho marítimo para reduzir distâncias, tempo e custos de transportes de todo o tipo de bens.

A via opera a partir de três eclusas que servem como elevadores de água para subir as embarcações ao nível do lago Gatún. Esse processo é feito em partes, aumenta 8 metros, após 8 metros novamente e depois 10 metros, chegando aos 26 metros. Sua ampliação, que teve início em 2007, duplicou a capacidade da operação. As novas eclusas permitem a passagem de navios maiores e mais pesados, com até 366 metros de comprimento e 13 mil toneladas. Enquanto as antigas, viabilizam ao acesso de

navios com até 294 metros e 5 mil toneladas.

Para o Panamá, a obra representa sua consolidação na fatia do comércio mundial, que é de 4%, além da contribuição de três quartos do PIB mundial. Um pequeno país onde estão nove dos dez maiores edifícios da América Latina e que teve o maior crescimento de PIB das Américas em 2015, de 6,5%.

A visita ao Canal do Panamá é uma verdadeira aula de logística internacional, registrada e visualizada in loco a cada passagem de uma embarcação na via Interoceânica, bem como nas exposições do museu que proporciona uma navegação simulada em todo o percurso do Canal. Atualmente, a rota pelo Panamá confirma seu valor

permanente na cadeia do comércio global e sua conectividade que é potencializada por portos em dois oceanos, um centro de transbordo aéreo, uma estrada de ferro Interoceânica, uma rede de telecomunicações de alta tecnologia e um centro de serviços financeiros e comerciais de qualidade mundial. Um verdadeiro local em ascensão e exemplo de desenvolvimento econômico.



*As informações desta matéria foram obtidas por meio de reportagem in loco no Panamá.

RH: DE PESSOA PARA PESSOA



Em tempos de demandas pessoais crescentes, desconstrução de padrões sociais e envelhecimento da população o setor de Recursos Humanos ganha novos desafios ///

Com as mudanças de costumes, maiores expectativas pessoais e a ampliação do tempo de trabalho ao longo da vida, o setor de Recursos Humanos precisa encarar novos desafios. Conciliar gerações, estilos e valores às vezes conflitantes em um ambiente de trabalho e lidar com os desejos e insatisfações de pessoas que estão dispostas a trocar de emprego facilmente são questões do dia a dia do RH. Já tem algum tempo que este desapego se faz

presente, especialmente entre os jovens, quando se deixou de delegar o destino profissional e pessoal às organizações. “Pelo menos nos últimos 20 anos venho defendendo essa tese. As pessoas precisam ser responsáveis por suas vidas e carreiras. Acredito serem os profissionais mais realizados aqueles que mantiveram em suas mãos as rédeas destes fundamentais fatores para o ser humano”, comenta o Adm. Orian Kubaski, presidente da Associação Brasileira

de Recursos Humanos (ABRH-RS) e do Núcleo de Recursos Humanos do Sistema Fecomércio – Senac-RS.

Kubaski afirma que a Administração de pessoal está diretamente associada ao Administrador de Empresas, juntamente com outras funções históricas do profissional. “A multidisciplinaridade decorrente do aumento da complexidade em todas as áreas da gestão e, mais recentemente, o advento da globalização, passaram a exigir mais cooperação

e interdependência entre as diversas áreas, sejam elas de natureza puramente científica ou das relações humanas. De qualquer modo, continuo acreditando que a Administração permanece sendo a formação mais eclética para atuar em gestão de pessoas.”

Os principais desafios da gestão de RH ainda são a capacidade empresarial de atrair, manter e desenvolver seus talentos em meio a uma competitividade sem precedentes, ou seja, como contar com os melhores profissionais dentro de suas possibilidades de sustentabilidade. “Aqui entra o diferencial do gestor de pessoas, usando estratégias compatíveis com o seu negócio e com sua capacidade de remunerar, qualificar, oferecer desafios e crescimento, um ambiente ético, saudável e que promova felicidade aos seus colaboradores alinhados aos objetivos estratégicos das organizações e sem comprometer sua saúde financeira.”

O conflito de gerações segue na pauta hegemônica, pois se vive pela primeira vez na história a experiência de cinco gerações em uma mesma organização: de veteranos, passando pelos *baby boomers*, pela geração X e Y e o ingresso da geração dita “Z” ou Zap, que são os nativos digitais, nascidos na segunda metade dos anos 90 e que já estão nas universidades, faculdades e empresas. “Detalhe, alguns deles não conheceram, por exemplo, Ayrton Senna. Jovens de 20 e senhores de 70 anos podem estar trabalhando lado a lado. Obviamente, seus modelos mentais são

totalmente distintos e as diferenças de valores igualmente. Como ganhar sinergia em um ambiente com estas características e com toda esta diversidade? Eu diria somente duas coisas: primeiro, se não for possível acabar com a intolerância, faça o possível para reduzi-la. Segundo, promova a admiração entre essas gerações, pois são todas interdependentes, seja pela compreensão do comportamento humano e as experiências vividas, seja pela atualização tecnológica. As organizações precisam de ambas para sobreviver, crescer e perpetuar”, diz.

“Aumentar a assertividade na escolha dos colaboradores deveria um objetivo corporativo e até de cunho estratégico devido sua importância.”

- ADM. ORIAN KUBASKI -

A discussão da Reforma da Previdência, tão em alta no país, impacta diretamente no setor. Para Kubaski, quanto ao aspecto de tempo de atividade e aposentadoria não há saída, os prazos precisam ser ampliados para haver sustentabilidade social. O desafio das organizações é tornar o trabalho cada

vez mais gratificante, fonte de felicidade. Ele acredita que quando se entender que o emprego não é fonte de castigo, mas de realização, o sofrimento com essas questões de aposentadoria deve acabar.

A Adm. Geovana Polese, especialista em Gestão de Pessoas, trabalha na área há oito anos e percebe uma gradativa valorização. Hoje, ela atua principalmente em dois pilares de RH: R&S (recrutamento e seleção) e T&D (treinamento e desenvolvimento). “RH é tratar com pessoas e sobre pessoas todo o tempo. Exige muita flexibilidade e maturidade, pois atua de forma a alcançar os objetivos organizacionais e dos funcionários. Com as mudanças de cenários, nem sempre é possível manter essa relação harmônica e é papel da Gestão de Pessoas intermediar e assumir decisões que satisfaçam a todos.”

Sobre as novas demandas pessoais, ela diz que cada geração tem suas convicções. “Fala-se muito que os jovens são imediatistas, que querem curtir a vida, não se prendem a nada, e por aí vai. Não se pode generalizar, mas as gerações mais novas realmente querem viver o momento, mesmo que planejem o futuro”, aponta, destacando que as empresas devem manter seus objetivos alinhados e focar na captação de profissionais que possuam princípios iguais ou muito próximos aos da organização. “Hoje a grande busca dos jovens é a identificação com o negócio, além da possibilidade de crescimento profissional e pessoal.”



Tom Dinarte Fotografia

COWORKING

O meu espaço é o seu espaço

Desde a década de 1950 até alguns anos atrás, a principal tendência de consumo era o acúmulo de bens e, para eles serem conquistados, era normal as pessoas trabalharem cada vez mais e em um só lugar durante muito tempo. No entanto, a Geração Y, também chamada de Geração Millenium – jovens nascidos depois da década de 1980 e antes do ano 2000 – passou a apresentar novos comportamentos de consumo e quebrou paradigmas sociais.

Adeptos a novas ideias e fortemente conectados, os novos trabalhadores preferem, ao invés de um emprego para toda a vida, participar de correntes, grupos e empreender no mercado de trabalho. O importante para essa geração é estabelecer contatos, talvez não físicos, para a criação de novos negócios. A partir disso, surgiu um novo conceito de divisão de espaços empresariais, os chamados coworkings: ambientes corporativos compartilhados. O modelo que surgiu nas startups de tecnologia abrange hoje diferentes setores, se tornando uma alternativa de negócio para os novos empreendedores devido às estruturas qualificadas, mas com preço reduzido.

Para o fundador do Nós Coworking, Walker Massa, é uma espécie de ecossistema empreendedor.

“Ao reunir empreendedores diferentes no mesmo ambiente, conseguimos estimular a criação de várias startups e, certamente, outros tantos negócios que não temos como sequer medir”, explica. O espaço foi fundado em 2011 e atualmente possui duas unidades, uma em Porto Alegre e outra em Recife, no Pernambuco. “Mais de mil empreendedores já circularam pelos nossos ambientes e aproximadamente 115 startups estão instaladas”, comenta Massa.

Oferecendo serviços de escritório e estendendo-se a locais para eventos e reuniões, os coworkings têm como ponto forte a relação custo-benefício. “Os escritórios compartilhados proporcionam uma boa estrutura para poder trabalhar tranquilo a custos acessíveis e ainda permitem que os frequentadores mantenham-se focados nas atividades”, destaca um dos sócios do Cuento Coworking, André Azeredo. Criado em 2010, quando ainda havia pouco conhecimento a respeito do termo, o Cuento conta atualmente com uma média de 30 coworkers – como são chamados – compartilhando o espaço.

Para uma das sócias e fundadora da Fábrica de Ideias Coworking, Aida Rosane Oliveira de Lago, ao

optar por essa modalidade, os profissionais fortalecem o networking e ajudam a criar uma boa base de contatos. “Há uma maior chance de crescimento de negócios, graças às trocas de contato e ao aumento de credibilidade pelo fato do empreendedor estar em um ambiente profissional”, explica. Primeiro coworking de Porto Alegre com funcionamento 24 horas, durante sete dias da semana, a Fábrica de Ideias já beneficiou mais de 500 pessoas.

Apesar de ainda existir um certo receio em compartilhar a mesa com pessoas desconhecidas e a insegurança em relação à competitividade no mercado, o outro sócio do Cuento, William Werber, explica que as vantagens do formato acabam conquistando especialmente os jovens. “As startups e os empreendedores procuram esses espaços justamente por serem compartilhados e colaborativos, além da vivência de trabalhar em um modelo de escritório diferente”, aponta, destacando que os ambientes são propícios para o compartilhamento de ideias. “A inovação surge de uma divergência construtiva que se transforma em convergência e, dessa forma, são geradas novas ideias. Os coworkings são perfeitos para isso”, explica.

O Brasil é líder mundial no ranking de coworkings (Organização Mundial Coworking Map)

Rio Grande do Sul é o quinto estado com mais escritórios compartilhados no País (Censo)

Já existem mais de 15 coworkings em Porto Alegre.

COMPARTILHE CASES DE NEGÓCIOS DE SUCESSO NA REVISTA MASTER. SE VOCÊ TEM UMA BOA HISTÓRIA PARA CONTAR, QUE SIRVA DE EXEMPLO AOS ADMINISTRADORES, EMPRESÁRIOS, EMPREENDEDORES, ENTRE EM CONTATO PELO E-MAIL JORNALISMO@CRARS.ORG.BR. SUA SUGESTÃO SERÁ AVALIADA PELA COMISSÃO EDITORIAL.

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Período: 1º de janeiro a 31 de outubro de 2016. As tabelas completas podem ser consultadas no site do CRA-RS, www.crars.org.

+ - RECEITAS -		- DESPESAS -	
Correntes	R\$ 8.785.607,67	Correntes	R\$ 5.785.012,42
Tributária	R\$ 24.325,97	Pessoal e Enc. Sociais	R\$ 1.292.211,09
Contribuições	R\$ 7.187.185,74	Outras despesas correntes	R\$ 2.448.317,74
Serviços	R\$ 250.941,95	Tributárias e Contributivas	R\$ 3.254,74
Financeiras	R\$ 566.441,54	Demais despesas correntes	R\$ 286.018,92
Transf. Correntes	R\$ 292.500,00	Serviços bancários	R\$ 346,20
Outras receitas correntes	R\$ 364.212,47	Transferências correntes	R\$ 1.754.963,73
		Despesas de capital	R\$ 15.813,58
		Investimentos	R\$ 14.824,58
		Inversões financeiras	R\$0,00
		Outras despesas de capital	R\$0,00
TOTAL:	R\$ 8.785.607,67	TOTAL:	R\$ 5.800.826,00

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

QUER SABER QUAL O PERFIL DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO BRASIL?

O Sistema CFA/CRAs realizou a 6ª edição da **Pesquisa Nacional Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador**, a primeira com o Perfil do Tecnólogo em determinada área da Administração.

Acesse: www.cfa.org.br



MUDANDO VIDAS CONQUISTAMOS O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE - PNQ.

SENAC-RS. A ÚNICA INSTITUIÇÃO
DE EDUCAÇÃO DO BRASIL
A CONQUISTAR ESSE IMPORTANTE
RECONHECIMENTO.

UMA VITÓRIA DE QUEM EDUCA
ACREDITANDO NO POTENCIAL
HUMANO E NA MELHORIA CONTÍNUA.

f/senacrsoficial t/senacrs i/senac_rs
#mudandoavida

FNQ
gestão para excelência

Senac.
Educação profissional
mudando vidas.

Fecomércio RS

Senac

Realização

**SISTEMA
CFA/CRAs**
CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO
CONSELHOS REGIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

Apoio

FIA
FUNDAÇÃO INSTITUTO
DE ADMINISTRAÇÃO

1990 - 2015
ANPAD
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS
DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

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

ATENÇÃO

ADMINISTRADORES



VAGAS LIMITADAS!



MISSÃO TÉCNICA

Feira
CeBIT 2017

Nienburg - Alemanha

**De 16/03/2017
a 26/03/2017**

**Solicite informações.
Estamos formando grupo.**

Opinião PP

**Missão Internacional Alemanha – CEBIT 2017
Seminário Internacional de Gestão Pública**

Cidades a serem visitadas: Berlim, Colônia, Hannover, Hamburgo, Wolfsburg e Nienburg. A programação conta com visita à Feira CeBIT 2017, empresas e ao comércio local.

Feira CeBIT: Feira voltada para Tecnologia e Inovação

Confira a nossa programação*:

- Visitação à Feira CeBIT 2017
- Seminário de Gestão Pública em Nienburg
- Visita às instalações da Fábrica da Airbus
- Visita à Sede Mundial da Volkswagen

* programação sujeita a alterações pontuais

PROMOÇÃO E REALIZAÇÃO



APOIO



Informações e inscrições: eventos@crars.org.br

www.crars.org.br