

## O DIFERENCIAL QUE A ADMINISTRAÇÃO TRAZ PARA A GESTÃO PÚBLICA



*A Ciência da Administração é a base do conhecimento para uma boa gestão. Quando essa gestão é pública, traz ainda mais desafios: gerenciar um grande número de pessoas, organizar dados, impedir o desvio de verbas e fazer escolhas difíceis com recursos nem sempre ideais.*



Certificação Profissional  
**em Administração**

Sistema CFA/CRAs



# CERTIFICAÇÃO

ADICIONA VALOR A SUA EMPRESA

O programa de Certificação Profissional em Administração tem por finalidade distinguir Administradores e Tecnólogos regularmente inscritos em Conselho Regional de Administração, mediante comprovação de suas competências nos campos selecionados e elencados pela Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965

**COMPETÊNCIA  
COMPROVADA,  
ADMINISTRAÇÃO  
VALORIZADA.**



**CFA**  
Conselho Federal de  
Administração

[certificacao.cfa.org.br](http://certificacao.cfa.org.br)



FUNDAÇÃO  
GETULIO VARGAS

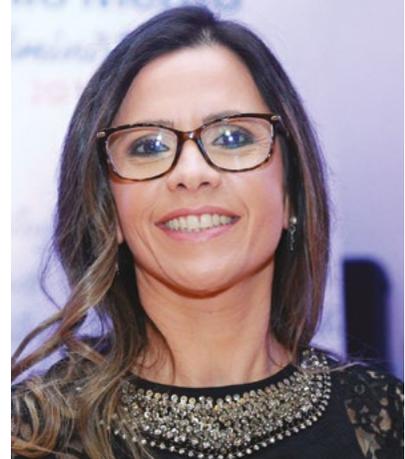
# Esperança, amor e fé

Já perdi as contas de quantos textos escrevi sobre os impactos da pandemia em nossas vidas. Quantos editoriais da Master fiz enfatizando as limitações do momento, mostrando oportunidades, o empenho dos profissionais de Administração que estão na linha de frente dos hospitais, dos profissionais da saúde e de todas as pessoas que trabalham em atividades essenciais e que não podem ficar em casa até que o vírus seja erradicado ou a situação se torne menos crítica ao ponto de o medo diminuir e a vida voltar para mais próximo do normal.

O sentimento ao completarmos um ano de pandemia é de cansaço, mas ao mesmo tempo de resiliência. E tenho certeza de que todos se sentem assim. Estamos vendo empresas fechando, profissionais perdendo seus empregos e empresários tentando sobreviver ao abre e fecha de seus negócios. As perdas econômicas são visíveis, mas também é triste demais ver amigos, familiares, pessoas que fazem a diferença em nossas vidas entrarem para as estatísticas. Ver toda sua história, por instantes, se resumir a um número. Dói

muito. Nessa pandemia perdemos colegas administradores brilhantes que deixaram um legado sensacional para o Estado e para o País. Temos juntado nossos pedacinhos diariamente para seguirmos em frente e, por isso, queridos colegas, por mais doída e desanimadora que seja essa situação em que nos encontramos, quero pedir que não percam a fé. É ela que vai nos manter firmes até que tudo passe.

Não poderia deixar de dividir com vocês esses sentimentos que norteiam neste momento os conselheiros e o Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul. Por isso, preciso expressar meus sinceros sentimentos a todos os enlutados pela Covid-19. Nós, do CRA-RS, entendemos e nos solidarizamos com essas famílias. Seguimos realizando nosso trabalho pela certeza de que é indispensável para a sociedade e com a esperança de que dias melhores virão. Estaremos aqui, quando tudo passar, para seguirmos escrevendo a história da Administração com ética e profissionalismo, juntos. Cuidem-se e fiquem com Deus.



João Alves

*Adm. Cláudia de Souza Pereira Abreu  
Presidente do CRA-RS  
CRA-RS nº 20.905*

**PRESIDENTE:** Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu

Adm. Sérgio José Rauber (Vice-Presidente Administrativo)  
Adm. Izabel Cristine Lopes (Vice-Presidente Financeiro)  
Adm. Luiz Klippert (Vice-Presidente de Fiscalização e Registro)  
Adm. Helenice Rodrigues Reis (Vice-Presidente de Relações Externas)  
Adm. João Alberto Gonçalves Junior (Vice-Presidente Institucional)

**COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS:** Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler;  
Adm. Carlos Theodoro Strey e Adm. Otília da Costa e Silva Gomes.

**CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO:** Adm. Lucas Leon Rubinger Junior; Adm. Elimar Kroner Teixeira e Adm. Otília da Costa e Silva Gomes.

**CÂMARA DE REGISTRO:** Adm. Nadir Becker e Adm. Maria D'Lourdes Guimarães Rotermund Adm. Marcelo Nichele.

## CONSELHEIROS DO CRA-RS

### Conselheiros Efetivos

Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu; Adm. Sérgio José Rauber; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. Luiz Klippert; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. João Alberto Gonçalves Junior; Adm. Carlos Theodoro Strey; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Valter Luiz de Lemos; Adm. Otília da Costa e Silva Gomes.

### Conselheiros Suplentes

Adm. Maria D'Lourdes Guimarães Rotermund; Adm. Mauro Ochman; Adm. Nadir Becker; Adm. João Alberto Araújo Fernandes; Adm. Lucas Leon Rubinger Junior; Adm. Marcelo Nichele; Adm. Fernando Fagundes Milagre; Adm. Elimar Kroner Teixeira.

### Conselheiros Federais

Efetivo: Adm. Cláudia de Salles Stadthofer  
Suplente: Adm. Rogério de Moraes Bohm

### Comitê Editorial

Adm. Claudia Abreu  
Adm. Helenice Rodrigues Reis  
Adm. Carlos Theodoro Strey  
Adm. Maria D'Lourdes Guimarães Rotermund

## PRODUÇÃO DE CONTEÚDO E DIAGRAMAÇÃO IDEORAMA COMUNICAÇÃO

Vanda Ramos - Coordenação  
Sergio Del Giorno - Editor  
Andielli Silveira, Giulia Secco, Camila Dilélío e Marlucci Stein - Textos  
Lineu Blind Ribeiro - Projeto Gráfico  
Bruno Cesar - Diagramação

### IMPRESSÃO

Gráfica COAN  
www.coan.com.br  
TIRAGEM: 17.000 exemplares

FOTOS: CRA-RS, DIVULGAÇÃO, FREEPIK.COM E BANCOS DE IMAGENS  
jornalismo@crars.org.br  
Rua Marcilio Dias, 1030  
Bairro Menino Deus  
CEP 90.130-000  
Porto Alegre - RS



/conselhoregionaldeadministraoors  
www.crars.org.br



Conselho Regional de  
Administração do Rio Grande do Sul

## SECCIONAIS

### SERRA - CAXIAS DO SUL

Adm. Marcos Ricardo Pretto - CRA-RS 30.570 | Rua Ítalo Victor Bersani, 1.134  
caxiasdosul@crars.org.br / mrpretto@gmail.com | (54) 3029-6663 /  
(54) 99979-5644

### NOROESTE - IUJUI

Adm. Roseli Fistarol Kruger - CRA-RS 45.610 | Rua 14, de Julho, 1.220/02  
ijui@crars.org.br / rfistarol@gmail.com | (55) 3333-6480/(55) 99181-8680

### REGIÃO DOS VALES - NOVO HAMBURGO

Adm. Gustavo Gomes Hoff - CRA-RS 24.577 | Rua Domingos de Almeida, 135/1101  
novohamburgo@crars.org.br / gustavogomes\_hoff@hotmail.com |  
(51) 3582-6444 / (51) 99142-6705

### LITORAL - OSÓRIO

Adm. Nara Maria Müller - CRA-RS 18.245 | Rua Marechal Floriano, 920/109  
osorio@crars.org.br / naram.muller@gmail.com | (51) 3601-1381 /  
(51) 99954-8466

### PLANALTO - PASSO FUNDO

Adm. Odete Mercedes Marcante Alves - CRA-RS 40.499 |  
Rua General Neto, 443 -503  
passofundo@crars.org.br / odetemarcante@gmail.com |  
(54) 3601-5447 / (54) 99922-2377

### COSTA DOCE - PELOTAS

Adm. Lara Garcia Scheunemann - CRA-RS 52.942 | Rua XV de Novembro, 607/45  
pelotas@crars.org.br / laragarciascheunemann@gmail.com | (53) 3025-4362 /  
(53) 98118-4682

### VALE DO RIO PARDO - SANTA CRUZ DO SUL

Adm. Christian Venzon - CRA-RS 52.503 | Rua Borges de Medeiros, 1.000  
santacruzdosul@crars.org.br / chvzon@terra.com.br | (51) 3902-4183 /  
(51) 99595-5200

### CENTRO OESTE - SANTA MARIA

Adm. Vania de Fátima Barros Estivaleta - CRA-RS 8.072 | Cel. Niederauer, 1.565,  
salas 6/8  
santamaria@crars.org.br / vaniaestivaleta@ufsm.com | (55) 3222-5815 /  
(55) 99613-7873

## DELEGADOS

### CAMPANHA - BAGÉ

Adm. Luciane da Silva Gomes - CRA-RS 25.265  
(53) 99163-0252 | lusilvapela@gmail.com

### ALTO URUGUAI GAÚCHO - ERECHIM

Adm. Valdecir Dionisio Ril - CRA-RS 3.3485  
(54) 99905-3844 | valdecir.ril@hotmail.com

### PRODUÇÃO - FREDERICO WESTPHALEN

Adm. Magda Regina Ortigara - CRA-RS 31.389  
(55) 99631-5855 | magdareginaortigara@gmail.com

### METROPOLITANA - SUBRRREGIÃO GRAVATAÍ

Adm. Alexandre de Mello Abicht - CRA-RS 27.242  
(51) 99707-6115 | alexandre.abicht@gmail.com

### VALE DOTAQUARAÍ - LAJEADO

Adm. Niceia Wunsch - CRA-RS 27.528  
(51) 98247-6481 | niceia20@gmail.com

## POSTO AVANÇADO

### MISSÕES - SANTO ÂNGELO

Adm. Alceu de Oliveira Lopes - CRA-RS 15.041  
(55) 99118-5121 | alceulopes17@hotmail.com

## TRÊS DE MAIO

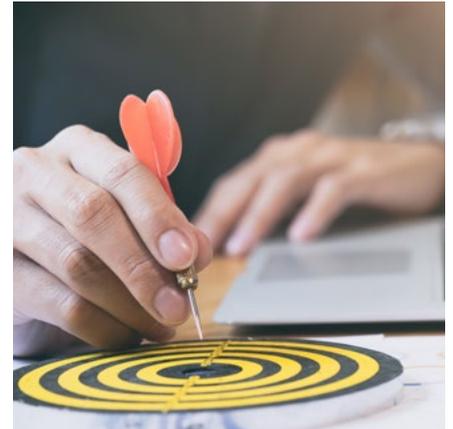
Adm. Carlos Norberto Filipin - CRA-RS 49.355  
(55) 99623-9304 | admcarlosfilipin@yahoo.com



## 06 GESTÃO FEMININA



## 10 GESTÃO PÚBLICA



## 20 ESTRATÉGIA

### 6. GESTÃO FEMININA

As mulheres são maioria no serviço público do Brasil. No entanto, à medida que subimos na hierarquia, analisando cargos de gestão e liderança, a presença feminina cai consideravelmente. O que isso representa? Quais os desafios e o papel da mulher na gestão pública? Como elas enxergam o mercado hoje?

### 10. GESTÃO PÚBLICA

A Ciência da Administração é a base do conhecimento para uma boa gestão. Quando essa gestão é pública, traz ainda mais desafios: gerenciar um grande número de pessoas, organizar dados, impedir o desvio de verbas e fazer escolhas difíceis com recursos nem sempre ideais.

### 20. ESTRATÉGIA

A noção de “planejar” pode soar estranha em meio ao século 21. Tudo está se transformando todos os dias. Novas tecnologias rompem as barreiras do que se acreditava ser possível. Por que então pensar em planejamento estratégico em um mundo que muda a todo momento?

### 24. CONSELHEIROS DO CRA-RS

Saiba quem são os atuais conselheiros efetivos e suplentes do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul, os representantes no Conselho Federal de Administração e os integrantes da atual diretoria, responsável pela gestão da autarquia no biênio 2021-2022.

### 26. UNIVERSIDADE

No espaço dedicado aos temas acadêmicos, o Adm. Carlos Artur Lencini, professor do curso de Administração do Centro Universitário Metodista IPA - Porto Alegre - RS, e Josiane Deimiquei, formanda em Administração pela mesma instituição, abordam a importância do aprendizado da Gestão Estratégica.

### 27. OPINIÃO

O Ms. Adm. Júlio Abrantes fala como a Administração e o profissional da área são as grandes alternativas para a crise na gestão pública, ainda mais em um período de pandemia global, no qual se ampliou drasticamente a necessidade de uma atuação eficiente e eficaz da Administração Pública no País.



Divulgação

## AGORA É QUE SÃO ELAS: OS DESAFIOS E O PAPEL DA MULHER NA GESTÃO PÚBLICA

*Para atuar em cargos de gestão, o curso de Administração deixa de ser um diferencial e passa a ser uma necessidade*

As mulheres são maioria no serviço público do Brasil, ocupando 55% do funcionalismo nas esferas federal, estadual e municipal, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). No entanto, conforme mostram os estudos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), à medida que subimos na hierarquia, analisando cargos de gestão e liderança, a presença feminina cai consideravelmente. O que isso representa? Quais os desafios e o papel da mulher na gestão pública? Como elas enxergam o mercado hoje?

## O CONHECIMENTO É A CHAVE DO NEGÓCIO

Não há dúvidas de que a educação é o melhor caminho para o sucesso, e as mulheres sabem disso. Apesar das dificuldades, elas possuem maior grau de instrução e estão mais presentes no ensino superior: na população com 25 anos ou mais, 19,4% das mulheres e 15,1% dos homens tinham nível superior completo em 2019, segundo o IBGE. Além disso, quanto mais jovens são essas mulheres, maior a diferença em relação aos homens.

“O exercício da liderança exige conceitos e práticas que são potencializados a partir de conhecimentos aprendidos nas escolas de Administração, como as estratégias e ações relacionadas às pessoas, negócios, tecnologia da informação, mercado e finanças, entre outros”, comenta.

No chamado mundo VUCA em que vivemos – em português, Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo –, as mudanças acontecem em velocidade exponencial, e uma jornada profissional de sucesso exige competências que na maioria das vezes precisam ser estudadas e analisadas antes da sua aplicação. “Na minha opinião, um bom gestor nunca para de estudar”, completa.



Crédito: Arquivo Pessoal / Divulgação

**Karen Lopes:** bons gestores nunca param de estudar

Para atuar em cargos de gestão, o curso de Administração deixa de ser um diferencial e passa a ser uma necessidade. A Administradora Karen Lopes, diretora de Soluções Digitais do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul S.A (PROCERGS), explica que sua formação foi fator decisivo para trabalhar com gestão de projetos e times.



Arquivo Pessoal / Divulgação

**Geni Dornelles:** nos passos dos grandes mestres

A Administradora Geni de Salles Dornelles concorda, destacando a experiência que teve enquanto estudante como bolsista de pesquisa no Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), onde depois retornou como diretora e exerceu a atividade por seis anos. Segundo ela, sua participação como acadêmica

nos projetos desenvolvidos pelos professores resultou em uma relação de ensino-aprendizagem recheada de leituras, análises e fixação de conceitos através da prática.

“Aprendi a ciência e a arte de Administrar observando o estilo gerencial dos mestres e sempre tendo a oportunidade e a liberdade de aplicar profissionalmente o que me era ensinado”, lembra Geni. “Em todos os cargos que ocupei, busquei honrar o meu diploma e seguir os princípios éticos fundamentando o meu trabalho na Teoria das Organizações.”



**Rita Eloy:** atenção maior ao setor público

Apostando em especializações, a Administradora Rita Eloy aprofundou seus estudos na área de gestão estratégica de pessoas, aliando outras áreas do conhecimento como o direito constitucional, recursos humanos e finanças. “A base da Administração te permite entrar em outros campos e ter uma visão sistêmica e holística das situações e processos”, afirma Rita, que é presidente da Associação dos Administradores, Atuá-

rios, Contadores, Economistas e Estatísticos do Serviço Público Municipal de Porto Alegre (Acespa). A instituição visa à qualificação do serviço público da cidade através do trabalho técnico de seus associados e dos interesses de classe que representa.

Contudo, ela acredita que grande parte da teoria ainda é muito voltada apenas para a Administração privada, deixando de lado diferenciações necessárias no exercício da gestão pública. “O profissional tem que estar se atualizando, pois o setor público exige um aperfeiçoamento em questões orçamentárias, de planejamento, funcionamento de leis e licitações.”

## AGORA É QUE SÃO ELAS?

As mulheres possuem um enorme potencial transformador aliado a habilidades próprias e muita resiliência. Um combo e tanto, não? Mas o IBGE também evidencia que elas têm mais dificuldade de entrar no mercado de trabalho e, quando entram, trabalham mais e ganham em média 22% a menos que os homens nos mesmos cargos. Para Karen, que já atua há 35 anos em aplicação de tecnologia na gestão pública, essas desigualdades são os principais desafios que as mulheres precisam superar não apenas na sua área, mas em todos os setores.

“É importante exercer um posicionamento assertivo e ampliar os espaços de fala. A cultura e o mindset das organizações, tanto públicas quanto privadas, têm a tendência de reduzir o valor das posições femininas em temas estratégicos e relevantes. No meu caso, a atuação no mercado de tecnologia da informação e comunicação também apresentou barreiras de entrada nas posições de liderança por ser um campo essencialmente masculino”, conta.

O cenário da pandemia de Covid-19 acentuou a assimetria entre os gêneros, diminuindo ainda mais a participação feminina no mercado de trabalho. Conforme pontua Geni, “é uma luta constante para provar competência”, mas uma luta pela qual vale a pena lutar. “Me realizei profissionalmente, pois pude motivar muitas pessoas, liderar e empreender com criatividade e ob-

ter satisfação e bons resultados na minha área, que é a Educação”, afirma.

Há mais de 26 anos trabalhando como Administradora na Prefeitura de Porto Alegre, Rita conta que desde o início sentiu que precisaria superar inúmeros obstáculos. “São ‘pré-conceitos’ implícitos, sutilezas que surgem quando uma mulher vai falar e restringem-na, ou ela precisa se posicionar mais para conquistar um espaço”, explica. De acordo com Rita, enfrentar essas dificuldades também pode contribuir na construção de um perfil gestor.

“Nós estamos acostumadas a batalhar e atuar em diversas frentes, sabemos cuidar, mas também cobrar, e assumimos essa postura desde muito cedo, muitas vezes com a própria família e filhos. Assim, conseguimos usar essas habilidades técnicas e comportamentais a nosso favor no ambiente profissional”.

## **TRABALHANDO PARA A SOCIEDADE**

A disparidade entre os gêneros está longe de ser o único desafio da gestão pública. A área é responsável por processos de alta complexidade que impactam diretamente na vida dos cidadãos. A criação de valor público é o que orienta as decisões da Karen no âmbito governamental. “É fundamental entender os interesses públicos envolvidos na priorização do uso de recursos para buscar a solução que garanta uma entrega para a sociedade”, acredita.

Apesar das barreiras estruturais e culturais, o que a motiva a trabalhar com soluções digitais é entender que a tecnologia pode transformar e impactar a vida das pessoas. “O mundo é digital e o cidadão também. Somos cada vez mais desafiados a entregar serviços públicos digitais com maior conveniência, simplicidade e agilidade”.

Atualmente trabalhando na Secretaria Municipal de Transparência e Controladoria (SMTC), Rita explica sobre as cobranças que recaem sobre os profissionais da Administração. “No serviço público há muitas vezes a premissa de fazer mais com menos. Independente dos poucos recursos e equipes, as pessoas esperam uma

logística eficaz para entrega de medicamentos, por exemplo, uma boa gestão financeira e de licitação na compra de insumos e equipamentos, principalmente no momento que estamos vivendo.”

A atuação das ouvidorias também demonstra a necessidade que os cidadãos têm de respostas rápidas e eficientes. Segundo ela, é um desafio atender às demandas e conseguir informar de maneira ágil e orientativa, mas é gratificante receber os retornos positivos e saber que a sua contribuição está ajudando as pessoas, em prol da melhoria de toda a sociedade.

Para Rita, que também faz parte da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, apesar de alguns enxugamentos em função da pandemia, o mercado da Administração sempre terá espaço para contratações e crescimento profissional. “O campo da gestão e da Administração que atua para solucionar problemas é imensurável e está cada vez mais profissionalizado. Não basta só conhecimento teórico, tem que entender de aspectos comportamentais, saber gerir pessoas e utilizar recursos tecnológicos”, complementa.

O aumento do senso de cidadania faz com que Karen Lopes também aposte no aquecimento do mercado: “As pessoas têm entendido que o serviço público é uma oportunidade de fazer diferente e melhor. Trabalhar como gestora pública me torna inquieta e potencializa o esforço e a busca de resultados efetivos para geração de impacto social.”

Por fim, Geni Dornelles deixa o recado: “O mundo está desorganizado! Nós, mulheres, sabemos como fazer melhor”. E dentre os tantos desafios e dificuldades, as mulheres profissionais da Administração preferem exaltar as suas competências, conquistas e esperanças rumo a um futuro mais próspero e igualitário para todos (e todas).



# O IMPACTO DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL GAÚCHA

*São os profissionais de Administração que entendem a gestão pública como um todo, sua linguagem, dificuldades, objetivos e processos*

A Ciência da Administração é a base do conhecimento para uma boa gestão. Quando essa gestão é pública, traz ainda mais desafios: gerenciar um grande número de pessoas, organizar dados, impedir o desvio de verbas e fazer escolhas difíceis com recursos nem sempre ideais. Também é papel do gestor público avaliar as modalidades e regras de licitações de obras e serviços e trabalhar com o orçamento público, desde o seu planejamento, por meio das Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDO), até a sua execução, através da arrecadação pública e do pagamento das despesas.

Conforme o Panorama das Administrações Públicas: América Latina e Caribe 2020, o Brasil é um dos países com um dos melhores níveis de profissionalismo no setor público em nossa região, chegando a um índice próximo ao do G-20. Ademais, temos uma estratégia de treinamento para melhorar as capacidades de nosso funcionalismo público, que atua regularmente em conjunto com a sociedade civil na elaboração de regulações que afetam a vida de todos os cidadãos, segundo os dados do estudo, lançado em março do ano passado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) em parceria com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

São os profissionais de Administração que entendem a gestão pública como um todo, sua linguagem, dificuldades, objetivos e processos. Têm propriedade para transformar conhecimento em ação, conhecem a fundo as instituições e conquistam o controle de custos de modo a garantir a eficiência do setor público, pois possuem as ferramentas necessárias para analisar quais são os recursos disponíveis e no que se precisa investir para melhorar os serviços.

Segundo o Administrador Julio Cesar Lopes Abrantes, presidente da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, a formação na área evidencia-se como mais do que um benefício. "É uma absoluta necessidade que se tenha Administradores nos postos-chaves de gestão, nas lideranças táticas e na operacionalização dos processos. A partir da aplicação dos conceitos estudados e que são referência na nossa profissão, como planejamento, finanças, direção e controle, gestão de pessoas e logística, vemos de forma qualitativa isso se transformando em resultado para a sociedade. Temos muitos exemplos onde esse impacto está intimamente ligado à atuação desses profissionais", afirma.

No caso dos executivos municipais, Julio acredita que, apesar dos desafios, um Administrador enquanto liderança maior de uma cidade é uma facilitação para os desdobramentos das competências e também dos resultados em todas as áreas. "Um prefeito com essa compreensão e capacidade de aprofundar e pôr em prática todas as suas competências técnicas e habilidades comportamentais é fundamental para atender às necessidades da população e mudar a realidade do município."

Mais de 30 administradores e bacharéis em Administração foram eleitos prefeitos e vice-prefeitos nas eleições de 2020 no Rio Grande do Sul. Em entrevista ao CRA-RS, três Administradores que atuam como prefeitos em cidades gaúchas compartilharam as suas experiências na área e perspectivas não apenas para os seus municípios, mas para a evolução da gestão pública. Confira a seguir.



O prefeito César Ulian

## **CONHECIMENTO FUNDAMENTAL**

O Administrador César Ulian (CRA-RS 28.639) é prefeito de Flores da Cunha, município da Serra Gaúcha com população em torno de 31 mil habitantes.

### **PREFEITO, DE QUE MANEIRA SUA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO CONTRIBUI PARA O SEU TRABALHO COMO GESTOR? QUAIS FERRAMENTAS DA ÁREA O SENHOR MAIS EMPREGA?**

Certamente o conhecimento é fundamental para administrar. A Administração nos possibilita montar estratégias organizacionais mais eficientes, tornando-se um grande diferencial. No ambiente público, trabalha-se com orçamentos e programações para quatro anos. Sendo assim, destaco os principais pontos que levei em consideração para a nossa gestão: reestruturação administrativa de cargos e salários; elaboração de um plano de ação semestral da equipe de secretários em suas

respectivas secretarias; implementação de novas tecnologias para melhoramento dos processos; e processo seletivo para seleção de cargos em comissão (secretários, diretores e chefes de departamento), profissionais capacitados para ocuparem os cargos.

### **ATUALMENTE, QUAIS SÃO OS DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA? E OS PONTOS POSITIVOS?**

Alguns processos no ambiente público, diferentemente da iniciativa privada, limitam as ações. A estabilidade dos servidores públicos e o processo de compras, por exemplo, se diferenciam significativamente. Nosso grande desafio é desenvolver o espírito de equipe, utilizar ferramentas tecnológicas para otimizar o atendimento das demandas, atuar como um agente facilitador e desburocratizar os processos internos.

## **QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS PLANOS PARA A SUA GESTÃO ENQUANTO PREFEITO?**

O prefeito precisa entender que não é o dono da cidade, e sim o representante que está responsável, dentro de um período, por administrá-la em nome de toda a população. Nossa equipe está trabalhando para desenvolver cada vez mais o nosso município de Flores da Cunha com planejamento das ações e otimização dos serviços.

Queremos atender melhor a comunidade e gastar menos, pois somente com organização a aplicação dos recursos é mais assertiva, evitando gastos desnecessários e retrabalhos, podendo assim aumentar a capacidade de novos investimentos. Nosso foco também é ampliar o desenvolvimento econômico e o potencial turístico. A marca da nossa administração é "#juntosporflores", e é com esse espírito de união que buscamos inspirar, inovar e agir para valorizar Flores, fortalecendo as pessoas e os negócios locais.





O prefeito João Alberto Gomes

## ***VISÃO GLOBAL, AÇÃO LOCAL***

O Administrador João Alberto Aquino Gomes (CRA-RS 32.861) é o prefeito da cidade de Rolador, no noroeste do Estado, que conta com uma população de quase 2.300 pessoas.

### ***PREFEITO, DE QUE MANEIRA SUA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO CONTRIBUI PARA O SEU TRABALHO COMO GESTOR? QUAIS FERRAMENTAS DA ÁREA O SENHOR MAIS EMPREGA?***

Contribui principalmente nas tomadas de decisões, pois tenho conhecimento dos processos e das medidas a serem empregadas que vão ao encontro dos anseios da comunidade. Além disso, utilizo métodos de informação, gestão, controle e planejamento financeiro, visto que na Administração Pública buscam-se sempre soluções para o bom andamento e o bom atendimento das demandas dos municípios. É como se diz: “Visão global, ação local”. O Adminis-

trador deve ter uma visão global para os acontecimentos, porém agir de uma forma local, trazendo o que há de melhor à sua volta para agregar na vida da população.

Também executo o emprego das ferramentas de planejamento, organização, coordenação e controle, pois no serviço público é necessária a aplicação de vários métodos da iniciativa privada, porém não esquecendo da questão social.

### ***ATUALMENTE, QUAIS SÃO OS DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA? E OS PONTOS POSITIVOS?***

Um dos grandes problemas da maioria dos municípios, principalmente os de pequeno porte como o nosso, é a baixa receita, a baixa arrecadação própria, gerando assim dependência de repasses governamentais, além de um enorme desafio em aumentar essa arrecadação com políticas públicas de incentivo. Outro desafio, não menos importante, é o controle de gastos em conjunto com uma boa gestão,

evitando desperdícios e despesas desnecessárias. Nesse sentido, venho reestruturando o setor de compras, com o objetivo de “comprar melhor”, ou seja, com o melhor preço e a melhor qualidade, sempre obedecendo à legislação.

Ainda mais, entendo que cabe nesse rol de desafios uma boa comunicação, tanto em âmbito interno como externo, pois acredito que a comunicação é o elemento que propulsiona as melhorias dos processos internos, como também o bom atendimento aos munícipes. Inegavelmente, não podemos deixar de destacar a terrível situação que vivemos devido à pandemia de Covid-19. Estamos atentos e realizando várias ações de prevenção na Secretaria Municipal de Saúde para o enfrentamento ao novo coronavírus, inclusive aderindo ao consórcio entre municípios para a aquisição de vacinas se for necessário e legalmente possível.

Posso destacar como ponto positivo a questão de ser um município jovem, com apenas 20 anos de emancipação, não havendo assim grandes compromissos financeiros. Isso possibilita um planejamento mais assertivo e com responsabilidade de todas as

metas propostas para esses quatro anos de mandato, contribuindo de forma mais efetiva para a melhoria da qualidade de vida dos nossos munícipes.

## **QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS PLANOS PARA A SUA GESTÃO ENQUANTO PREFEITO?**

Realizar uma gestão eficiente, aberta, democrática e transparente, focada em gestão pública, tratando o cidadão com respeito e dignidade, prestando atendimento de ótima qualidade e otimizando as despesas com rigoroso controle dos gastos públicos. Também uma gestão participativa da sociedade, abrindo espaços para a participação ativa dos cidadãos, com decisões compartilhadas entre o poder público e a comunidade.

Além disso, manter uma relação de harmonia e comprometimento com a Câmara de Vereadores, pois devemos respeitar o poder legislativo, que representa todas as classes sociais da comunidade. É em razão disso a importância de caminharmos lado a lado para o desenvolvimento do nosso município.





O prefeito Tiago Gorski Lacerda

## **BUSCA CONSTANTE POR NOVOS APRENDIZADOS**

O Administrador Tiago Gorski Lacerda (CRA-RS 50.152) é prefeito do município de Santiago, localizado na região central do Rio Grande do Sul, com aproximadamente 50 mil habitantes.

## **PREFEITO, DE QUE MANEIRA SUA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO CONTRIBUI PARA O SEU TRABALHO COMO GESTOR? QUAIS FERRAMENTAS DA ÁREA O SENHOR MAIS EMPREGA?**

Administrar um município não é tarefa fácil. Exige planejamento, trabalho em equipe, colaboração e, sim, liderança. É preciso muito esforço, dedicação integral, conhecimento e, por isso mesmo, a busca constante por novos aprendizados. Mesmo atuando como professor universitário, busquei formação complementar nas áreas

de Administração e Ciências Econômicas. Minha formação em Administração de Empresas contribuiu muito para o desempenho das minhas atividades como gestor público. Por ser um curso bastante amplo, oferece uma importante base em termos de gestão, o que permite conduzir com mais assertividade todas as atividades, bem como os inúmeros desafios impostos à rotina.

Os conceitos e conhecimentos trazidos nas disciplinas de Gestão de Pessoas, Finanças, Administração Pública, Custos, Economia, e também nas disciplinas voltadas ao Direito, em especial ao Direito Administrativo e Tributário, os quais são muito trabalhados no curso de Administração, foram essenciais na minha formação e me auxiliam no desempenho das atividades diárias.

Dentre as ferramentas aprendidas, as que mais emprego são: Planejamento Estratégico, Ciclo PDCA e a Matriz SWOT. Elas me auxiliam no processo de planejamento e acompanhamento das atividades. Importante destacar também o uso constante dos chamados SIGs – Sistemas de Informações Gerenciais –, os quais auxiliam fortemente na tomada de decisão.

## **ATUALMENTE, QUAIS SÃO OS DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA? E OS PONTOS POSITIVOS?**

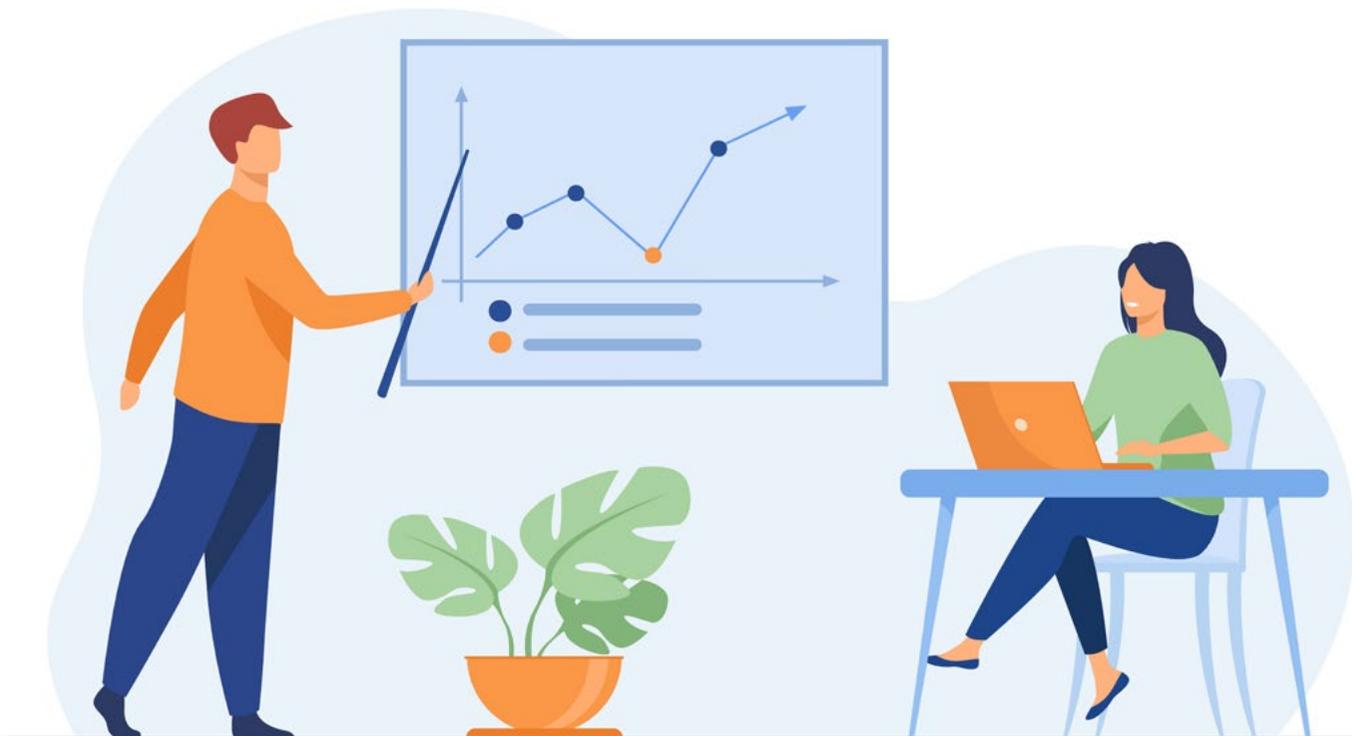
Os desafios são muitos, e o principal deles, comum a todos os gestores públicos, é buscar alternativas que viabilizem a recuperação econômica, em função da crise financeira causada pela pandemia do novo coronavírus. Outro ponto que merece destaque quando se trata de desafio é a prestação do serviço público em si, pois administrar um município requer o estabelecimento de prioridades, visto que não há um equilíbrio entre as demandas da sociedade e os recursos disponíveis para atendimento dessas demandas, o que faz com que algumas precisem ser priorizadas em detrimento de outras.

Como ponto positivo está a gestão financeira da cidade: Santiago é um município muito organizado e controlado financeiramente, possui o pagamento de seus servidores e fornecedores em dia e isso é

uma marca muito importante que vem se consolidando ao longo das últimas gestões. Outro ponto é a qualificação dos gestores e também do funcionalismo público municipal, que com certeza conduz a administração pública municipal a um importante patamar em termos de governança e gestão.

## **QUAIS SÃO OS PRINCIPAIS PLANOS PARA A SUA GESTÃO ENQUANTO PREFEITO?**

Um bom gestor público deve assegurar que a administração dos recursos públicos esteja em consonância com os anseios da população, e é para isso que trabalhamos diuturnamente. Possuímos projetos sendo desenvolvidos e potencializados nas mais diversas áreas, como na Educação, Saúde, Desenvolvimento Social, Agricultura e Pecuária, Desenvolvimento Econômico, entre tantos outros elen-



cados no plano de governo do município, que foi construído com a valiosa contribuição do Marcelo Gorski de Matos, vice-prefeito de Santiago. Dentre eles, destaco:

Buscar parcerias com centros de pesquisas tecnológicas para estimular o desenvolvimento de empresas inovadoras e gerar novas oportunidades; otimizar os processos internos com o objetivo de melhoria na qualidade dos serviços prestados à comunidade através da implantação de plataformas digitais e sistemas informatizados; apoiar as feiras do pequeno produtor através da manutenção e ampliação dos espaços já existentes; ampliar o número de empresas formalizadas em Santiago, com crescimento em todos os setores.

Além disso, buscamos potencializar a Lei de Liberdade Econômica do município; atender prioritariamente, com ações da Assistência Social, os beneficiários dos programas de transferência de renda; fortalecer a resolutividade em saúde da região e apoiar a habilitação/credenciamento e contratualização de clínicas especializadas; ampliar e reformar os espaços físicos das escolas de educação infantil e ensino fundamental, além de implantar novas metodologias; e revitalizar as áreas verdes, espaços públicos, espaços de convivência e lazer, tornando a cidade mais atrativa.





## Campanha de **Regularização de Débitos**

Sua chance de negociar débitos anteriores a 2020,  
e acertar sua situação com o Conselho.

**Para mais informações procure seu CRA.**



**CFA/CRA**

Conselho Federal de Administração  
Conselho Regional de Administração



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO É PEÇA-CHAVE PARA VENCER NO CENÁRIO ATUAL

*Como planejar tornou-se o caminho para ter sucesso em um mundo instável e repleto de variáveis*

A noção de “planejar” pode soar estranha em meio ao século 21. Tudo está se transformando todos os dias. Novas tecnologias rompem as barreiras do que se acreditava ser possível, a medicina encontra curas e vacinas, cientistas conseguem a primeira imagem de um buraco negro, casas se transformam em escritórios de um dia para o outro, as gerações mais jovens trocam o Facebook pelo TikTok e amanhã a rede social da moda já será outra.

Por que então pensar em planejamento estratégico em um mundo que muda a todo momento? 2021, o segundo ano do Brasil em isolamento social, parece um ano tão bom quanto qualquer outro para reavaliar estratégias, metas e soluções, e, talvez, seja melhor ainda do que outras épocas para tal tarefa. Afinal, já estamos acostumados a essa nova era, a trabalhar de casa, a estar próximos da família. O tempo de adaptação à nova realidade já passou, está na hora de ir em frente. Esse é o momento ideal para se perguntar: “E agora?”

## E AGORA?

Para o Administrador Henrique Heidtmann Neto, doutor em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP), é importante, antes de tudo, estabelecer o que é “estratégia” para a empresa. “Uma estratégia é definida de acordo com o objetivo. É preciso se perguntar: ‘qual é o ponto de chegada?’”, explica Heidtmann.

A sensação de estar sendo jogado em uma nova situação na qual não se sabe as regras costuma ser assustadora. Mas, contando com planejamento estratégico, é possível estar ciente dos desafios, riscos e oportunidades. Se ter sucesso, em 2021, significa ter alta capacidade de se adaptar de maneira rápida e eficiente, tecer planos para lidar da melhor maneira possível com os diferentes cenários que se apresentam parece ser a saída.

Seja em uma empresa grande ou pequena, Heidtmann considera importante ter no mínimo uma ideia de quais são seus objetivos e valores. “É importante estabelecer para onde você quer ir, porque, quando você não sabe para onde vai, qualquer caminho serve e isso é muito perigoso”, destaca.

Ao longo de sua carreira, a empresa para a qual você trabalha pode sofrer com inúmeras mudanças, mas isso não precisa ser uma coisa ruim. O importante é tomar as rédeas da situação. A partir disso, o primeiro passo é aceitar a mudança, não lutar contra ela. Segundo o Administrador, esse é um dos principais desafios.

“Muitas vezes ainda é complicado convencer quem comanda a empresa de que o planejamento estratégico é importante”, comenta o especialista, “A dificuldade varia de empresa para empresa. Em médios negócios, por exemplo, você pode encontrar pessoas que acreditam no planejamento e outras que não. Já startups são empresas que nascem de ideias e, por vezes, sem noção de planejamento justamente por isso, porém, quando começam a crescer mais, sentem falta de uma estratégia”.

Após estabelecer que se precisa de planejamento e qual é o objetivo da empresa, o próximo passo é estar aberto a aprender. O “novo normal”, nascido e criado na pandemia do novo coronavírus, trouxe desafios, mas também trouxe novas oportunidades em muitos setores do mercado, como o e-commerce, por exemplo. Ninguém está 100% preparado para ver o mundo virar de cabeça para baixo, mas todo mundo pode aprender a viver em diferentes

realidades.

Isso não envolve somente os colaboradores. Sim, é importante incentivar a equipe a buscar educação. Porém, as empresas não podem ficar para trás. Avalie os produtos, os serviços, a estratégia de vendas, o crescimento, o posicionamento da marca. A empresa está agindo de maneira funcional com “novo normal” ou está se prendendo aos padrões anteriores?

As companhias que tiveram sucesso no último ano ou que, pelo menos, não tiveram retornos negativos, foram aquelas dispostas a aprender e adaptar. As vendas on-line, por exemplo, tiveram um crescimento explosivo. Mas foi o investimento em logística que levou o maior portal de comércio eletrônico do Brasil, o Mercado Livre, a fechar o terceiro trimestre de 2020 com um lucro líquido de US\$ 15 milhões, superando as expectativas, que eram de US\$ 10,5 milhões. Agora a empresa possui aviões como parte de sua frota e consegue realizar entregas do dia seguinte à compra.

Esse é apenas um exemplo de como é possível analisar a situação atual e buscar os dados e habilidades necessárias para tomar decisões eficientes. Criatividade também é essencial. Afinal, a empresa que resolver o problema primeiro tem mais chances de conquistar o coração do cliente.

Por esse motivo, estar atento aos acontecimentos do mundo, nas tendências e em novas



**Henrique: foco no ponto de chegada**

ferramentas pode ser o ponto-chave para sair na frente. Como diz Heidtmann, “analisar o cenário é importante para se definir para onde se está indo”. Segundo o Administrador, “Montar um planejamento estratégico envolve todos os setores internos da organização e uma análise muito criteriosa do ambiente externo macro e microeconômico, além de observar os concorrentes. Quando bem feito, o planejamento é uma ferramenta muito útil”.

Mas apenas ter informação, habilidade e estar preparado para mudar não é o suficiente. Uma empresa é um time formado por pessoas com histórias e personalidades diferentes que trabalham em busca do mesmo objetivo, seja ele vender cadeiras ou desenvolver um software. Estar na mesma página com liderança e colaboradores é essencial.]

## UM JOGO DE EQUIPE

Segundo Heidtmann, a iniciativa de começar um planejamento estratégico pode vir de diferentes setores. “Há empresas em que o movimento de estabelecer missão e valores se dá início por parte da alta cúpula e outras que constroem esse tipo de foco com os seus colaboradores”, explica.

O ponto de partida também depende de outros fatores, como o tamanho da empresa, pois em pequenos estabelecimentos, por exemplo, há menos burocracia para realizar as mudanças, mas, por outro lado, também costuma haver menos procura por planejamento estratégico. Enquanto em grandes companhias o hábito de ter um planejamento estabelecido já é mais comum, porém a aprovação de novas ideias e soluções tende a demorar mais.



Para empresas que estão começando, Heidtmann sugere se preocupar logo em planejar seu futuro em curto, médio e longo prazo. Em empresas que já existem, ele recomenda adotar o mesmo sistema o quanto antes, definir bem seus valores e deixar clara a sua missão e objetivos estratégicos para todos os colaboradores. Além disso, o Administrador ressalta a importância de profissionais capacitados para conduzir o planejamento. “Em alguns casos, o diretor da empresa percebe que não vai dar conta sozinho. Para isso, é bom ter ao lado um Administrador especializado, ainda mais para lidar com a situação de pandemia”.

O papel do líder corporativo do século 21 não é o de dar ordens, mas o de propor ações que contribuam para o desenvolvimento do time, tornando-o cada vez mais ágil e eficiente.

Um dos maiores desafios do trabalho remoto ainda é a solidão e a queda na interação entre os colaboradores. Mais do que nunca, tornou-se importante incentivar atividades on-line que engajem a equipe, como encontros mais informais em plataformas como Zoom, Google Meet ou Microsoft Teams, bate-papos sobre temas relevantes para o time e workshops. Seja em encontros presenciais pós-pandemia, seja em ligações on-line, seja com formalidade ou informalidade, cada empresa precisa descobrir que tipo de reunião tem os melhores resultados para inspirar todos e extrair ótimas ideias da conversa.

É mantendo o engajamento do time que se identificam novas ideias e discussões que podem se transformar em soluções úteis para o planejamento estratégico da empresa. Com a administração correta é possível inclusive aumentar a produtividade da equipe em relação ao período anterior à pandemia.

Uma boa estratégia de comunicação não é boa somente para o time de colaboradores. Ela também é ótima para o relacionamento com o cliente e com as redes sociais. É necessário fazer um planejamento de comunicação e estar disponível em diferentes canais, além de definir o “como nos comunicamos?”. As redes sociais da empresa terão um tom sério, amistoso, formal, informal? Isso faz parte da estratégia da companhia e é algo que deve ser pensado de acordo com o público-alvo definido no plano inicial.

## RÁPIDO E DEVAGAR

“Algumas pessoas ainda acham que o planejamento estratégico não tem finalidade, porque ele já está na cabeça do dono, então não seria necessário colocar a missão, os valores e os objetivos no papel”, conta Heidtmann. “Em algumas situações, isso funciona de fato, porém, em outras, não. Nesses casos, é preciso recorrer à formalização das ideias em forma de um plano”.

O Administrador cita uma passagem do livro “Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar”, do vencedor do Prêmio Nobel de Economia de 2002, Daniel Kahneman, sobre uma pesquisa realizada durante anos pelos professores da Duke University. Os estudiosos analisaram as estimativas de retorno do índice Standard & Poor’s para o ano seguinte, feitas por diretores financeiros (CFOs) de grandes corporações. Foram analisados 11.600 desses prognósticos.

“A conclusão foi inequívoca: os diretores financeiros das grandes corporações não faziam a menor ideia do futuro a curto prazo do mercado de ações; a correlação entre suas estimativas e o valor verdadeiro foi ligeiramente inferior a zero. Quando diziam que o mercado ia entrar em baixa, era ligeiramente mais provável que o mercado ficasse em alta”, afirma Kahneman na obra.

Para Heidtmann, o estudo é interessante para mostrar o quão fundamental são os dados para a tomada de decisões em empresas, principalmente em grandes corporações. “Você jamais vai montar um planejamento sem olhar, por exemplo, a quantidade de concorrentes. Essas questões precisam ser levantadas no planejamento para ajudar a tomar decisões”, comenta. “Você pode olhar tudo isso e ainda assim errar, utilizar dados e informações a seu favor e formalizar a missão e os valores da empresa.”



# SAIBA QUEM SÃO OS ATUAIS CONSELHEIROS DO CRA-RS

## EFETIVOS



*Adm. Claudia de Souza Pereira  
Abreu - CRA-RS: 20905*



*Adm. Sérgio José Rauber  
CRA-RS: 15952*



*Adm. Izabel Cristine Lopes  
CRA-RS: 26377*



*Adm. Luiz Klippert  
CRA-RS: 35499*



*Adm. Helenice Rodrigues  
Reis - CRA-RS: 8029*



*Adm. João Alberto Gonçalves  
Junior - CRA-RS: 39712*



*Adm. Carlos Theodoro Strey  
CRA-RS: 12084*



*Adm. Eivelto Nagel da Rosa  
Finkler - CRA-RS: 29381*



*Adm. Valter Luiz de Lemos -  
CRA-RS: 843*



*Adm. Otília da Costa e Silva  
Gomes - CRA-RS: 25645*

## SUPLENTES



*Adm. Maria D' Lourdes Guimarães  
Rotermund - CRA-RS: 8618*



*Adm. Mauro Ochman  
CRA-RS: 15451*



*Adm. Nadir Becker  
CRA-RS: 17403*



*Adm. João Alberto Araújo  
Fernandes - CRA-RS: 4295*



*Adm. Lucas Leon Rubinger Jr.  
CRA-RS: 42648*



*Adm. Marcelo Nichele  
CRA-RS: 9896*



*Adm. Elimar Kroner Teixeira  
CRA-RS: 13101*

## EFETIVO

## CONSELHEIROS FEDERAIS



*Adm. Claudia de Salles Stadtlober  
CRA-RS: 16577*

## SUPLENTE



*Adm. Rogério de Moraes Bohn  
CRA-RS: 14226*

## DIRETORIA DO CRA-RS BIÊNIO 2021 - 2022

**ADM. CLAUDIA DE SOUZA PEREIRA ABREU**

Presidente

**ADM. SÉRGIO JOSÉ RAUBER**

Vice-Presidente Administrativo

**ADM. IZABEL CRISTINE LOPES**

Vice-Presidente Financeira

**ADM. LUIZ KLIPPERT**

Vice-Presidente Fiscalização e Registros

**ADM. HELENICE RODRIGUES REIS**

Vice-Presidente de Relações Externas

**ADM. JOÃO ALBERTO GONÇALVES JUNIOR**

Vice-Presidente Institucional

# O ESPAÇO PARA DOCENTES E ACADÊMICOS ABORDAREM TEMAS SOBRE ADMINISTRAÇÃO



**ADM. CARLOS ARTUR LENCINI**  
Professor do curso de Administração do Centro Universitário Metodista IPA - Porto Alegre - RS  
CRA/RS 25919

A inserção dos alunos no mercado de trabalho é uma das preocupações das Instituições de Ensino Superior (IES). O professor Adm. Carlos Lencini reforça que é através do desenvolvimento acadêmico e profissional que o aluno busca melhores oportunidades de empregabilidade ou de empreender e quando isto ocorre há um crescimento social deste ator social e de toda sociedade.

“O ensino na área de gestão, especialmente a Gestão Estratégica, inter-relaciona-se com os novos desafios motivados pela dinâmica ativa de mudanças na sociedade e no contexto organizacional, como, por exemplo, o atual impacto da pandemia causada pelo SarsCov-2, além das diversas inovações disruptivas e tecnológicas. Desde a ampla utilização de tecnologias baseadas em plataformas digitais, como aplicativos de transporte, bancos digitais, serviços de saúde, entre outros, têm afetado os modelos tradicionais de gestão em diversas cadeias produtivas”, comenta. O professor lembra também que novos modelos de educação devem permitir a interação constante em ambos os sentidos – aluno e professor –, com apoio dos saberes socialmente construídos. “O objetivo final é preparar adequadamente os futuros administradores para um mercado de trabalho dinâmico, inovador e estratégico”, completa.

*Os novos profissionais, que estão sendo formados nos diversos cursos de Administração, mais do que nunca são exigidos em habilidades e competências para este novo ambiente da Gestão Estratégica.*



**JOSIANE DEIMIQUEI**  
Formanda do curso de Administração do Centro Universitário Metodista IPA - Porto Alegre - RS

Para Josiane Deimiquei, acadêmica do curso de Administração do IPA, o estudo da Gestão Estratégica foi um norte para a escolha da carreira. “Na época desta disciplina estávamos vivendo o início da pandemia de Covid-19 e eu ainda não desempenhava nenhum papel de gestão”, lembra. Na época, Josiane era consultora externa de vinhos, e os estabelecimentos em que atuava (bares, restaurantes e hotéis) foram os primeiros a fechar. O primeiro pensamento foi o de que seria desligada da empresa, porém, 20 dias depois, ela ganhou um novo desafio: dar assistência para as lojas físicas. “Isso me possibilitou colocar em prática temas como vantagem competitiva, utilização das novas ferramentas tecnológicas e desenvolvimento uma nova maneira para vender mais rápido para o cliente que agora estava em casa, mas sem perder o contato personalizado de um bom atendimento”, lembra.

A partir dessa experiência, a acadêmica pôde se desenvolver mais nos processos da loja e utilizar as ferramentas da Administração, em especial da gestão estratégica para ocupar o seu espaço. “Identifiquei uma oportunidade que me gerou vantagem competitiva. No final de 2020 abrimos uma nova loja e fui promovida a gerente. Sigo estudando este tema para conduzir minha carreira e para identificar as principais ameaças e oportunidades neste ambiente tão competitivo”, destaca.

# ADMINISTRAÇÃO: UMA ALTERNATIVA PARA A CRISE NA GESTÃO PÚBLICA



*Ms. Adm. Júlio Abrantes*  
*CRA 11088*

No mês de março de 2021 se fechou um ano onde o rigor da pandemia passou a afligir a sociedade como um todo. Período em que se ampliou drasticamente a necessidade de uma atuação eficiente e eficaz da Administração Pública no País.

Em meio a esse processo, passamos pela a escolha dos governos e legislativos municipais que, nesse ano, passaram a ser responsáveis pela condução e legitimação das políticas públicas, cuja maior exigência é evitar o colapso não apenas da saúde, mas dos demais segmentos movem a sociedade. Nesse sentido, os desafios, que em regra já eram grandes, tomaram uma proporção exponencial.

Aos gestores públicos pairaram as expectativas da sociedade em ver minimizadas suas necessidades. Nesse momento, se destacam os municípios onde a gestão, que se baseia em conceitos da ciência da Administração, prevalece.

Cidades onde o modelo de gestão está estruturado nos pilares administrativos do planejamento, da direção, da organização e do controle e onde se equilibram estratégia, processos e pessoas para sustentação dos projetos de governo tendem a ter uma consistência maior na transformação dos seus projetos em resultados para a sociedade.

Na prática não é isso o que temos visto, infelizmente. A reduzida presença de Administradores em postos-chave dos executivos e a falta de profissionais de Administração nas assessorias dos gabinetes legislativos estão, sem sombra de dúvida, entre os principais fatores do deserto gerencial que presenciamos, e que obviamente se materializam pela falta de resultados mínimos à sociedade, em um momento de tamanha gravidade.

Esse é o momento da unificação de competências. É o momento da atuação articulada de lideranças

políticas suportadas por instrumentos técnicos que a Ciência da Administração proporciona.

Felizmente, temos visto inúmeras iniciativas do Conselho Regional da Administração do RS nessa direção. Levando significativas contribuições à sociedade a partir da expertise dos profissionais de Administração que aqui atuam. Esse movimento também se configura pela atuação das Câmaras Especiais do nosso Conselho.

Com a Câmara de Gestão Pública não é diferente. Pela atuação alinhada da nossa Câmara com a Câmara de Gestão Pública do CFA, por exemplo, se abre a oportunidade de ampliarmos a utilização do IGM com uma ferramenta de tomada de decisão aos gestores públicos do Rio Grande do Sul. Ampliam-se as condições de reforçarmos a relevância da atuação do Administrador na área pública, especialmente em funções cuja ocupação é amplamente preenchida por outros cargos públicos. A função de auditoria pública representa bem essa realidade.

Da mesma forma, o desenvolvimento de iniciativas vinculadas à discussão e posicionamento sobre as reformas constitucionais e seus impactos na sociedade estarão presentes em nossas pautas. Assim como o aprofundamento do relacionamento com escolas de governo por meio de termos de cooperação estimulados pela CGP e firmados pelo CRA-RS.

É com esse espírito e motivação que estamos conduzindo nossa atuação na Câmara de Gestão Pública no biênio 2021-2022. Com a certeza de que somente que pela atuação integrada dos profissionais de Administração teremos condições de sair desse momento melhores de que quando nele fomos envolvidos.



# CARTEIRA ESPECIAL DO ESTUDANTE

Se você é aluno de um dos cursos das áreas de Administração, já pode solicitar a sua de forma **gratuita** no CRA-RS



Preencha o formulário no site do CRA-RS. Acesse no QR Code abaixo:



Digitalize e envie 1 foto (com fundo branco) + 1 cópia da identidade frente e verso + comprovante de residência + comprovante de matrícula/rematricula atualizada.



**Sucesso!** Em poucos dias, você receberá sua CEE em casa!