

O ano da recuperação

Expoentes de diversos setores da sociedade antecipam suas expectativas para a economia gaúcha



MERCADO

Inclusão social e prosperidade: um investimento

AUTARQUIA

CRA/RS terá Delegacia Regional no Litoral Norte

ENTREVISTA

Claudio Forner fala sobre comportamento empreendedor

➤ **A melhor
business school
do Brasil.**



Programas de MBA / Pós-Graduação

- ▶ **Gestão Empresarial** 63ª turma
- ▶ **Finanças Empresariais** 32ª turma
- ▶ **Marketing** 27ª turma
- ▶ **Gerenciamento de Projetos** 21ª turma
- ▶ **Gestão Financeira e Controladoria** 11ª turma
- ▶ **Gestão de Pessoas - Ênfase em Estratégias** 10ª turma
- ▶ **Gestão Estratégica da TI** 10ª turma
- ▶ **Gestão de Comércio Exterior e Negócios Internacionais** 9ª turma



- ▶ **Gestão de Negócios Imobiliários e da Construção Civil** 3ª turma
- ▶ **Gestão Comercial** 8ª turma
- ▶ **Logística** 6ª turma
- ▶ **Gestão Ambiental** 4ª turma
- ▶ **Mercado de Capitais** 2ª turma
- ▶ **Direito da Empresa e da Economia** 15ª turma
- ▶ **Direito Civil e Processual Civil** 2ª turma
- ▶ **Direito Tributário** 7ª turma



Lançamentos 2010

- ▶ **MBA em Gestão de Negócios em Petróleo e Gás**
- ▶ **Pós-Graduação em Administração Pública**



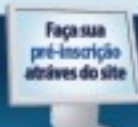
**Pós-Graduação
Administração
de Empresas**

PÓS MBA FGV

Conhecimento nunca é demais

Nova modalidade de cursos de atualização da FGV, para quem quer aprofundar o conhecimento em disciplinas específicas.

Gerenciamento de Portfólio em Projetos | Negociação | Avaliação de Ativos - Valuation | Inteligência Empresarial



www.fgvrs.com.br

Solicite o programa completo dos cursos.

➤ Novo Hamburgo 51 3065 6437 ➤ Porto Alegre 51 3027 3000

DECISION
BUSINESS SCHOOL
CONVENIADA

MBA FGV



Mensalidade
Módulo Completo
50%*

Vestibular 2010
Administração

Você quer uma educação diferenciada por um valor justo?

- ▶ Com a excelência educacional das melhores "business schools" do mundo.
- ▶ Com a experiência de quem forma executivos para importantes empresas do país.
- ▶ Que desenvolva uma sólida formação gerando habilidades e conhecimentos para você ocupar posições de destaque no mercado de trabalho.

Venha para a **Faculdade Decision** e receba o Certificado da **Fundação Getúlio Vargas** que vai abrir portas para sua **carreira profissional**.

www.faculadadecision.com.br | 51. 3027 3045



Copyright © 2010. Todos os direitos reservados. LUIZ SEVERINO / MARK

Copyright © 2010. Todos os direitos reservados.

Consulte sobre transferência de outras instituições de ensino, ingresso extravestibular, sobre convênios empresariais e aproveitamento da nota do ENEM.
*Desconto de 50% sobre o valor base de R\$ 1.316,80 aos dependentes dos Associados do CRA-RS, para alunos que cursarem 5 disciplinas por semestre.



Expectativa é a palavra que marca o início de 2010, o primeiro ano do que talvez possamos chamar ao final dos 12 meses de pós-crise econômico-financeira internacional. A conjuntura desfavorável que teve a maior economia do mundo – os Estados Unidos – como epicentro, desestabilizou os mercados como não se via desde a Crise de 29. No Brasil não foi diferente, mas o governo também aproveitou a oportunidade para crescer e potencializar sua atuação no contexto internacional.

Os ajustes ainda estão sendo feitos e, conforme os indicadores econômicos, o ano será de recuperação. No Rio Grande do Sul, líderes em setores importantes para a retomada do desenvolvimento econômico e social como a governadora do Estado, Yeda Crusius, e o presidente da Federação e do Centro das Indústrias do Rio Grande do Sul (FIERGS/CIERGS), Paulo Tigre, mostram-se otimistas. Eles e outros expoentes em solo gaúcho nos segmentos como comércio, saúde e educação adiantam suas perspectivas para o Estado na reportagem principal desta edição da revista Master.

Inserido nesta linha de recuperação da estabilidade e de atuação direcionada para o crescimento socioeconômico, o

Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA/RS) apresenta uma matéria evidenciando que para haver uma sociedade amplamente próspera é preciso valorizar a qualidade de vida do cidadão. O Serviço Social do Comércio (Sesc) e o Serviço Social da Indústria (Sesi), a partir de seus diretórios regionais no Rio Grande do Sul, são os exemplos de gestões eficientes nesse aspecto que o leitor irá conhecer.

Ao direcionar a atenção para os profissionais que almejam crescer através de uma iniciativa empreendedora, a equipe da Master conversou com Claudio Forner. O Administrador, que é consultor credenciado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e diretor da Forner Consulting, é referência no Brasil e no exterior quando se trata de comportamento empreendedor de sucesso, tendo inclusive atuado como um dos conselheiros em edições do programa "O Aprendiz", exibido pela Rede Record.

Nesta edição, o leitor poderá conferir também as representações que o Estado terá na nova diretoria da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) e os detalhes sobre a nova Delegacia Regional do CRA/RS. Em março, a autarquia agendou a inauguração da primeira delegacia no Litoral Norte gaúcho, para a qual os Administradores estão convidados. Boa leitura!

Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro
Conselheiro Presidente do CRA/RS
presidente@crars.org.br

EXPEDIENTE

A revista Master é uma publicação do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA/RS)

Endereço: Rua Marcílio Dias, 1030
CEP 90130-000 – Porto Alegre – RS
Fone: (51) 3014.4700
Fax: (51) 3233.3006
Site: www.crars.org.br
E-mail: crars@crars.org.br

Envie seu artigo ou resenha para avaliação do Conselho Editorial da revista Master através do e-mail jornalismo@crars.org.br

Conselho Editorial

Adm. Antonio Lauriano da Cunha Neto
Adm. Cláudia de Salles Stadlober
Adm. José Arthur Horn
Adm. Rogério de Moraes Bohn
Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro
Adm. Sidnei Alberto Fochesatto

Conselheiros Regionais Titulares

Adm. Antonio Lauriano da Cunha Neto
Adm. Cássio Cury Mattos
Adm. Cláudia de Salles Stadlober
Adm. Jorge Armando de Oliveira Fraga
Adm. José Arthur Horn
Adm. Nei Sena da Silva
Adm. Rogério de Moraes Bohn
Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro

Adm. Sergio Lessa de Gusmão
Adm. Sidnei Alberto Fochesatto

Conselheiros Regionais Suplentes

Adm. César Marques Sarmiento
Adm. Elói Tramontin
Adm. Giancarlo Ferriche Fonseca
Adm. Gilmar da Luz Rocha
Adm. Ingrid Terezinha de Medeiros Pozzobon
Adm. Nelson Lopes Branchi
Adm. Paulo Ricardo Trussardi Maia
Adm. Regina Helena da Silva Bueno
Adm. Renato Jackisch
Adm. Roberto Tadeu Ramos Moraes

Conselheiro Federal Titular

Adm. Valter Luiz de Lemos

Conselheiro Federal Suplente

Adm. Adriana Santini Viana Imenes

Diretoria Executiva

diretoria@crars.org.br

Presidente

Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro

Vice-presidente Administrativo

Adm. Cláudia de Salles Stadlober

Vice-presidente Financeiro

Adm. José Arthur Horn

Vice-presidente de Fiscalização e Registro

Adm. Sidnei Alberto Fochesatto

Vice-presidente de Relações Externas

Adm. Rogério de Moraes Bohn

Secretário

Adm. Antonio Lauriano da Cunha Neto

Jornalista responsável

Roberta Selister (MTE/RS 11898)
Fábrica de Notícias
roberta@fabrikadenoticias.com.br

Projeto Gráfico e Diagramação

Luciana Espindola (Reg. Publicitário N° 1275 DRT/RS)
Opinião Publicidade e Propaganda Ltda.
luciana@opiniaopp.com.br

Comercialização de Espaços Publicitários

Karine Mór – Fábrica de Propaganda
karine@fabrikadepropaganda.com.br

Ilustrações e capa

Estúdio Quixote
quixote@estudioquixote.com

Impressão

Gráfica Pallotti

Tiragem

17 mil exemplares

Data da última atualização

05/02/2010



EDITORIAL ●	3	ESPECIAL ●	10
CRA/RS NA UNIVERSIDADE ●	5	Rio Grande do Sul na rota da recuperação socioeconômica	
CRA/RS apóia curso Gestão de Projetos na Prática da Feevale Curso da FSG exige dedicação a atividades práticas supervisionadas		MERCADO ●	12
OPINIÃO ●	6	Sociedade mais justa e equilibrada	
Artigo: O estado emocional dos colaboradores pesa no balanço das organizações Artigo: Gerenciamento da comunicação em projetos		ENTREVISTA ●	14
EVENTOS ●	7	Comportamento empreendedor	
Equilíbrio e motivação mostram o caminho para a boa gestão social Rio Grande do Sul tem representações na diretoria da ANGRAD para o biênio 2010-2011		AUTARQUIA ●	17
EVENTOS ●	8	Anuidade do Sistema CFA/CRA's quitada em março tem desconto	
CRA/RS terá Delegacia Regional no Litoral Norte Novos Delegados no interior		FINANÇAS ●	18
CÂMARAS CRA/RS ●	9	Processos de fiscalização do CRA/RS Balanço financeiro	
Artigo: Há solução para a crise na saúde? CMA-CRA/RS inicia programa de oficinas de estudos gratuitas Definido tema para debates do II EPROCAD-RS			

ATIVIDADES DOS CONSELHEIROS

Acompanhe as principais atividades dos conselheiros do CRA/RS:

Conselheiros Regionais:

Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro

Eventos: II Seminário de Integração do CRA/RS; solenidade da Associação dos Administradores, Atuários, Contadores, Economistas e Estatísticos do Serviço Municipal de Porto Alegre (ACESPA); palestra com a professora da Universidade Americana de Maryland Maria Belen Castañeda e solenidade de formatura da PUCRS, Campus Uruguaiana.

Adm. Nei Sena da Silva

Eventos: reunião da Câmara de Estrutura e Legislação do Fórum dos Conselhos Profissionais do RS e palestra com a professora da Universidade Americana de Maryland Maria Belen Castañeda.

Adm. Cláudia de Salles Stadtlober

Eventos: palestra com a professora da Universidade Americana de Maryland Maria Belen Castañeda; solenidade de formatura do IPA Metodista; posse da Associação Nacional dos Cursos de Gra-

duação em Administração (ANGRAD), na qual atuará como Diretora de Marketing.

Adm. Rogério de Moraes Bohn

Eventos: reunião do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia de Porto Alegre (COMCET); palestra com a professora da Universidade Americana de Maryland Maria Belen Castañeda; solenidade de formatura do SENAC-RS e solenidade de formatura da Instituição Educacional São Judas Tadeu.

Adm. Sergio Luiz Lessa de Gusmão

Eventos: solenidade de formatura da PUCRS.

Adm. Giancarlo Ferriche Fonseca

Evento: participação como integrante da Associação Uruguaiana de Administradores (AURA) da retomada da 36ª Califórnia da Canção Nativa do RS, onde teve a Casa do Administrador.

Adm. Paulo Ricardo Trussardi Maia

Eventos: II Seminário de Integração do CRA/RS.

Adm. José Arthur Horn

Eventos: reunião do COMCET; II Seminário

de Integração do CRA/RS; solenidade de formatura da Faculdade Cenecista de Osório (FACOS) e solenidade de formatura da Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC).

Adm. Regina Helena da Silva Bueno

Eventos: palestra institucional na Universidade Federal do Rio Grande (FURG) e solenidade de formatura da Anhanguera.

Adm. Elói Tramontin

Eventos: solenidade de formatura da Universidade Católica de Pelotas (UCPel).

Adm. Gilmar da Luz Rocha

Eventos: solenidade de formatura do Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha (CESUCA).

Conselheiro Federal:

Adm. Valter Luiz de Lemos

Eventos: solenidade de formatura da Ritter dos Reis e solenidade de formatura da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).



POR DENTRO DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO

Curso da FSG exige dedicação a atividades práticas supervisionadas

O curso de Administração da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG) se diferencia pelo ensino integrado e pela política educacional de associar teoria e prática no transcorrer das disciplinas da graduação. Na FSG, as aulas de todas as disciplinas do curso dedicam obrigatoriamente 25% de seu tempo a atividades práticas supervisionadas. Essa foi uma das questões que chamou a atenção dos avaliadores do Prêmio TOP de Marketing da ADVB em 2009, que premiou a FSG na categoria ensino.

"A realização das atividades práticas supervisionadas tem formado um profissional diferenciado, com mais conhecimento da realidade onde está inserido", explica o coordenador do curso, Vilmar Tondolo. Nessas atividades, o acadêmico tem a oportunidade de experimentar na prática de gestão os conteúdos teóricos abordados em cada disciplina, fortalecendo a sua formação e o desenvolvimento das suas competências. Além disso, os alunos podem após o quarto semestre de curso optar por uma das sete linhas de formação específica (gestão de negócios, análise de sistemas, comércio internacional, finanças, marketing, produção e recursos humanos).

Para manter o curso de Administração sempre alinhado com as necessidades de mercado, a FSG formou o Conselho de Profissionais de Mercado, um grupo que reúne Administradores de diferentes áreas. Eles repassam à faculdade quais são as expectativas das organizações em relação aos egressos. A FSG já formou mais de 1 mil bacharéis em Administração e hoje tem cerca de 2,5 mil estudantes, sendo o curso de Administração o maior entre as opções oferecidas pela faculdade.

CRA/RS apóia curso Gestão de Projetos na Prática da Feevale

Em março, o CRA/RS apoiará o curso Gestão de Projetos na Prática* da Feevale. As aulas acontecerão nos dias 04, 05, 11, 12 e 18 de março, das 18h30 às 22h30, na sede do Conselho (rua Marcílio Dias, 1030, em Porto Alegre). O curso será ministrado pelo Administrador Sidnei Brasil Leal, que tem mais de 30 anos de experiência executiva e de consultoria em grandes organizações no Brasil e no exterior, como a Unisys, CSI e lochpe.

O objetivo do curso é apresentar os principais conceitos de gerenciamento de projetos, de acordo com a 4ª edição do PMBoK (Project Management Body of Knowledge), fornecendo conceitos e ferramentas na área. "A Gestão de Projetos está ganhando uma força muito grande. Queremos explorar esta aplicabilidade para que as empresas possam ser mais assertivas em seus resultados", explica o ministrante. Além disso, as

aulas pretendem facilitar o avanço na carreira e, principalmente, oferecer uma visão prática e adaptável para as mais diferentes organizações.

Leal abordará questões como o ciclo de vida do gerenciamento de projetos e conceitos e funções práticas. Através de ferramentas, trabalhará com as experiências profissionais relatadas pelos alunos somadas às teorias. "O foco é aplicar ao conhecimento do aluno, aos seus casos reais do dia-a-dia, novas idéias que possam ser reproduzidas", adianta o Administrador. Ao término do treinamento, os participantes estarão aptos a utilizar as técnicas e terminologias básicas do tema.

INSCRIÇÕES – Registrados no CRA/RS e acadêmicos, graduados e pós-graduados da Feevale têm 20% de desconto nas inscrições, que podem ser realizadas por meio do site www.feevale.br/extensao. Outras informações podem ser obtidas pelo telefone 51 3586-8822.

*Sujeito a alterações. O curso será realizado mediante número mínimo de inscritos.





O estado emocional dos colaboradores pesa no balanço das organizações

Os resultados financeiros das organizações podem de uma forma estar ligados ao estado emocional de seus colaboradores? Está claro que não são mais as pessoas que necessitam das organizações, mas que ambos necessitam um do outro. Portanto, os objetivos de ambas devem estar alinhados de forma a buscar eficiência e eficácia em suas particularidades.

Caberá a quem identificar esse vínculo comportamental? Aos gestores cabe observar e tomar o clima mais agradável dentro das organizações constantemente. Para o consultor Carlos Hilsdorf, o maior capital vem sempre da capacidade de inovar e reinventar o negócio. Ele afirma que, como isso vem do talento humano, desconsiderar a gestão das pessoas ou do clima organizacional é desconsiderar o negócio em si.

Não podemos deixar de lembrar que uma constante renovação tecnológica e organizacional, alinhada ao comportamento funcional, podem ser fatores preponderantes para que seus colaboradores tenham condições e ferramentas necessárias para desenvolver seu trabalho da melhor maneira possível. Outro fator importantíssimo é ter uma infraestrutura adequada para oferecer segurança e bem-estar a seus colaboradores, os quais passam a maior parte de seu tempo à disposição das organizações.

Contudo, um elemento importante pode contribuir na evolução comportamental das organizações: é a visão própria que seus funcionários têm sobre o ambiente em que trabalham, pois é preciso estar feliz no trabalho. Ser bem remunerado nem sempre pode ser prioridade, mas sim ter a certeza de que a pessoa terá oportunidades de crescimento não apenas profissional, mas de conhecimento, para que assim possa contribuir com a organização em suas ações estratégicas.



Adm. Jorge Lima Cardoso – CRA/MT 4.731, pós-graduado no MBA Gestão de Pessoas pela Anhanguera-Cesur, que atua como professor da Universidade Anhanguera (Uniderp) e consultor empresarial nos Campos Conexos da Administração – jorgeimacardoso@gmail.com

Gerenciamento da comunicação em projetos

É cada vez maior o número de organizações que estão utilizando técnicas de Gerência de Projetos de TI para realizar mudanças da forma mais segura possível. Mais que uma tendência, isto é uma questão de sobrevivência. Nesse sentido, a figura do Gerente de Projetos de TI passa a ser fundamental para analisar as melhores estratégias, gerenciar tempo, escopo, analisar riscos e reduzir custos. Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Ele deve possuir um início e um fim, deve ser planejado e para isso existem regras, métricas e um conjunto de melhores práticas.

Pensar em projetos me faz lembrar do dia em que gerenciei mal meu tempo no trabalho, atrasei-me, e tive de pegar um táxi para meu deslocamento até outro compromisso. Assim que entrei no táxi percebi que estava entrando em um projeto. Sim, aquele deslocamento também poderia ser gerenciado como um projeto. Naquele percurso existia um início e uma previsão de término. Existia também um cliente apressado e um taxista-gerente que seria o responsável por conduzir todas as ações do caminho, analisar os riscos de cada trajeto, gerenciar o custo, o tempo, a qualidade, agradar o cliente, etc.

Cheguei ao meu destino dentro do prazo, mas nunca mais pretendo embarcar naquele táxi novamente depois de ter de ouvir o motorista narrando sem cessar todas as vantagens e qualidades do seu carro durante o percurso. O bom gerente é aquele que consegue dimensionar qual é o tipo e a quantidade de informação que deve ser divulgada durante o projeto.

Infelizmente, ainda existem Gerentes de Projetos de TI que são exatamente como o meu taxista. Eles administram seus projetos de forma brilhante, mas acabam irritando seus clientes quando exageram na quantidade de informações e na utilização de termos técnicos. Às vezes, o cliente só quer chegar ao seu destino e pronto.



Adm. Jefferson Azevedo Terra – CRA/RS 32.700, formado pela PUC-RS, que atua no setor de Administração de Serviços PROCERGS – Cia de Processamento de Dados do Rio Grande do Sul – jefferson-terra@procergs.rs.gov.br



Equilíbrio e motivação mostram o caminho para a boa gestão social

Pesquisadora norte-americana apresenta modelos e tendências para organizações

Saber administrar e orientar os comportamentos, assim como as relações humanas, exige métodos, políticas e práticas pré-definidas. Países como os Estados Unidos elaboram tendências de gestão para que seus funcionários se sintam motivados a trabalhar em um mercado pós-crise. Para a pesquisadora da Universidade de Maryland (EUA) Maria Belen Castañeda, doutora em Relações Industriais pela Universidade de Wisconsin-Madison, o mais importante para a organização é encontrar o equilíbrio entre o indivíduo e a instituição. Atividades funcionais como avaliação de desempenho, recrutamento e treinamento, além dos exercícios de apoio, trazem ao funcionário um feedback informativo, visando a sua evolução. "A motivação é um conceito muito amplo", explica a pesquisadora. "Cada pessoa tem a sua própria motivação e estes aspectos precisam ser notados pelo empresário", argumenta.

Aumentos de salários são meros coadjuvantes quando o assunto é reconhecimento. A especialista conta que empresas norte-americanas desenvolvem planejamentos para os empregados. Ela acrescenta, ainda, que os cursos de Administração precisam inserir o planejamento de carreiras em seu programa de estudos. "Mais do que ter o aspecto técnico é necessário ter também a flexibilidade", comenta a pesquisadora.

Maria Belen apresentou seus estudos sobre a gestão de pessoas em palestra realizada pelo CRA/RS em dezembro do ano passado. Além de modelos construtivos no âmbito da gestão, mostrou algumas carreiras promissoras, entre elas o especialista em mercados asiáticos, o Administrador hospitalar, o especialista em assuntos de imigração, o analista de banco de dados e o Administrador para planejamentos de emergências.

Rio Grande do Sul tem representações na diretoria da ANGRAD para o biênio 2010-2011

A Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) está sob nova direção. No dia 15/01, o grupo de Administradores, tendo como presidente o Administrador gaúcho Mauro Kreuz, foi empossado durante cerimônia na sede da entidade. Para fortalecer a associação, a diretoria para o biênio 2010-2011 quer se aproximar mais dos cursos de graduação em Administração. "Desta forma aumentaremos nacionalmente a capilaridade institucional da ANGRAD. Com cursos de graduação em Administração fortes e com um adequado padrão de qualidade, teremos uma entidade cada vez maior, mais fortalecida e representativa", afirma o novo dirigente.

Além de Kreuz, o Rio Grande do Sul estará representado na ANGRAD pela Conselheira do CRA/RS, Adm. Cláudia Stadlober, vice-presidente Administrativo, que integra a diretoria executiva na posição

de diretora de Marketing. Para ela, este é um momento fundamental para a entidade. "Temos o ensino de Administração cada vez mais difundido no nosso país e temos o dever de cuidar e apoiar o desenvolvimento do Ensino Superior em Administração com qualidade", diz.

Segundo o presidente, a nova gestão definiu oito princípios norteadores para conduzir a entidade. São eles: transparência, ética e boas práticas de gestão; zelo e coerência na utilização do patrimônio; respeito, harmonia e comunicação com os associados; ousadia, independência, coragem, determinação e serenidade institucional na defesa dos cursos e do ensino de graduação em Administração; esforço, responsabilidade, comprometimento e dedicação coletiva; fidelidade e representatividade institucional; profissionalismo e isenção e, por fim, fortalecimento da identidade e da imagem institucional.

Mais uma vez a **vida** lhe abre **vários caminhos**.

Só que **agora** você já **aprendeu** que, seja qual for a **escolha**, o seu **sucesso** está **garantido**.



*Palestra explicativa dos cursos
dia 08/03/2010 às 19h30min.*

INFORMAÇÕES

(51) 3061.7040
contato@iergs.com.br
www.iergs.com.br

formando líderes
no Rio Grande do Sul



IERGS
INSTITUTO EDUCACIONAL
DO RIO GRANDE DO SUL

CRA/RS terá Delegacia Regional no Litoral Norte

Sede em Osório será inaugurada em março

Com a finalidade de dar suporte aos Administradores do Litoral Norte gaúcho, o CRA/RS irá inaugurar oficialmente no dia 25/03 a Delegacia Regional do Litoral Norte, com sede em Osório. A decisão foi tomada pela autarquia em sessão plenária, após a solicitação da Associação dos Administradores do Litoral Norte. O Administrador que exercerá a função de delegado será Thiago Conceição Camargo, residente de Osório e formado na área pela FACOS.

O Conselheiro e vice-presidente Financeiro, Adm. José Arthur Horn, avalia o impacto para a autarquia com a criação de uma delegacia específica para a região. "Provavelmente teremos um maior número de registrados, congregação entre os Administradores, além da participação deles no Conselho", comenta. Horn antecipou que, além da parceria com a Associação, também está sendo fomentado um acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul (SEBRAE) da região.

Uma das metas da nova delegacia regional é a aproximação com os Administradores e com os bacharéis em Administração (formados e não registrados), privilegiando o Litoral gaúcho que já dispõe de várias instituições de Ensino Superior e facilitando assim o acesso às informações e encaminhamento de documentação para registro no CRA/RS.

O delegado Camargo ressalta a importância da valorização do profissional: "Os Administradores possuem características diferenciadas, podendo desenvolver habilidades em diversas áreas. Nosso objetivo é trazer esse conhecimento ao empresário", explica.

Novos Delegados no interior

Três novos Administradores assumiram a função de Delegados do CRA/RS no interior para o biênio 2010-2011 no final do ano passado. Marlene Vontobel, Régis Pinto e Silva e Roberto Vitorino Lucchese Wagner são os profissionais que terão representação em Ijuí, Pelotas e Santo Ângelo, respectivamente.

Embora a agenda de atividades para 2010 ainda não esteja finalizada, um aspecto é convergente entre os Delegados quando o assunto é a profissão: o Administrador precisa de maior valorização, o que será a meta de suas gestões.

Você recebe a newsletter que o CRA/RS envia semanalmente aos cadastrados? Cadastre-se em www.cra.rs.org.br e mantenha-se atualizado.

SAC CAIXA: 0800 726 0101 (informações, reclamações, sugestões e elogios)
0800 726 2492 (para pessoas com deficiência auditiva)
Ouvidoria: 0800 725 7474

**CAIXA.
GESTÃO PREMIADA
EM FUNDOS DE
INVESTIMENTO HÁ
6 ANOS CONSECUTIVOS
PELO GUIA EXAME.**



Em 2009, a CAIXA ganhou os prêmios de Melhor Gestor de Varejo e Melhor Gestor de Renda Fixa com Gestão Ativa. Uma grande conquista, afinal a sua gestão em fundos de investimento tem sido premiada desde 2004. E todo esse sucesso a CAIXA quer dividir com você.

A presente instituição aderiu ao Código ANBID de Regulação e Melhores Práticas para os Fundos de Investimento.



6°



CSS-CRA/RS

Há solução para a crise na saúde?*

O quadro comum quando falamos em saúde pública vai de emergências superlotadas à falta de recursos humanos. O Sistema Único de Saúde (SUS) encarregado de proporcionar nos níveis federal, estadual e municipal todo o atendimento de saúde no Brasil não tem capacidade e possibilidade financeira de atender a totalidade da população. Ele representa apenas 34,9% da oferta de leitos do país; os hospitais privados de natureza lucrativa representam 29% dos leitos disponíveis. As Santas Casas e os hospitais filantrópicos constituem a maior fatia (36,1%), oferecendo 163 mil dos 451 mil leitos de hospital existentes no país, representando o maior e praticamente o único refúgio para as camadas mais carentes da população. No Rio Grande do Sul, a realidade é ainda mais dependente do setor sem fins lucrativos. Dos 427 hospitais existentes, 239 são filantrópicos, que representam 70% da capacidade assistencial do SUS.

A crise na saúde pode ser explicada

por diversos fatores, entre os mais determinantes está a defasagem dos preços da Tabela SUS, onde o subfinanciamento dos procedimentos virou rotina. Ao contrário do que determina a Constituição de 88, os valores estipulados pelo SUS para os procedimentos hospitalares estão hoje muito abaixo do custo efetivo, o que gera forte desequilíbrio das contas. O próprio governo reconhece que há valores de procedimentos defasados em cerca de 110% e, na realidade, há defasagens bem maiores. Com base nos levantamentos disponíveis, pode-se afirmar que, para cada R\$ 100,00 de custos, o SUS remunera R\$ 65,00. A manobra para cobrir esse déficit fica por conta dos Administradores hospitalares, que buscam de todas as maneiras competentes deixar as portas dos hospitais abertas, cumprindo com a missão das instituições hospitalares filantrópicas: atendimento de qualidade a todas as camadas da população.

Esse quadro de crise que assola a

assistência à saúde poderá mudar sim. Uma alternativa concreta para amenizar a situação seria a regulamentação imediata da Emenda Constitucional nº. 29. A Sociedade do Rio Grande do Sul vem, ao longo dos últimos anos, sendo referência na busca por soluções para a crise, mas para que se alcancem soluções, é necessário e primordial ter vontade política acima de tudo e depois, a capacidade de diálogo entre os trabalhadores, entidades representativas e a própria população em torno de um objetivo comum: a saúde da população brasileira.

**Adm. Sérgio Vallim, Conselheiro da Câmara de Saúde do CRA/RS e Diretor da Federação das Santas Casas do RS*



CMA-CRA/RS

CMA-CRA/RS inicia programa de oficinas de estudos gratuitas

Atualizações sobre os conhecimentos a respeito dos Métodos Extrajudiciais de Solução de Controvérsias (MESCs) pautam o programa de oficinas de estudos gratuitas que a Câmara de Mediação do CRA/RS promove ao longo do ano. Em janeiro e fevereiro, os Administradores e demais interessados no tema conferiram as seguintes palestras: "Arbitragem nos Contratos Internacionais com ênfase no Mercosul", "Arbitragem no Mercosul" e "Mediação e Conciliação – As diferenças práticas e conceituais do setor público e setor privado".

Os primeiros Office Days do ano tiveram um diferencial: foram reproduzidos em vídeo conferência e painéis compostos por especialistas nacionais e internacionais no assunto apresentados durante o II Encontro Nacional de Arbitragem e Mediação e VI Seminário de Arbitragem e Mediação do Mercosul, ocorrido em São Paulo no ano passado. O objetivo do Conselho Gestor da CMA-CRA/RS foi o de oportunizar aos mediadores e árbitros gaúchos que não compareceram aos eventos o acesso ao conteúdo dos mesmos.

CEN-CRA/RS

Definido tema para debates do II EPROCAD-RS

O CRA/RS, com a participação da Câmara de Ensino da autarquia (CEN-CRA/RS), definiu o tema para a segunda edição do Encontro de Professores e Coordenadores dos Cursos de Administração do RS – EPROCAD-RS. A transversalidade do ensino da Administração estará na pauta com a pergunta central "Como administrar a macro transição global no ensino da Administração?".

O evento, que no ano passado foi na Serra Gaúcha, em 2010 acontecerá na região Central. A cidade de Santa Maria sediará o II EPROCAD-RS nos dias 07 e 08 de maio. O município foi escolhido pela localização, que o torna equidistante de vários pontos do Estado. De acordo com o Administrador Sergio Gusmão, presidente da CEN-CRA/RS, Santa Maria amplia o potencial para reunir profissionais que o evento tem.

O EPROCAD-RS faz parte de um movimento da autarquia para fortalecer a relação dos professores e coordenadores com o CRA/RS e, assim, posteriormente proporcionar o estreitamento da relação com os alunos.

Rio Grande do Sul na rota da recuperação socioeconômica

Expoentes dos mais diversos setores da sociedade destacam suas perspectivas para 2010

O ano que completará a primeira década do século 21 traz consigo a esperança da retomada do desenvolvimento social e econômico abalado por aquela que foi a mais avassaladora crise econômico-financeira mundial depois da Grande Depressão nos anos 30. Apesar da pressão sob a maioria dos países ter diminuído em relação a isso, alguns temas como o equilíbrio das contas públicas, a eficácia dos serviços em saúde, a

ampliação do acesso ao Ensino Superior e a disponibilidade de investimentos em infraestrutura e negócios são pendências incertas, mas não menos presentes, na agenda dos profissionais diretamente ligados a estes assuntos no Rio Grande do Sul.

As expectativas e perspectivas de autoridades nos segmentos de indústria, comércio, saúde, educação, ciência e tecnologia e setor público no Estado o leitor confere a seguir.

Foto Jefferson Bernardes/Palácio Piratini



“ Lançadas no solo da fértil economia gaúcha, novas sementes germinaram e já deram bons frutos. Eis uma síntese do que fizemos até aqui e, especialmente, do que buscamos em 2010. Neste ano, vamos continuar regando conquistas já acumuladas e outras que ainda estão por vir – seja hoje ou amanhã. Mas, sobretudo, vamos viver também o privilégio da colheita.

Com o ajuste fiscal, recuperamos a capacidade de investimento do Estado: mais emprego, saúde, educação e infraestrutura. Com a credibilidade em alta, o Rio Grande do Sul enfrentou e venceu a crise financeira internacional: fechou empréstimos inéditos, atraiu investimentos, pagou suas contas em dia e virou a página do déficit.

Administrar, tanto no setor privado quanto no público, é detectar problemas e ter coragem para resolvê-los. E é nesse mesmo rumo que seguiremos em 2010! ”

Yeda Crusius

Governadora do Rio Grande do Sul

Fotos Divulgação



“ Temos muitas razões para apostar na recuperação da economia gaúcha a partir deste ano. Recentemente demos passos importantes, como a implementação da Lei Estadual de Inovação e o déficit zero das contas públicas. Outro eixo de ação em andamento é a transformação da matriz industrial gaúcha, que passará pela bioenergia, florestas industriais, microeletrônica, etanol e pelos polos naval, alcoolquímica e laticínios. O desafio mais urgente é tornar a educação um dos pilares de sustentação da competitividade. ”

Paulo Tigre

Presidente da Federação e do Centro das Indústrias do Rio Grande do Sul (FIERGS/CIERGS)



“ Tudo indica que teremos um bom ano. As previsões do PIB gaúcho estão por volta de 5,4%, puxados fundamentalmente pela recuperação da indústria, que deve crescer seu PIB entre 6,2% a 8,9% e pelo setor de serviços, que deve continuar crescendo. Essas estimativas são baseadas na elevação da renda da população e nas baixas taxas de juros. Contudo, vemos que o grande desafio desse ano é colocar na pauta de discussão das eleições a eficácia do gasto público, pois elevações de gasto com custeio representam um custo muito alto a todos. É preciso que o governo esteja atentamente focado em combater a carga tributária elevada e continuar investindo em uma infraestrutura adequada à sociedade. ”

Moacyr Schukster

Presidente do Sistema Fecomércio-RS

Foto Rose Boni/Divulgação



“ Os indicadores sinalizam para uma expansão significativa da economia brasileira em 2010, puxada pela indústria. O nível de atividade econômica deverá voltar ao patamar do período anterior ao início da crise. Essa situação está relacionada, de um lado, à redução de estoques e à elevação do uso da capacidade instalada, forçando a indústria a retomar os investimentos. Além disso, a expansão da demanda também ajudará, tanto pelo consumo das famílias, impulsionado pela elevação do crédito e da massa salarial, como do governo, devido ao aumento dos gastos públicos em um ano eleitoral. ”

José Paulo Dornelles Cairoli

Presidente da Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul (Federasul)



Foto Arquivo



“ Por se tratar de um ano eleitoral, 2010 é um ano de mais expectativas do que perspectivas. A principal é que os postulantes aos cargos públicos comecem a tornar realidade suas promessas, dispensando a devida atenção à saúde. Do contrário, a saúde pública, atualmente em franca crise, sem dúvida se encaminhará para o completo caos. ”

Cláudio Balduino Souto Franzen,
Presidente do Conselho Regional de Medicina
do Estado do Rio Grande do Sul (Cremers)



“ Espera-se que o setor da saúde acompanhe o crescimento da economia previsto para 2010, especificamente no segmento privado que já responde por quase 60% dos investimentos totais em saúde. No referente ao SUS, os prestadores de serviços trabalham com a possível recomposição das tabelas remuneratórias, especialmente para os serviços, altamente defasados, de média complexidade e com a manutenção da regularidade dos pagamentos. Aspecto importante evidenciado neste último exercício e que deverá ser incrementado diz respeito à crescente demanda por acesso da classe média aos planos de saúde privados. Enfim, as perspectivas são promissoras e a indústria da saúde, que já responde por 8% do PIB nacional, deverá progressivamente continuar aumentando sua participação na geração de renda e de empregos. ”

Cláudio José Allgayer,
Presidente da Federação dos Hospitais e Estab. Saúde do RS – FEHOSUL e
Diretor Geral da Escola Superior de Gestão e Ciências da Saúde

Foto Caáinho Andrade/Divulgação



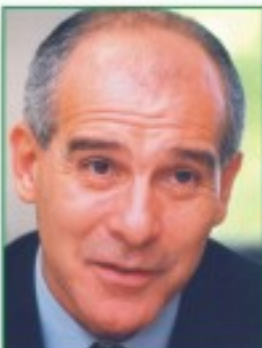
“ A educação é uma área de muita responsabilidade, pois contribui diretamente com o desenvolvimento do nosso país. Por isso, trabalhamos incessantemente para ampliar o acesso dos jovens à UFRGS. Para nós, essa é uma fase de expansão: adotamos o sistema de cotas e abrimos mais vagas, tanto em novos cursos como nos já existentes. A universidade se mobilizou, atendeu a demanda dos estudantes por mais opções de cursos noturnos e, em 2011, nossa perspectiva é de aumentar em 20% o número de alunos cursando o Ensino Superior. Continuaremos trabalhando pela qualidade e aprimoramento da educação, assim como já fizemos ao longo de 75 anos de história da instituição. ”

Carlos Alexandre Neto
Reitor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)



“ As perspectivas na área de ciência, tecnologia e inovação são muito boas para o ano de 2010. Em nosso Estado, a recente aprovação da Lei Estadual de Inovação e o ambiente político em função das eleições deverão propiciar importantes discussões sobre a relevância da Fundação de Apoio à Pesquisa do RS, dos Parques Tecnológicos e da Secretaria de Ciência e Tecnologia. O foco dos investimentos na área de tecnologias deverão envolver, entre outras segmentos, o de semicondutores, mudanças climáticas, saúde e tecnologias da informação e comunicação. ”

Jorge Luis Nicolas Audy
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul (PUCRS) e professor titular da Faculdade de Informática da PUCRS



“ A economia em crescimento e a previsão da safra 2009/2010 em torno de 140 milhões de toneladas de grãos irá demandar conhecimento especializado no agronegócio, visão e ação estratégica, em especial, nas questões de organização da produção e competitividade e de infraestrutura. Estamos diante de um cenário potencialmente promissor para o segmento neste ano, mas é preciso considerar a necessidade e relevância de investimentos também educacionais na formação de profissionais qualificados. ”

José Américo da Silva
Presidente do Instituto Universal de Marketing em Agribusiness (I-UMA)

Sociedade mais justa e equilibrada

O desenvolvimento social pode servir como um caminho para o desenvolvimento econômico da sociedade? Um não existe sem o outro, a divisão clássica entre crescimento e desenvolvimento apontava que o primeiro promovia aumento de renda, mas não era suficiente para gerar uma vida melhor e uma sociedade mais justa e equilibrada. Esse aparente antagonismo não faz mais sentido; não há como ter uma sociedade próspera e com inclusão social sem haver uma economia estável e com crescimento ou vice-versa, considerando que o crescimento sustentável pressupõe um ambiente social e institucional equilibrado. A afirmação é do economista Sabino da Silva Porto Júnior.

Segundo ele, uma economia que promove prosperidade e qualidade de vida ao cidadão e que, ao mesmo tempo, gera um conjunto de incentivos que favorecem a acumulação de capital humano e novos investimentos é uma economia que valoriza a gestão eficiente e a estratégia dos negócios, ambas fundamentais no mundo moderno. É com esse propósito que entidades como o Serviço Social do Comércio (Sesc) e o Serviço Social da Indústria (Sesi), por meio de seus diretórios regionais no Rio Grande do Sul, trabalham em prol da prática da responsabilidade social visando seus beneficiários para a sociedade.

BEM-ESTAR COLETIVO – Para o diretor regional do Sesc/RS, Everton Dalla Vecchia, o desenvolvimento social está atrelado diretamente ao bem-estar coletivo e à melhoria da distribuição social da renda, resultando na prosperidade socioeconômica. “Para uma localidade ser desenvolvida economicamente, além de comercializar seus produtos e serviços, deve trabalhar também os fatores culturais, políticos, ambientais e, acima de tudo, sociais. Isso porque, a comunidade que tem qualidade de vida é mais feliz e isso colabora para que as pessoas tenham um melhor rendimento profissional e emocional, refletindo no desenvolvimento social”, aponta. Conforme o diretor, o serviço que o Sesc/RS disponibiliza é uma das formas que as empresas do comércio de bens, serviços e turismo têm de praticarem a responsabilidade social tendo em vista a missão da entidade, que é a de promover a qualidade de vida dos comerciários e da comunidade em geral por meio de ações de educação, saúde, esporte, lazer, turismo, cultura e assistência. “Um exemplo disso é quando um trabalhador vai a um espetáculo teatral promovido por nossa entidade. Ele deve saber que esse bem cultural está sendo promovido pela empresa em que trabalha. Ou seja, a partir da contribuição das empresas do setor terciário, o Sesc consegue propiciar bem-estar aos gaúchos”, enfatiza.

De acordo com o superintendente regional do Sesi/RS, Edison Lisboa, quando o desenvolvimento econômico colabora com o social tem-se um equilíbrio na sociedade. Essa estabilidade deve partir de ações e reações no mercado que contem com políticas de longo prazo

para que haja impactos positivos no nível individual e também na coletividade. “Para que isso ocorra, é fundamental que seja feito um planejamento econômico, social e ambiental não só empresarial, mas também do governo e da sociedade. Mesmo não sendo sua função principal, as empresas podem influenciar positivamente as pessoas para que participem de ações sociais”, sugere.

RESPONSABILIDADE CORPORATIVA – Nesse sentido, Lisboa acredita que a melhor forma que as empresas têm de contribuir com a sociedade ocorre por meio da responsabilidade social corporativa, diagnosticando com o que o público interno se sentirá mais satisfeito em realizar, pois essa seria a forma mais segura de se obter maior engajamento dos funcionários. “Em geral, ações mais despreocupadas com a questão financeira, fortalecem a imagem da empresa perante a sociedade. Além disso, a organização ganha também em criatividade e inovação pois, ao idealizar ações, os colaboradores pensam mais o negócio da empresa. Em meio a estas experiências, novas atitudes e projetos podem ser criados e desenvolvidos para a melhoria dos processos da organização”, afirma. Em relação ao trabalho desenvolvido no Sesi/RS, o superintendente

explica que um dos principais objetivos da entidade é estabelecer um nível de educação cada vez maior ao sensibilizar e mobilizar os trabalhadores para que eles tenham não só a educação formal (escolar) como também a educação para consumo, saúde, entre outros. Conforme Lisboa, a intenção é que essas pessoas tenham mais qualidade de vida, por meio da educação e do desenvolvimento físico e intelectual, e que transmitam esses valores a seus filhos.

IDH – Uma indicação da validade dessas ações é o que provou o nobel em economia Amartya Sen quando desenhou o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) como um indicador síntese do grau de desenvolvimento humano de uma dada sociedade. A idéia central era superar o fator renda e obter uma visão multidimensional do desenvolvimento humano. Assim, todas as estatísticas modernas sobre dignidade humana buscam analisar e avaliar meios, fins e o conjunto de capacitações que permitem ao indivíduo realizar a vida que eles desejam levar.

Dessa forma, segundo o economista Sabino, torna-se necessário o oferecimento de um conjunto de opções que possibilitem transformar meios em funcionamentos que norteiem as ações públicas e privadas. “Para falarmos de ações concretas, podemos tomar como exemplo o respeito a regras contratuais, o direito de propriedade, boas regras, ambiente institucional estável, boa saúde e educação, uma moeda forte e estável, democracia e uma gestão pública e privada eficientes. Dentre outros, esses são alguns fatores fundamentais para promover qualidade de vida numa economia de mercado integrada ao mundo”, afirma ele.

Desenvolvimento econômico pressupõe prosperidade e inclusão social



Dicas de como aderir à prática da responsabilidade social: o primeiro passo

Diretor regional do Sesc/RS, Everton Dalla Vecchia:

"Primeiramente, é necessário traçar a missão, visão e princípios da empresa, sempre tendo bem claro aonde se quer chegar e de que forma. A partir disso, é preciso elaborar um plano de ação com foco na qualidade de vida de seus colaboradores. Tendo em vista que, quando se fala em benefícios à equipe, não necessariamente eles devem estar relacionados a investimento financeiro. Pequenas ações podem ser desenvolvidas, muitas vezes com apoio de entidades, sem ocasionar alteração no orçamento da empresa. O simples fato de estimular o funcionário a aderir a hábitos saudáveis, como ter uma melhor alimentação, já é um começo para o estímulo à qualidade de vida".

Superintendente regional do Sesi/RS, Edison Lisboa:

"A empresa deve verificar se desenvolver uma ação social é efetivamente de seu interesse. Caso seja, é preciso fazer uma avaliação do seu planejamento para averiguar se há condições para iniciá-la sozinha ou se é preciso buscar apoio para isso. Também é necessário analisar se a ação vai gerar benefícios econômicos e sociais e se esse ganho virá em curto, médio ou longo prazo. Deve funcionar quase como se a empresa fosse lançar um novo produto no mercado, ou seja, é um processo empresarial habitual".

Exemplos de ações bem-sucedidas na área de responsabilidade social

Mesa Brasil Sesc (Sesc/RS)

Para evitar o desperdício de alimentos, que ocorre na colheita, transporte, comercialização, armazenamento e, inclusive, no preparo do alimento, a entidade criou, a nível nacional, o programa Mesa Brasil Sesc que, no Rio Grande do Sul, existe há seis anos. Neste período, cerca de 8 mil toneladas de alimentos foram doados e 90 milhões de refeições foram complementadas para, aproximadamente, 2 milhões de pessoas.

O Mesa Brasil Sesc consiste em uma rede de solidariedade cujo objetivo é desenvolver um programa de colheita urbana que observa critérios de segurança alimentar e nutricional e redistribui alimentos excedentes ou sem valor comercial para instituições sociais cadastradas e monitoradas no programa. O principal diferencial desta iniciativa é a realização de ações educativas na área social e de nutrição, através de treinamentos, palestras e cursos, visando à inclusão e o desenvolvimento social. "É fundamental que a comunidade receba orientação e seja ensinada a como melhor aproveitar os alimentos comprados *in natura* através do seu aproveitamento integral", afirma o diretor regional do Sesc/RS, Everton Dalla Vecchia. Esse é um dos papéis do programa que criou, ainda, o Dia D Mesa Brasil Sesc alusivo ao Dia Mundial da Alimentação comemorado em 16 de outubro, visando à conscientização e o combate ao desperdício de alimentos. Saiba mais em www.sesc-rs.com.br/mesabrasil.



Foto Divulgação

Em 6 anos, o Mesa Brasil Sesc doou cerca de 8 milhões de toneladas de alimentos. A iniciativa consiste em uma rede de solidariedade que desenvolve um programa de colheita urbana e redistribui alimentos excedentes ou sem valor comercial para instituições

Ação Global (Sesi/RS)

A Ação Global é um projeto realizado com várias parcerias que tem como objetivo resgatar a cidadania de muitos brasileiros que ainda estão à margem da sociedade. O evento facilita o acesso a direitos que são essenciais a todos. Em um mesmo dia e local, é possível emitir documentos e receber atendimento médico e odontológico. Tudo isso ao som de música ao vivo e paralelamente a atividades de lazer, educação e esporte.

Segundo o superintendente regional do Sesi/RS, Edison Lisboa, essa ação é um exemplo de bom negócio, considerando o

custo e o benefício. "O próprio encontro das pessoas proporciona união e iniciativa, pois elas percebem que têm condições de se organizar e de trabalhar juntas em prol da comunidade da qual fazem parte. Essa também é uma forma de gerar conhecimento em relação à prevenção da saúde, por exemplo, pois a informação se multiplica, através dos participantes que as replicam no seu dia-a-dia em casa, na escola e no trabalho", diz. Lisboa aponta, ainda, a importância de se realizar um trabalho voltado à educação de jovens e adultos que abandonaram os estudos. "Depois de frequentarem a escola por, aproximadamente, um ou dois anos, tempo que normalmente falta para que a maioria termine o Ensino Médio, eles podem iniciar um ensino técnico, o que de forma mais rápida e eficaz pode servir como uma ponte para a sua inserção no mercado de trabalho e/ou para o aumento de sua remuneração", afirma. Saiba mais em: www.cni.org.br/portal.



Foto Duda Luedi/Divulgação

Em um mesmo dia e local, o Ação Global, promovido pelo Sesi com vários parceiros, facilita o acesso a direitos essenciais, resgatando a cidadania de brasileiros que ainda estão à margem da sociedade

Comportamento empreendedor

Foto Divulgação



Claudio Forner, Administrador e consultor do SEBRAE, avalia o cenário para empreender no Brasil e se posiciona sobre a atitude empreendedora de sucesso

Negócio sem risco não existe. Empreendedor de sucesso que desconsidera planejamento e boa estrutura para basear o empreendimento também não. As considerações são do Administrador e consultor credenciado pelo SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Claudio Forner, uma voz experiente quando se trata de empreendedorismo no Brasil. Para o diretor da Forner Consulting, que também exerce a função de instrutor líder do Empretec no Brasil e possui credenciamento como International Master Training da UNCTAD-ONU para formação de instrutores e capacitação de empreendedores no exterior, o momento certo para empreender é subjetivo. Visualizar uma oportunidade de negócio no meio ambiente e estabelecer metas devem nortear a vida de um empreendedor, afirma Forner. Em entrevista exclusiva para a **Revista Master**, o consultor que foi um dos conselheiros de Roberto Justus em edições do programa “Aprendiz”, exibido pela Rede Record, se posiciona sobre o assunto e incentiva os profissionais a alavancarem seus negócios identificando o próprio perfil empreendedor. Confira.

Revista Master – Esse é um bom momento para empreender no Brasil?

Claudio Forner – A questão do momento de

empreender é muito subjetiva. Eu até costumo brincar um pouco nas minhas palestras que o momento de abrir um negócio está muito mais vinculado a questão da oportunidade do que propriamente aos fatores circunstanciais e econômicos. Quando o momento é favorável, muitos cometem esse equívoco de achar que podem abrir qualquer tipo de negócio. É claro que, num momento favorável, mesmo uma escolha equivocada ou um processo de gestão equivocada pode levar uma empresa à manutenção e via de regra até a ter momentos de sucesso, mas isso é circunstancial. O que determina o sucesso de um negócio é algo que nós mapeamos como sendo o foco na oportunidade. E, assim, mesmo em momentos de crise, essas oportunidades aparecem. Então empreender não está ligado ao momento. O momento facilita sobretudo para aqueles que começam um negócio em situações precárias, aí sim faz um pouco de diferença.

RM – O SEBRAE divulgou uma pesquisa que aponta que a maior parte das micro e pequenas empresas fecham antes de completar dois anos no Brasil. Na sua opinião, isso se deve à falta de segurança na tomada de decisão ou à falta de planejamento?

Forner – Está associado ao planejamento, existem estudos que mostram que isso é um fator determinante para o insucesso. Mas, basicamente, são negócios que foram fundamentados, criados e desenvolvidos a partir da necessidade, e não da oportunidade. O que isso quer dizer? O indivíduo tem uma atividade econômica ou não e, num dado momento, é chamado a ter uma ocupação ou a buscar outra. É sabido que hoje uma qualificação e um bom currículo não são garantia de que se vá arrumar um emprego à altura daquele que se tinha e, muitas vezes, sequer conseguir um emprego. Esse indivíduo vê que o recurso da indenização está acabando ou é pressionado para ter uma atividade rentável ou ainda não consegue a recolocação no mercado, então, como último suspiro ele vai empreender. Aqui tem uma tragédia embutida que ele não se dá conta. É uma bomba prestes a explodir a qualquer momento, porque ele não

tem o modelo mental da figura do empreendedor para empreender, ele não está focado numa oportunidade, ele vai empreender porque precisa, necessita. Esse indivíduo vai entrar num negócio que atenda, em primeiro lugar, uma facilidade na abertura, ou seja, geralmente são negócios de capital pouco intensivo, que não exijam muito conhecimento técnico e que num curto espaço de tempo ele consiga montar. Esse tipo de negócio tem muito e, diante de qualquer momento adverso, são justamente esses negócios que não precisam de tantos detalhes para abrir, tanto humano quanto financeiro, que são os primeiros que fecham. Então qual é a característica da empresa que fecha? São essas impulsionadas pela necessidade. O indivíduo não está empreendendo porque ele quer, é porque precisa. Outro elemento comparativo é que o Brasil se destaca muito no ranking de empreendedorismo no mundo, ocupa 7º lugar, 11º lugar, mas a questão é que, quando associado ao fechamento, a colocação despenca. Olha a surpresa: o Brasil hoje está na frente dos Estados Unidos no número de empreendedores, mas a rigor o que acontece é que lá tem emprego para o norte-americano que quer trabalhar, então só empreende quem quer. No Brasil, as pessoas empreendem para não passar fome, é diferente. E, nessa história, se abre qualquer tipo de negócio, o que é um problema: daqui há dois anos o negócio vai fechar. Essa é a questão.

“ **A empresa que fecha é aquela impulsionada pela necessidade.** ”

RM – Como o senhor avalia a disponibilidade de crédito para novos negócios no Brasil atualmente?

Forner – O crédito no Brasil sempre foi um problema. Existe muita propaganda, muita divulgação de abertura de linhas... Mas, na prática, o que se vê é que existe muita restrição. O dinheiro existe, mas a taxa de juros divulgada não é verdadeira à medida que ocorre muita exigência de reciprocidade com outros produtos. Então, na média, acaba tudo se igualando. O empreendedor tem dificulda-



de. É um gargalo, digamos assim, o empreendedor no Brasil. A questão da garantia ainda é um problema. Ancorar um financiamento, uma linha de crédito à oportunidade, à possibilidade de alavancagem e de sucesso da empresa hoje é uma coisa rara. Ou seja, o financiamento ainda é em relação à estrutura e à capacidade real de pagamento e, quem está começando, muitas vezes não tem essa condição. Fica muito limitado. Outra coisa: a avaliação de risco no Brasil exige muito, então, quem passa no crivo do financiamento realmente reduz muito o risco de quem empresta, mas isso deixa muitas pessoas com potencial de empreender no meio do caminho; pessoas que poderiam, se tivessem acesso ao crédito, alavancar um negócio.

RM – Tendo em vista essa circunstância, como definir hoje o tamanho do empreendimento e o valor do investimento?

Forner – Costumo salientar que o indivíduo até pode começar pequeno. Eu acho que a questão do investimento, muitas vezes, faz com que alguns negócios tenham aspectos limitantes e que sejam restritivos. Desde que o empreendedor saiba que ser pequeno tem um prazo de validade, ou seja, que passa por um momento em que ele tem que pensar de que forma vai sair desse 'ser pequeno', não tem problema. A maioria dos empreendedores hoje fica por um período muito alongado numa dimensão sem escala e isso, do ponto de vista da competitividade, é problemático, restringe muito sobretudo o espaço da pequena empresa. Então, o empreendedor começa pequeno porque não tem recurso, mas tem que montar estratégias de crescimento e de reinvestimento para conseguir ter uma ascensão num período de tempo que eu vou delinear aqui como sete anos, aproximadamente. Hoje, a competitividade depende muito de que o indivíduo tenha um certo tamanho para conseguir dar uma dimensão ao negócio, quer seja na contratação de mão-de-obra, no fornecimento de mercadoria, de insumos no caso de uma indústria ou até mesmo numa prestação de serviço. Tudo isso, essa engenharia de cálculo, é muito complicada para quem está começando: nem todos têm essa visão econômica, administrativa, de gestão. Para o pequeno são muitas coisas a serem gerenciadas numa 'cabeça' só, isso é o grande complicador.

RM – É primordial começar como uma

empresa de pequeno porte ou não?

Forner – Eu diria que, para o aprendizado, sim, porque muitos aprendem a empreender empreendendo. A pilotagem faz parte do processo. Começar numa dimensão complexa exige um pouco mais. Como eu minimizo esse efeito? Com um bom planejamento. Mas planejamento ainda é um elemento baixíssimo no comportamento empreendedor, sobretudo na América Latina. O que acontece? Se o indivíduo tem um bom planejamento, eu diria que ele pode sim começar um negócio numa dimensão até de uma empresa média ou maior. Se ele tiver os investimentos necessários e se tiver claro no planejamento quais são esses investimentos, seguramente isso fica resolvido, mas é algo que não é a realidade. Observamos que a maioria abre um negócio 'no peito e na raça'; não existe essa estrutura chamada planejamento.

Planejamento ainda é um elemento baixíssimo no comportamento empreendedor, sobretudo na América Latina.

RM – Para o empreendedor é orientado cautela então?

Forner – Toda cautela é pouca. Correr o risco calculado faz parte do processo, isso é da vida do empreendedor, da sua natureza. Não existe negócio sem risco, isso é uma coisa. Agora, entrar no negócio às escuras é outra coisa: eu diria um suicídio, é muito arriscado. Então, um pouco de cautela sim. O que minimiza? Uma base sólida de busca de informações. Isso faz uma diferença gritante para quem vai começar um negócio: ter uma estrutura. Por mais que ele não faça um planejamento, que seria a informação estruturada, ter a informação é um fator determinante de sucesso. Existe uma relação direta entre o sucesso dos negócios e o processo de busca de informação. Então, como se trabalha com essa cautela? Estando bem informado, assim ele tomará decisões com base segura. Não é uma garantia, gosto sempre de frisar isso: não existe garantia de sucesso em negócio nenhum, haja vista grandes e médias empresas que têm momentos de sucesso incríveis e, por razões desconhecidas, são levadas ao fracasso. Ninguém tem garantia, mas a informação é um bom mecanismo de defesa.

Existe uma relação direta entre o sucesso dos negócios e o processo de busca de informação.

RM – Tem algum risco que o empreendedor não possa deixar de correr?

Forner – Tem. Acreditar em si, no seu potencial e naquilo que ele está enxergando, porque isso não tem manual. Então é um risco que ele tem que correr. Porque é um conjunto de elementos de uma complexidade que não tem manualização, não tem pré-requisito... Vai um pouco do sentimento, mas cabe frisar que esse sentimento não é *feeling*, é algo que vem da experiência, da vida... A educação formal e não-formal fazem uma diferença gritante. Se esse indivíduo foi colocado num ambiente onde as pessoas empreendem, isso é determinante. Existe um aprendizado implícito aí, não tangível, que vai fazer a diferença na hora de ele tomar uma decisão. Isso está muito relacionado à tomada de risco, ao posicionamento, ao fato de acreditar nesse potencial e em saber que isso é uma maneira de escolha assertiva que em algum momento não vai ser assertiva, mas não será impeditivo para continuar tentando, porque a persistência também é fator determinante.

RM – No começo da entrevista, o senhor mencionou que o importante não era avaliar se o momento era bom para empreender, mas visualizar uma oportunidade de negócio. Como é possível fazer isso?

Forner – Eu costumo dizer que a oportunidade é igual para todos. A questão é enxergar. Ela está ligada muitas vezes aquilo que as pessoas estão associando a problemas, a dificuldades... E a solução é uma grande oportunidade, desde que geograficamente bem posicionada e desde que tenha densidade; que atenda pessoas com os mesmos problemas e com as mesmas ansiedades. Então eu venho com a solução, venho com esse produto, isso é um atendimento de oportunidade. O que acontece na maioria das vezes é que as pessoas, como não têm o modelo mental do empreendedor, não têm clara esta questão da estrutura da oportunidade, mas elas necessitam fazer alguma coisa para sua sobrevivência. O que



elas fazem? Saem no meio ambiente observando coisas que poderiam ser interessantes para empreender. Dali um pouco olha uma pizzaria, uma locadora de DVD, acha interessante e acaba abrindo algo dessa natureza. Logo se tomam muitas locadoras de DVD, mas não tem espaço para todas, algumas têm que fechar para que outras abram porque não há um vínculo direto com a necessidade ou com o capital intenso para abrir. Então, a rigor, qualquer pessoa poderia estar abrindo um tipo de negócio, mas a questão não está na tipologia do negócio, está na tipologia do empreendedor.

RM – E como definir o próprio perfil empreendedor?

Forner – O indivíduo tem que fazer a leitura da sua atitude, da sua postura: se é reativo ou pró-ativo, se procura saber das coisas, se procura saber o que tem por trás do aparente.. São indícios que demonstram que o indivíduo já tem uma capacidade que vai além da maioria, já pode arriscar um pouco mais em termos de iniciativa empreendedora. Hoje existem instituições como o SEBRAE que trabalham com capacitação empreendedora e têm mecanismos para fazer essa leitura. Mas independente do resultado, é importante dizer que o indivíduo não nasce empreendedor. Isso não significa que na sua formação não haja uma transformação para o lado empreendedor. Em qualquer momento da vida o indivíduo pode vir a buscar essas competências. Claro que eu nunca vou ser um empreendedor franco se eu já não tenho nato isso, mas eu tenho habilidades e competências que eu posso desenvolver e que vão ajudar em muito a iniciativa empreendedora. Existem hoje treinamentos, linhas de capacitação que possibilitam isso. Eu acredito que, para quem pretende empreender, caso não se identifique como empreendedor nato, é fundamental buscar esse apoio, esse subsídio porque existem sim estudos que demonstram a possibilidade de capacitação nessa área.

“ *O indivíduo não nasce empreendedor. Isso não significa que na sua formação não haja uma transformação para o lado empreendedor.* ”

RM – O seminário Empretec, do SEBRAE, um exemplo das capacitações empreendedoras que o senhor citou, é baseado no programa desenvolvido pela Organização das Nações Unidas (ONU) que definiu as 10 características fundamentais para o empreendedor. Tem alguma dessas características que seja imprescindível possuir?

Forner – Tem. Aliás é uma característica associada à outra. Eu colocaria a busca de oportunidade como sendo o eixo na vida de um empreendedor e o estabelecimento de meta como o grande referencial para ele. Quando eu associo essas duas começa a fazer alguma diferença. Ter sucesso é uma questão de tempo para o indivíduo que tem um objetivo claro na vida e sustenta o alcance desse objetivo a partir de uma boa oportunidade. O fator determinante vai ser o tempo. Agora, para o indivíduo que não tem foco, que não está sustentado em oportunidade, o fracasso é eminente. Atualmente, a competição é muito dinâmica e essas mudanças são cada vez mais rápidas e constantes. Hoje, o indivíduo não sobrevive. Há um tempo, mesmo com uma pauta de equívocos na gestão de um negócio, o indivíduo poderia se dar bem. Hoje o tempo cada vez está se encurtando mais, então o indivíduo precisa buscar capacitação, se posicionar, precisa cada vez mais fazer uma leitura do meio ambiente para conseguir sobreviver. Sobreviver não é o indivíduo ter uma atividade econômica e, a partir daí, ter seu sucesso. Eu digo sobreviver, se sustentar do ponto de vista do sucesso, de realmente fazer uma diferença; contratar mais, gerar imposto, gerar desenvolvimento. Isso é fundamental.

“ *O estabelecimento de meta é o grande referencial para o empreendedor.* ”

RM – Falando em contratação, qual a relevância para o negócio de contar com colaboradores que tenham também perfil empreendedor?

Forner – Esse é o outro lado do espelho. Primeiro, eu me enxergo empreendedor, corrijo e potencializo minhas competências empreendedoras. Segundo lugar, eu preciso

imaginar que toda minha estrutura colaborativa tem que estar alinhada a essa figura do empreendedor. Cada vez mais se exige desses profissionais, desse capital humano, um alinhamento. Existe num primeiro momento uma transferência dessa atitude, ou seja, é uma espelhagem na medida em que eu me comporto de um jeito e começo a exigir um padrão de competências balizado naquilo que eu sou, o que já configura uma estrutura bem diferenciada. Se eu posso contratar com esse perfil, melhor.

RM – Como identificar esse perfil?

Forner – Fica fácil. Estou buscando alguém que tenha competências não iguais as minhas do ponto de vista qualitativo; a pessoa vai ter essas competências numa intensidade menor. Ao trabalhar comigo, esse indivíduo começa a praticar e passa a se desenvolver. Daqui a pouco eu tenho um gerente de uma loja que está tão atinado quanto o próprio dono. Isso é um fator determinante em muitos negócios. Tem-se exigido muito perfil empreendedor daqueles que colaboram com o empreendedor.

“ *Tem-se exigido muito perfil empreendedor daqueles que colaboram com o empreendedor.* ”

RM – Então esses profissionais fazem a diferença na gestão?

Forner – Fazem muita diferença. Às vezes eu tenho um negócio que o empreendedor é um cara arrojado, mas tem uma equipe sofrível. Muitas vezes eu tenho um empreendedor que não é tão arrojado, tem determinadas competências empreendedoras, mas conta com um time que tem essas características. E isso faz uma diferença sobretudo na ausência, porque hoje não podemos estar todo o tempo à frente do negócio. Então, a equipe é determinante. Sobretudo quanto mais poder de decisão tem o indivíduo dentro da empresa, mais importante se torna a identificação de um perfil empreendedor.

“ *Quanto mais poder de decisão tem o indivíduo dentro da empresa, mais importante se torna a identificação de um perfil empreendedor.* ”



Anuidade do Sistema CFA/CRAs quitada em março tem desconto

Estabelecido por resolução do Conselho Federal de Administração nº 378 de 18/11/2009, o valor da anuidade 2010 do Sistema CFA/CRAs é de R\$ 237,00. Em razão de uma política de incentivo à adimplência realizada pelo CRA/RS desde 2003, a autarquia beneficia com desconto os Administradores que quitarem o tributo durante os três primeiros meses do ano.

Sendo assim, os profissionais que pagarem a anuidade até o dia 31/03 ganham abatimento de 15%, alterando o valor para R\$ 201,45. O CRA/RS informa que os débitos efetuados após o final de março têm acréscimos

de multa de 2% e juros de 1% ao mês.

PESSOA JURÍDICA – O valor da anuidade de Pessoa Jurídica é calculado de acordo com o capital social. Caso o capital social tenha sido alterado, contate o CRA/RS pelos telefones 51 3014-4700 ou 51 3014-4769. Quitação até o dia 31/03, parcela única, tem 10% de desconto pelo estímulo à adimplência. Após vencimento, os acréscimos de multa e juros são incorporados ao valor da anuidade. O CRA/RS informa ainda que a taxa de renovação da Certidão de Regularidade é de R\$ 63,00. Após vencimento, também é acrescentada multa de 2% e juros de 1% ao mês.

É importante mencionar que as anuidades representam 90% da receita do Conselho. Os valores pagos são inteiramente reinvestidos na autarquia, subsidiando toda a estrutura, aumentando espaços de fiscalização, a folha de colaboradores, eventos e materiais de divulgação.

Administrador tem abatimento de 15%. O valor da taxa passa de R\$ 237,00 para R\$ 201,45

Convênios ativos do CRA/RS: especificações dos descontos



FACCAT – Faculdades Integradas de Taquara
Desconto de 15% nos cursos de extensão e pós-graduação.



BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul.
Disponibiliza linhas de financiamento e capacitação de profissionais para análise de projetos.



FUNDATEC – Fundação Universidade-Empresa de Tecnologia e Ciências. Desconto de 10% nos cursos ministrados em Porto Alegre e no MBA em Gestão Organizacional.



IAHCS – Instituto de Administração Hospitalar e Ciências da Saúde. Desconto de 10% nos cursos de especialização em Administração Hospitalar e Negócios em Saúde em nível de pós-graduação e MBA – Auditoria em Saúde.



CESUCA – Complexo de Ensino Superior de Cachoeirinha
Desconto de 20% nos cursos de pós-graduação, extensão e qualificação oferecidos.



ESADE – Escola Superior de Administração, Direito e Economia.
Desconto de 10% nos cursos de graduação e extensão realizados em Porto Alegre.



ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing
Desconto de 12% para cursos oferecidos em Porto Alegre.



Instituição Educacional São Judas Tadeu
Desconto de 15% nas parcelas dos cursos de pós-graduação em Marketing e Finanças Empresariais.



UniRitter – Centro Universitário Ritter dos Reis
Concessão de bolsa de incentivo à educação equivalente a 10% do preço final do semestre para ensino de pós-graduação e extensão.



UNIFIN – Faculdade São Francisco de Assis
Desconto de 10% nos cursos oferecidos.



FGV – Fundação Getúlio Vargas
Desconto de 10% no valor dos cursos de MBA oferecidos pela Fundação e ministrados em Porto Alegre através da Decision Consultoria e Negócios



CAIXA – Caixa Econômica Federal
Linhas especiais de crédito e demais produtos e serviços da Caixa (computadores, notes, impressoras, tvs, dvs e mobiliário) mediante aprovação de crédito.



Philden Computer – Desconto especial para Administradores registrados na compra de computadores, notebooks e periféricos.



Power Training – Capacitação em Gestão Empresarial
Desconto de 20% nos cursos abertos oferecidos em Porto Alegre.



SEG – Sistema Educacional Galileu
Desconto de 5% no Mestrado Internacional em Docência e Pesquisa.



SENAC/RS – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
Desconto de 10% nos cursos da programação aberta desenvolvidos pelo SENAC Porto Alegre e interior. O benefício não é concedido nos cursos de especialização à distância.



MEB – Melhor Educação do Brasil
Desconto de 10% nos cursos MBA e pós-graduação FGV.



UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul
Desconto de 10% nos cursos de pós-graduação Gestão por Processos de Negócios à distância a partir da segunda mensalidade



IBGEN EDUCACIONAL – Desconto diferenciado para Administradores de 5 a 10%, conforme número de disciplinas nos cursos de graduação, e desconto de 10% nos cursos in-company, pós-graduação e projetos corporativos oferecidos.



UNILASALLE – Centro Universitário La Salle
Desconto diferenciado para Administradores de 5 a 10%, conforme o número de disciplinas nos cursos de graduação, e desconto de 10% nos cursos de extensão e pós-graduação.



WCI Tecnologia – Fornecimento de computadores, notebooks e softwares de gestão empresarial para Administradores registrados no CRA/RS e seus familiares no CRA/RS, podendo ser utilizado a linha de crédito especial da Caixa Econômica Federal, do convênio já formalizado com aquela instituição financeira.



I-UMA – Instituto Universal de Marketing em Agribusiness
Desconto de 15% nos cursos de pós-graduação e MBA.



Escola de Síndicos
Desconto de 10% no curso Gestor Profissional de Condomínios e Gestor Proprietário de Condomínios.



IPOG – Instituto de Pós-graduação
Desconto de 10% nos cursos de pós-graduação oferecidos.



EACCI Consultoria
Desconto de 15% para os cursos oferecidos.



FSG – Faculdade da Serra Gaúcha
Desconto de 5% nos cursos de pós-graduação e MBAs oferecidos.



FEEVALE
Desconto de 20% nos cursos de extensão realizados em Porto Alegre no CRA/RS

*Se sua instituição tem interesse em firmar um convênio com o CRA/RS, contate a gerência executiva pelo e-mail gerex@cra.rs.org.br.



RELATÓRIO DE FISCALIZAÇÃO POR SEGMENTO

SEGMENTO	Autos de Infração		E-mail		Ficha de Visita		Informação Técnica		Intimação		Memorando		Notificação de Débito		Of. PF		Of. PJ		Ofício		Total Geral		
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	
Anulada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	
Associação	1	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4	1	1	6	6	
Banco	-	1	-	-	-	-	4	12	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	-	18	2	
Comércio	5	1	-	-	1	-	16	5	34	1	1	-	-	4	-	-	18	11	14	9	89	31	
Consultoria	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	
Cooperativa	2	1	-	-	4	-	2	-	22	-	-	-	2	-	-	-	12	-	2	-	46	1	
Factoring	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	12	-	
Hospital	1	-	-	-	5	-	39	2	33	-	2	-	1	1	-	-	170	2	83	1	334	6	
IES	-	1	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	1	-	-	-	7	-	3	-	13	1	
Indústria	27	1	-	-	2	-	30	3	132	4	-	-	9	10	-	-	53	25	38	15	291	58	
Órgão Público	-	-	-	-	3	-	4	23	1	-	-	-	-	-	-	-	48	6	12	6	68	35	
Outros	-	-	-	-	7	-	10	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	23	-	
PF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1865	64	-	-	-	-	1865	64
Recrut./Sel./Consult.	47	6	1	-	17	-	87	14	125	1	3	-	9	7	-	-	134	23	42	21	464	72	
Serviços	20	5	-	-	2	-	34	3	136	8	-	-	3	6	-	-	210	25	25	8	430	55	
Total Geral	103	16	1	-	49	-	226	51	504	14	6	-	25	28	1865	64	656	97	227	61	3661	331	

RELATÓRIO DE FISCALIZAÇÃO MENSAL

Ano: 2009

Ação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Geral
Auto de Infração	1	-	8	5	26	11	31	13	2	1	1	4	103
E-mail	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
Ficha de Visita	-	-	-	-	8	-	2	36	-	1	-	2	49
Inform. Técnica	-	-	2	17	17	12	40	14	11	27	29	57	226
Intimação	15	21	22	196	82	38	100	1	7	9	8	5	504
Memorando	-	-	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-	6
Notif. de Débito	5	-	-	-	-	-	10	7	-	-	3	-	25
Of. PF	25	77	112	104	522	248	132	133	101	127	68	216	1865
Of. PJ	31	95	79	37	14	18	44	42	34	108	75	78	655
Ofício	-	-	-	-	-	1	3	16	16	81	49	61	227
Total Geral	77	193	223	359	669	328	362	262	178	354	233	423	3661

Ano: 2010

Ação	Jan	Total Geral
Auto de Infração	16	16
E-mail	-	-
Ficha de Visita	-	-
Inform. Técnica	51	51
Intimação	14	14
Memorando	-	-
Notif. de Débito	28	28
Of. PF	64	64
Of. PJ	97	97
Ofício	61	61
Total Geral	331	331

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

	Dezembro/2009	Acumulado/2009	Janeiro/2010	Acumulado/2010
RECEITAS CORRENTES				
Receita de Contribuições	124.569,86	3.168.924,76	214.053,90	214.053,90
Receita Patrimonial	5.755,16	105.800,69	4.216,28	4.216,28
Receita de Serviços	24.854,43	205.161,82	15.393,43	15.393,43
Outras Receitas Correntes	41.308,42	471.285,76	14.630,40	14.630,40
RECEITAS DE CAPITAL				
Alienação de Bens Móveis	-	-	-	-
TOTAL	196.487,87	3.951.173,03	248.294,01	248.294,01
DESPESAS CORRENTES				
Pessoal	83.906,32	639.593,17	67.228,40	67.228,40
Material de Consumo	8.526,74	108.240,23	2.220,00	2.220,00
Serviços de Terceiros e Encargos	253.731,68	2.394.750,77	106.648,34	106.648,34
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES				
Contribuições Correntes	33.524,78	761.303,88	48.815,54	48.815,54
DESPESAS DE CAPITAL				
Investimentos	1.550,00	42.942,88	2.535,00	2.535,00
TOTAL	381.239,52	3.946.830,93	227.447,28	227.447,28

Planeje primeiro o seu sucesso



Registre-se no CRA/RS.
O Conselho é a força da categoria.

O Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul é o órgão regulamentador dos profissionais de Administração do Estado. Fortalecer e edificar os valores profissionais da categoria, fixados na ética e comprometimento com a sociedade, são as bandeiras do Conselho.

Registrar-se no CRA/RS é o primeiro passo para uma carreira de sucesso.





II EPROCAD-RS

ENCONTRO DE PROFESSORES E COORDENADORES
DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO



Agendense

**07 E 08 DE MAIO DE 2010
SANTA MARIA/RS**

Informações:

eventos@crars.org.br ou **www.crars.org.br/eventos**

REALIZAÇÃO



CRA/RS

Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul
Câmara de Ensino do CRA/RS



Remetente



CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RS

Rua Marcílio Dias, 1030 • CEP 90130-000 • Porto Alegre • RS

MASTER

A REVISTA DO ADMINISTRADOR

Impresso Especial

9912197646 - DR/RS

Conselho Regional de
Administração - RS

...CORREIOS...

USO EXCLUSIVO DOS CORREIOS

- | | |
|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Ausente | <input type="checkbox"/> Endereço insuficiente |
| <input type="checkbox"/> Falecido | <input type="checkbox"/> Não existe o número indicado |
| <input type="checkbox"/> Recusado | <input type="checkbox"/> Desconhecido |
| <input type="checkbox"/> Mudou-se | <input type="checkbox"/> Outros (Especificar) |

DATA

RUBRICA DO RESPONSÁVEL

VISTO

Etiqueta destinatário

