

REVISTA

EDIÇÃO 176 | ISSN 2236-5737

# Master

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL | 2024



## GESTÃO

A chave mestra da Administração que abre as portas para o sucesso em diversas áreas da sociedade. Da governança ao empreendedorismo, passando pelo agronegócio, saúde e gestão pública, sua presença é indispensável para a resolução eficiente de desafios e a busca por resultados sustentáveis.

## EXPEDIENTE

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

### PRESIDENTE

Adm. Flávio Cardozo de Abreu

### VICE-PRESIDENTES

Vice-Presidente Administrativo - Adm. Júlio César Lopes Abrantes

Vice-Presidente Financeiro - Adm. Marcos Ricardo Pretto

Vice-Presidente de Fiscalização e Registro - Adm. Carlos Theodoro Strey

Vice-Presidente de Relações Externas - Adm<sup>a</sup>. Odete Mercedes Marcante

Vice-Presidente Institucional - Adm<sup>a</sup>. Luciana Franco Barbosa

### COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS

Adm. João Alberto Gonçalves Junior

Adm<sup>a</sup>. Mônica Spinelli Couto Schneider

Adm. Luiz Klippert

### CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO

Adm. Carlos Alberto Kalinovski Hoffmann

Adm<sup>a</sup>. Janice Maria Koch

### CÂMARA DE REGISTRO

Adm<sup>a</sup>. Maria D'Lourdes Guimarães Rotermund

### OUIDORIA

Adm<sup>a</sup>. Maria D'Lourdes Guimarães Rotermund

### CONSELHEIROS DO CRA-RS

#### Conselheiros efetivos

Adm. Carlos Theodoro Strey, Adm<sup>a</sup>. Claudia de Souza Pereira Abreu, Adm.

Flávio Cardozo De Abreu, Adm. João Alberto Gonçalves Junior, Adm. Júlio

César Lopes Abrantes, Adm<sup>a</sup>. Luciana Franco Barbosa, Adm. Luiz Klippert,

Adm. Marcos Ricardo Pretto, Adm<sup>a</sup>. Mônica Spinelli Couto Schneider e Adm<sup>a</sup>.

Odete Mercedes Marcante Alves

#### Conselheiros suplentes

Adm. Carlos Alberto Kalinovski Hoffmann, Adm<sup>a</sup>. Denise Medianeira Mariotti

Fernandes, Adm<sup>a</sup>. Janice Maria Koch, Adm. Marcelo Nichele, Adm. Marcio

Silva Dos Santos, Adm<sup>a</sup>. Maria d'Lourdes Guimarães Rotermund, Adm. Alceu

de Oliveira Lopes e Adm<sup>a</sup>. Lara Garcia Scheunemann

#### Conselheiros federais

Adm. Sérgio José Rauber (efetivo) e Adm. Emir José da Silva (suplente)

### COMITÊ EDITORIAL

Adm. Flávio Cardozo de Abreu

Adm. Carlos Theodoro Strey

Adm<sup>a</sup>. Odete Mercedes Marcante

Adm<sup>a</sup>. Maria d'Lourdes Guimarães Rotermund

### COORDENAÇÃO EDITORIAL

Notório Reputação & Estratégia

Textos: Larissa de Bem, Otávio Rosso e Taís Dihl

Diagramação: Felipe Aronne

Ilustrações: Ana Beatriz Marques

### IMPRESSÃO

Alfa Print Sublimação Editora e Gráfica Ltda.

Tiragem: 11.250 exemplares

### PORTO ALEGRE – SEDE

Rua Marcílio Dias, 1.030, bairro Menino Deus | CEP: 90.130-000 – Porto Alegre/RS

Contato: (51) 3014-4700

WhatsApp atendimento: (51) 99625-2079

WhatsApp financeiro: (51) 99175-3874

E-mail: crars@crars.org.br

## SUBSEÇÕES

### CAXIAS DO SUL – REGIÃO DA SERRA

Adm. Adalmir Borges Antunes – CRA-RS n° 13.233 | Rua Ítalo Victor Bersani, 1.134

(54) 3029-6663 | caxiasdosul@crars.org.br

### IJUÍ - REGIÃO NOROESTE

Adm. Rogério Hansen – CRA-RS n° 53.537 | Rua 14 de Julho, 1.220, sala 02

(55) 3333-6480 | iju@crars.org.br

### NOVO HAMBURGO – REGIÃO VALE DOS SINOS

Adm. Fabian Roberto Welter – CRA-RS n° 52.747 | Rua Domingos de Almeida, 135, sala 1101

(51) 3582-6444 | novohamburgo@crars.org.br

### OSÓRIO – REGIÃO LITORAL

Adm<sup>a</sup>. Deise do Amaral Tyska – CRA-RS n° 44.517 | Rua Marechal Floriano, 920, sala 109

(51) 3601-1381 | osorio@crars.org.br

### PASSO FUNDO – REGIÃO PLANALTO MÉDIO

Adm<sup>a</sup>. Marilene Scariot de Matos – CRA-RS n° 46.663 | Rua General Neto, 443, sala 308

(54) 3601-5447 | passofundo@crars.org.br

### PELOTAS – REGIÃO COSTA DOCE

Adm<sup>a</sup>. Renata Oliveira de Oliveira – CRA-RS n° 52.062 | Rua XV de Novembro, 607/45

(53) 3025-4362 | pelotas@crars.org.br

### SANTA CRUZ DO SUL – REGIÃO VALE DO RIO PARDO

Adm. Christian Venzon – CRA-RS n° 52.503 | Rua Borges de Medeiros, 1.000

(51) 3902-4183 | santacruzdosul@crars.org.br

### SANTO ÂNGELO – REGIÃO DAS MISSÕES

Adm<sup>a</sup>. Milena Pizzolotto De Conti Meneghine – CRA-RS n° 25.145 | Av. Brasil, 1.128, 2º andar

(55) 99118-5121 | alceulopes17@hotmail.com

### SANTA MARIA – REGIÃO CENTRAL DO ESTADO

Adm<sup>a</sup>. Vania de F. Barros Estivaleta – CRA-RS n° 8.072 | Rua Cel. Niederauer, 1.565, sala 06/08

(55) 3222-5815 | santamaria@crars.org.br

### REPRESENTANTES REGIONAIS

#### BAGÉ

Adm<sup>a</sup>. Luciane da Silva Gomes

CRA-RS n° 25.265

luisvapel1@gmail.com

#### OSÓRIO

Adm<sup>a</sup>. Deise do Amaral Tyska

CRA-RS n° 44.517

#### PASSO FUNDO

Adm<sup>a</sup>. Marilene Scariot de Matos

CRA-RS n° 46.663

#### PELOTAS

Adm<sup>a</sup>. Renata Oliveira de Oliveira

CRA-RS n° 52.062

#### SANTA CRUZ DO SUL

Adm. Christian Venzon

CRA-RS n° 52.503

#### SANTA MARIA

Adm<sup>a</sup>. Vania de Fátima Barros Estivaleta

CRA-RS n° 8.072

#### SANTO ÂNGELO

Adm<sup>a</sup>. Milena Pizzolotto De Conti Meneghine

CRA-RS n° 25.145

#### IJUÍ

Adm. Rogério Hansen

CRA-RS n° 53.537

#### LAJEADO

Adm<sup>a</sup>. Niceia Wunsch

CRA-RS n° 27.528

niceia20@gmail.com

#### NOVO HAMBURGO

Adm. Fabian Roberto Welter

CRA-RS n° 52.747

#### TRÊS DE MAIO

Adm. Alexandre Chapoval Neto

CRA-RS n° 22.732



Foto: divulgação

## Gestão estratégica para um futuro sustentável

**Adm. Flávio Abreu**  
Presidente do CRA-RS

Em um mundo que se transforma a todo momento, onde desafios e oportunidades se entrelaçam em um cenário complexo, a gestão, intrinsecamente ligada à Administração, é uma peça fundamental para conduzir organizações e setores rumo ao sucesso e à sustentabilidade. Na edição 160 da Revista Master, exploramos a importância da gestão em áreas vitais para o desenvolvimento econômico e social do Rio Grande do Sul e do Brasil.

Começando pela governança corporativa - um terreno fértil no país. Além das grandes companhias abertas, empresas menores estão adotando práticas para garantir a perenidade dos negócios, promovendo transparência e responsabilidade em sua gestão.

No agronegócio, as propriedades rurais se mostram cada vez mais estruturadas e alinhadas às demandas do mercado. E a boa administração é o que garante a competitividade e impulsiona o desenvolvimento do setor.

Profissionais de Administração também estão assumindo um papel de destaque na gestão da saúde no Brasil. Enfrentando desafios complexos, estamos promovendo melhorias

significativas na qualidade do atendimento e eficiência dos processos e sistemas.

Na gestão pública, fundamental para o bom funcionamento das instituições governamentais e o atendimento à sociedade, a nova Lei de Licitações e o Concurso Público Nacional Unificado, abrem caminho para uma administração mais eficiente, transparente e responsável.

Por fim, falamos sobre o empreendedorismo e o nosso papel na consolidação dos pequenos negócios. No cenário atual, os empreendedores estão buscando maneiras de transformar ideias em realidade e, para que isso se torne sustentável, é fundamental uma gestão profissional, eficaz e estratégica.

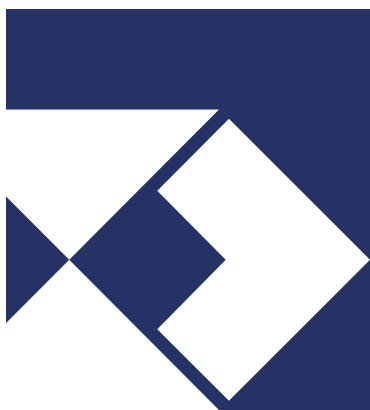
É imprescindível que, ao olhar para esses cenários, estejamos preparados para enfrentar as possibilidades que se apresentam em cada uma das áreas. O Profissional de Administração é o elo que conecta a teoria da gestão às práticas do dia a dia, garantindo sucesso e prosperidade das organizações em todos os seus aspectos.

**Boa leitura!**

REVISTA

# Master

Edição 176 | ISSN 2236-5737



# 06

56 ANOS DO CRA-RS

*Autarquia celebra data vislumbrando continuidade e novos desafios para os próximos anos*

# 10

DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA GOVERNANÇA CORPORATIVA BRASILEIRA

*Além das companhias abertas, empresas de menor porte também têm adotado práticas para atingir a perenidade e sustentabilidade dos negócios no país*



# 13

## PROPRIEDADE RURAL: UMA ECONOMIA EM EBULIÇÃO

*Cada vez mais estruturadas e alinhadas às necessidades do mercado, áreas rurais se assemelham a empresas e buscam uma gestão forte e eficaz*



# 16

## ORQUESTRADORES DA SUSTENTABILIDADE

*Profissionais de Administração assumem protagonismo na gestão para superar desafios da saúde no Brasil*

# 19

## GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA EM TRANSFORMAÇÃO

Alvo de debates em diferentes áreas, Administração Pública do país entra em uma nova fase com a Lei de Licitações e Concurso Público Nacional Unificado



# 23

## PEQUENOS NEGÓCIOS AQUECEM ECONOMIA NO BRASIL

Facilidade de conexão e networking refletem novas oportunidades de negócios

# 27

## TABELA FISCALIZAÇÃO E FINANCEIRO

Dados de fiscalização e resultados financeiros do CRA-RS



# 28

ARTIGO

## ADMINISTRAÇÃO: Ciência ou Arte?

Adm<sup>a</sup>. Ione Sardão da Silva,  
coordenadora da Câmara de  
Ensino do CRA-RS

# CRA-RS: 56 ANOS DE VALORIZAÇÃO E FORTALECIMENTO DA ADMINISTRAÇÃO NO RIO GRANDE DO SUL

*Autarquia celebra data vislumbrando continuidade e novos desafios para os próximos anos*



Comemoração reuniu Administradores do CRA-RS no dia 17 de janeiro, na sede em Porto Alegre

Em 2024, o Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS) completou 56 anos de uma história pautada na defesa dos princípios éticos e técnicos que regem a prática da Administração no estado. Desde a sua criação, por meio da RESOLUÇÃO CFA Nº 2, DE 17 DE JANEIRO DE 1968 (alterada pela Resolução 74, de 10/03/72), a autarquia trabalha no apoio, auxílio e fiscalização das atividades dos profissionais de Administração, garantindo maior confiabilidade dos serviços prestados à sociedade pelas empresas e pessoas.

Com uma base de aproximadamente 31 mil profissionais registrados, entre Administradores, Tecnólogos e outros profissionais ligados à área, e 2,2 mil pessoas jurídicas, o CRA-RS tem como uma das suas principais missões a conscientização sobre o registro profissional, requisito fundamental para o exercício legal da profissão. A falta do registro não apenas desrespeita as normativas legais, como compromete a credibilidade da categoria e expõe a sociedade a práticas inadequadas e inseguras.

O Conselho tem ainda o compromisso de fortalecer, cada vez mais, os laços com a comunidade acadêmica, promovendo a aproximação com as universidades gaúchas e incentivando a formação de novos talentos na área da Administração. A realização de eventos, seminários e debates, que abordam temas relevantes e emergentes na área, também continua sendo uma prioridade, visando promover a atualização e o aprimoramento profissional dos registrados.

O presidente do CRA-RS, Adm. Flávio Abreu, destaca a relevância dos profissio-

nais de Administração diante dos desafios enfrentados pelas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Para ele, os sucessivos problemas apresentados por empresas até então renomadas no mercado e o debate acerca das práticas de ESG (governança ambiental, social e corporativa) deixaram claro qual deve ser o papel desempenhado pelos profissionais de Administração.

“Vejo que muitos dos assuntos de destaque na atualidade estão relacionados à gestão, à fiscalização, à governança corporativa e outras matérias de domínio dos profissionais de Administração. O ESG, por exemplo, não para de crescer em termos de relevância, e o fato do Administrador ser um profissional multifacetado, atualizado e atento às boas práticas, o insere neste contexto”, disse o presidente.

Assim, o CRA-RS se posiciona como um aliado estratégico dos profissionais de Administração, oferecendo suporte técnico, orientação e capacitação para enfrentar os desafios do mercado de trabalho contemporâneo. Além disso, a autarquia atua de forma proativa na defesa dos interesses da categoria, promovendo a valorização profissional e a ética na prática administrativa.

Ao completar 56 anos de história, o Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul reafirma seu compromisso com a excelência, a ética e o desenvolvimento da profissão no estado. Por meio de uma atuação ética e transparente, o CRA-RS continua a ser um agente de transformação e progresso, impulsionando o crescimento sustentável e a inovação no campo da Administração.



# CONHEÇA NOSSO



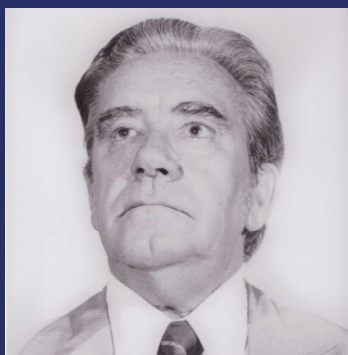
1° - Phenicio Buchabqui  
1968



2° - Nelson Fernando Arnt  
Janeiro a Julho de 1969



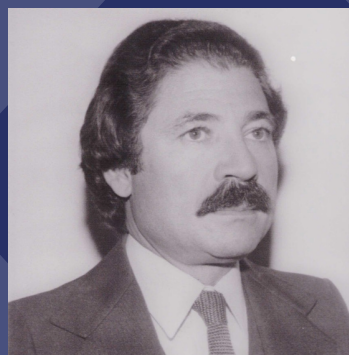
3° - Manoel Correa de Mello  
1969 a 1976



4° - Cid Olivé Ferreira  
1977 a 1988



5° - Eunice Dutra Medeiros  
1979



6° - Heroni Assunção Jacques  
1980 a 1981



7° - Alceu Bicca  
1982



8° - Valter Luiz de Lemos  
1983, 1991 a 1992, 2003 a 2006, 2015 a 2016



9° - João Carlos Bertussi  
1984 a 1985, 1987



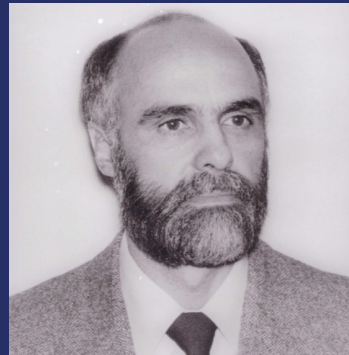
# QUADRO DE PRESIDENTES



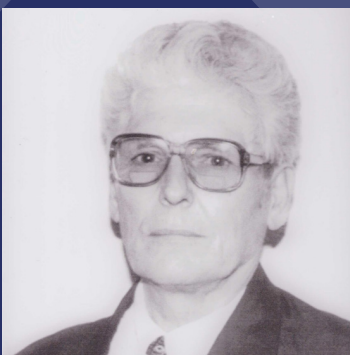
10° - Geraldo Ronchetti Caravantes  
1986, 1988, 1993, 1994, 1997 a 2000



11° - Walter Meucci Nique  
1989



12° - José Francisco das Graças Cruz  
1990, 1996



13° - Avelino Ivo Cogo  
1995



14° - Emir José Alves da Silva  
2001 a 2002



15° - Ruy Pedro Baratz Ribeiro  
2007 a 2010



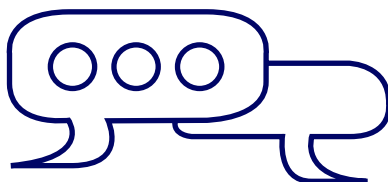
16° - Cláudia de Salles Stadtlober  
2011 a 2014



17° - Cláudia de Souza Pereira Abreu  
2017 a 2022



18° - Flávio Cardozo de Abreu  
2023 a 2024



# DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA GOVERNANÇA CORPORATIVA BRASILEIRA

*Além das companhias abertas, empresas de menor porte também têm adotado práticas para atingir a perenidade e sustentabilidade dos negócios no país*

Há 30 anos, as privatizações e a abertura do mercado nacional impulsionaram os primeiros movimentos por boas práticas nas empresas brasileiras. Neste cenário, com o objetivo de influenciar os principais agentes da sociedade na adoção de condutas transparentes, responsáveis e equitativas na gestão das organizações, foi criado, em 1995, o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que, a partir de 1999, passou a se chamar Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). No mesmo ano, o IBGC lançou o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.

O breve contexto ajuda a contar sobre os primeiros passos da governança corporativa (GC) no país. Se inicialmente a preocupação era voltada para a conformidade legal e a

proteção dos interesses dos acionistas, com o passar dos anos ficou evidente que ela vai além desses aspectos básicos e emerge como um farol orientador, oferecendo diretrizes sólidas para enfrentar as adversidades e promover o crescimento perene. Hoje, a governança corporativa, um dos campos de atuação dos profissionais de Administração, segue em evolução para atender às demandas crescentes por transparência e responsabilidade, alinhando-se às tendências globais de organizações éticas e sustentáveis.

## Cenário atual

O Brasil vem aperfeiçoando seus sistemas de governança e abrindo espaço para o reposicionamento das empresas em um mercado competitivo, no qual os benefícios

das boas práticas de GC são cada vez mais valorizados pelo mercado. O estudo “Pratique ou Explique: análise quantitativa dos informes das companhias abertas brasileiras”, realizado pelo IBGC, Ernst & Young Global Limited (EY) e TozziniFreire Advogados, certifica que os negócios de capital aberto evoluíram na aderência aos princípios, com a taxa média passando de 51% em 2019 para 65,3% em 2023.

Para a Adm<sup>a</sup>. Tulia Brugal, conselheira cwertificada pelo IBGC e consultora de empresas, vice-presidente do IBEF RS e membro do IBGC, no que tange às companhias de capital fechado, empresas familiares, fundos de investimento e até mesmo as startups, também há um movimento maior pela busca de alinhamento aos princípios da governança corporativa. “Essas organizações estão formando conselhos consultivos, contratando auditoria para seus balanços, dando início a uma gestão de riscos e compliance e reforçando seus arcabouços para geração de valor estratégico e de longo prazo. No fortalecimento do modelo de governança, elas vislumbram acelerar crescimento, lucratividade e perenidade do negócio”, salienta.

Nesse processo dinâmico e estruturado, a Administradora pontua que considera como um dos principais desafios da atualidade, a questão de recursos e investimentos, além da quebra de paradigma em relação aos resultados de curto prazo. “A busca pela sustentabilidade do negócio demanda revisitar o foco empresarial, ampliando a visão de longo prazo, administrando a reputação, tratando da estratégia, analisando tendências e inserindo o olhar pelos stakeholders”, diz. Ela também destaca a gestão do conflito de agência como um desafio a ser considerado. “ Isso refere-se a tomadas de decisão pelos executivos com o intuito de maximizar benefícios pessoais e não a riqueza dos acionistas. Identificar e implantar mecanismos de governança para sua mitigação será sempre desafiador”, completa.

## Diversidade de gênero: espaço para avanços substanciais

No Brasil, cerca de 19% dos assentos dos Conselhos Administrativos (CAs) das empresas listadas na B3 são ocupados por mulheres e apenas 4% possuem uma CEO mulher. A presença feminina nos conselhos e diretorias ainda se mostra pequena e evolui lentamente. A edição 2023 do relatório de “Análise da participação das mulheres em conselhos e diretorias das empresas de capital aberto”, produzido pelo IBGC, mostra que, apesar de haver 6.160 profissionais atuando nas companhias de capital aberto, o número de mulheres em posições de liderança ainda é incipiente: apenas 15,2%. O baixo percentual foi observado em todas as empresas, independentemente do tipo de controle acionário ou do segmento de negociação. Além disso, a eleição via controlador não foi um instrumento que alavancou a indicação de mulheres para essas posições.

A paridade de gênero ainda precisa evoluir em prol das próprias empresas, assim como demais diversidades. Para a Adm<sup>a</sup>. Tulia, cada vez mais se entende que a composição do CA com perfis muito similares pode prejudicar discussões estratégicas e a identificação de pontos cegos ou necessidades de melhorias. “Na prática, ainda vejo o tema ser mais comumente abordado e tratado nas empresas de maior porte, em conexão às demandas de relatórios de sustentabilidade, relativos aos indicadores sociais de ESG”, diz.

A boa notícia é que a recente aprovação do Anexo ao Regulamento para Listagem de Emissores e Admissão à Negociação de Valores Mobiliários (Anexo ASG), pela CVM, irá reforçar este padrão. As companhias brasileiras listadas na B3 deverão eleger, ao menos, uma mulher e um integrante de comunidade sub-representada, para seu CA ou diretoria estatutária em até dois anos a partir de agosto de 2025.

## Sustentabilidade é uma tendência emergente

A sustentabilidade, ao lado da integridade, transparência, equidade e responsabilização, é um dos princípios que orientam a governança corporativa, segundo a 6ª edição do Código de Melhores Prática (IBGC). No sentido de responsabilidade corporativa, esse pilar zela pela gestão de recursos com os ecossistemas econômicos, social e ambiental. A Adm<sup>a</sup>. Túlia reforça que a questão vem crescendo no mundo corporativo e estará na pauta de todos os conselhos e diretorias das empresas. “Não apenas relativo aos indicadores ESG e à gestão de risco, mas também na construção do conceito de sustentabilidade para geração de valor por das organizações, com base no tripé da sustentabilidade: aspectos econômicos, direitos humanos e sociais e relativos ao meio ambiente. A demanda por mudanças passa por processos corporativos e se estende até na redefinição de modelos de negócios”, completa.

Ainda pelo recorte de tendências, um recente estudo da consultoria Russel Reynolds, o “Global Corporate Governance Trends for 2024”, destaca movimentos que estarão no centro das atenções esse ano, como: crescimento pela governança no uso da IA, seu efeito na força de trabalho e a ética na aplicação; conselhos com composições mais diversas, balanceando experiências e perspectivas culturais, sociais e geracionais; mais ação e menos conversa nas iniciativas de ESG, o que significa também que novas diretrizes regulatórias, como, por exemplo, os IFRS (International Financial Report Standards) S1 e S2, impactarão na GC e deverão estar nas mesas dos Conselhos; e elevação dos padrões da profissionalização da governança em empresas de capital fechado, especialmente em países como Índia, México, Singapura, Estados Unidos e Brasil, que estão intensificando a agenda.

## De olho no futuro

Em todos os modelos de organização, independente do seu tipo ou porte, os agentes de governança possuem questões de organização de processos, controle, inovação, além de desafios estratégicos. Por isso, a Adm<sup>a</sup>. Túlia diz que o processo precisa ser contínuo e vivenciado a cada dia. Ela ressalta que, a depender do formato societário, o conjunto de ações em prol da boa governança será diferenciado. Quando o controle e a propriedade já estão descentralizados, como no caso das SAs. de capital aberto, além das exigências regulatórias e de legislação, é relevante aprimorar cada vez mais o conjunto de ações em prol das melhores práticas de GC.

No nível de empresas fechadas com controle centralizado e menores obrigações regulatórias, é preciso diagnosticar quais práticas desse conjunto serão mais eficientes. “A busca pela consonância dos princípios deve ser pautada objetivando maior adequação à estrutura de capital, modelo de negócio, cultura e objetivos a serem trilhados, vislumbrando contribuir para a longevidade do legado familiar”, diz ela, que acrescenta: “conjugado a isso, um fator decisivo para a boa governança é eleger um sponsor, que seja mandatado como guardião das práticas de governança, garantindo sua implementação e continuidade”.

Embora os desafios sejam significativos, as oportunidades de crescimento e desenvolvimento são igualmente vastas, especialmente dentro do campo da Administração. À medida que as empresas enfrentam esses cenários e abraçam as oportunidades, elas criam ambientes mais saudáveis e seguros para a realização de negócios no país, assim como profissionais mais capacitados e hábeis a enfrentar os desafios do cotidiano empresarial em um ambiente globalmente integrado e digitalizado.

# PROPRIEDADE RURAL: UMA ECONOMIA EM EBULIÇÃO

*Cada vez mais estruturadas e alinhadas às necessidades do mercado, áreas rurais se assemelham a empresas e buscam uma gestão forte e eficaz*

Uma bucólica área rural, em um longínquo município do Rio Grande do Sul, administrada por uma família de forma artesanal e com conhecimentos adquiridos e aprimorados ao longo de gerações. Esse é um cenário que ainda pode ser visto pelos rincões do nosso estado, mas já não é mais uma realidade tão comum. Hoje as propriedades rurais evoluíram muito em mecanização, atendendo as exigências de um mercado em constante evolução. Apesar de a sua grande maioria ainda ser tocada pelas próprias famílias, muitas já contam com um profissional qualificado para auxiliar nas grandes decisões e na forma de administrar os negócios.

A coordenadora da Câmara de Agronegócio do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul, Adm<sup>a</sup>. Luciane Gomes, destaca as semelhanças entre uma propriedade rural e uma empresa, especialmente em termos de gestão e de operações. “Tanto as propriedades rurais quanto as empresas necessitam de uma gestão financeira eficaz para garantir a sustentabilidade e o crescimento. Além disso, ambas estão envolvidas em processos de produção e operações e necessitam de gestão de recursos humanos, o que inclui contratação, treinamento e motivação de trabalhadores. Por fim, ambas podem se beneficiar da adoção de tecnologias avançadas e de práticas inovadoras, além de desenvolver estratégias de marketing”, observa. Para tanto, ela destaca a importância do planejamento, bem como as peculiaridades do negócio. “Existem fatores que devem ser considerados, como o ciclo de produção mais longo, a dependência de fatores climáticos e a natureza sazonal de algumas atividades agrícolas”, esclarece.



## ***A gestão das propriedades rurais no estado e a importância do Profissional de Administração***

Poucos produtores rurais pensam na sua propriedade efetivamente como uma empresa e, especialmente nas pequenas áreas, acabam enfrentando desafios e dificuldades no acesso a recursos financeiros, tecnologia e insumos agrícolas. . “Nós, Administradores, não precisamos ensinar o agricultor a plantar e cuidar da sua propriedade, mas podemos ajudá-lo a organizar e planejar iniciativas”, observa Luciane. Treinamentos, workshops e extensão rural são algumas das ações que podem contribuir para o aprimoramento das práticas agrícolas e a gestão das propriedades. Além disso, uma boa infraestrutura é fundamental para o sucesso do gerenciamento de uma área rural, seja através de estradas rurais até acesso a mercados.

Nessa linha, o Profissional de Administração desempenha um papel vital no sucesso e na sustentabilidade das propriedades rurais, especialmente as pequenas. “Muitas vezes, o maior problema está no gerenciamento das finanças da propriedade, incluindo orçamento, controle de despesas e avaliação de retorno sobre investimentos, além de estabelecimento de relações comerciais sólidas com fornecedores, compradores e outros parceiros, e, principalmente, negociação de

### ***A gestão ideal do agronegócio***

Uma gestão ideal no agronegócio envolve otimização de recursos, sustentabilidade, eficiência operacional e adaptação às condições do mercado. “Cada propriedade tem suas características únicas, então é importante personalizar essas práticas de acordo com o contexto específico, destaca a Adm<sup>a</sup>. Luciane.

Todos os processos que auxiliam a gestão do dia a dia, como indicadores de performance, além de uma boa análise conjuntural

preços justos para insumos e produtos agrícolas”, orienta a coordenadora da Câmara de Agronegócio.

O engenheiro agrônomo e doutor em Administração, Luis Humberto Villvock, esclarece que o Profissional de Administração é fundamental no processo de gerenciamento das propriedades. “Aquele que é detentor da propriedade ou que não tem conhecimento na área e delega para um gestor, um gerente Administrador, está fazendo um bom negócio”, profetiza. E lembra que essa é uma atividade que tem muitos riscos. “É uma indústria a céu aberto e precisa de um olhar atento no dia a dia do progresso de suas atividades. Quanto mais diversificada a área, maior o controle a ser feito”, constata.

Como existe um gargalo na busca por mão de obra qualificada, Villvock diz que muitas das tarefas acabam sendo feitas pelos próprios donos. “E essas relações também enfrentam problemas a serem sanados, pois temos aqui a ligação entre a atividade produtiva e a atividade da família, a atividade do dia a dia. Às vezes, há uma mistura do dinheiro da família com o negócio, e isso exige uma governança mais apurada, especialmente quanto maior for o empreendimento”, esclarece.

das dinâmicas de mercado, como a avaliação da taxa de juros e de câmbio, são elementos importantes quando se está trabalhando com commodities, alerta Villvock. “É preciso ficar atento a essas flutuações de câmbio, de juros e de sazonalidade de safra”, destaca. Por fim, ele lembra que a propriedade rural é uma atividade econômica bastante complexa. “Exige conhecimento, monitoramento permanente, pois temos um risco associado às intempéries e as flutuações de preços internacionais”, acrescenta.





## **Dicas de ouro para a manutenção de um negócio rural:**

### **Planejamento estratégico:**

- Plano deve abranger produção, finanças, recursos humanos e tecnologia;
- Revise regularmente e ajuste o plano conforme necessário.

### **Gestão financeira eficiente:**

- Mantenha registros financeiros detalhados;
- Realize orçamentos anuais e monitore os custos de produção;

### **Adoção de tecnologia:**

- Esteja atualizado sobre avanços tecnológicos no setor agrícola;
- Avalie e implemente tecnologias para melhorar a eficiência;

### **Manejo sustentável:**

- Implemente práticas agrícolas sustentáveis;
- Considere a rotação de culturas e a diversificação;

### **Gestão de Recursos Humanos:**

- Invista em treinamento e capacitação para a equipe;
- Promova um ambiente de trabalho seguro e saudável;

### **Monitoramento e controle de produção:**

- Utilize sistemas de monitoramento;
- Implemente medidas de controle quando necessário.

### **Gestão de riscos:**

- Diversifique as atividades para reduzir riscos;
- Considere a contratação de seguros agrícolas;

### **Relacionamento com fornecedores e compradores:**

- Mantenha boas relações com fornecedores e negocie preços justos;
- Explore oportunidades de parcerias comerciais e contratos a longo prazo;

### **Educação continuada:**

- Mantenha-se informado sobre as tendências do mercado e regulamentações;
- Participe de eventos, workshops e treinamentos;

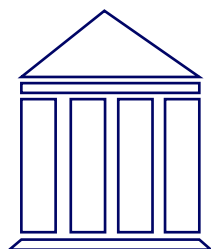
### **Engajamento com a comunidade:**

- Participe de associações locais e redes agrícolas;
- Esteja envolvido em iniciativas comunitárias;

### **Avaliação contínua e flexibilidade:**

- Avalie o desempenho da propriedade e ajuste estratégias;
- Esteja disposto a se adaptar a mudanças.

Fonte: Câmara de Agronegócio do CRA-RS



# ORQUESTRADORES DA SUSTENTABILIDADE

*Profissionais de Administração assumem protagonismo na gestão para superar desafios da saúde no Brasil*

Nos últimos anos, a pandemia direcionou os olhos da opinião pública para a gestão de hospitais e serviços de saúde. Algo que antes era um “trabalho invisível”, pouco pautado na mídia e pela população, se tornou essencial para salvar milhares de vidas em um momento tão crítico. Foi a primeira vez em que a sociedade se preocupou com quantos leitos de Unidade de Terapia Intensiva (UTI) e tubos de oxigênio estavam disponíveis. Mas estes são apenas alguns de um universo de desafios que a gestão em saúde precisa lidar diariamente.

Os Profissionais de Administração da área da saúde trabalham em diferentes frentes, garantindo que o hospital possa se sustentar financeiramente, que a sua estrutura funcione bem, além de fornecer o melhor atendimento possível ao cliente no setor público, privado e na saúde complementar. A adaptação em um curto espaço de tempo

e a melhoria contínua dos processos devem sempre estar no horizonte desses profissionais.

Fernando Torelly, mestre em Administração e CEO da Hcor, explica que o primeiro passo para os Administradores que trabalham na área da saúde é compreender as particularidades que envolvem trabalhar em um hospital. “O hospital é diferente de outras indústrias. Nós temos um paciente, que não quer estar lá. Então o Administrador precisa entender que o seu trabalho, mesmo estando em um gabinete, faz parte de uma equipe que cuida do doente”, afirma.

Fazer parte desta equipe significa que os gestores devem atuar para que médicos e enfermeiros consigam levar o melhor serviço aos pacientes. Na opinião da Adm<sup>a</sup>. Andrea Prestes, fundadora do Andrea Prestes Institute, a amplitude da atuação des-



ses profissionais é fundamental em todas as etapas do funcionamento de um serviço em saúde. “O potencial de contribuição do Administrador é evidente tanto no planejamento das ações organizativas do sistema quanto na execução da gestão no nível operacional. Isso inclui a Administração de diversos serviços de saúde e o acompanhamento e monitoramento dos resultados”, coloca Andrea.

### As desigualdades da saúde brasileira

As características socioeconômicas tornam o acesso à saúde heterogêneo no Brasil. As grandes desigualdades econômicas, sociais e geográficas presentes no país têm reflexo direto na atuação das instituições e serviços do setor. Para superar essas adversidades, o Sistema Único de Saúde (SUS) busca democratizar a saúde com acesso integral, universal e gratuito para toda a população do país.

No entanto, Torelly explica que, apesar do SUS ser um sistema invejado no mundo todo, os recursos disponibilizados são insuficientes para levar qualidade no atendimento para todas as regiões do país. “O Brasil aplica US\$ 1.500 per capita a cada ano em saúde. Na Europa, se aplica entre US\$ 5.000 e US\$ 6.000, e nos Estados Unidos são US\$ 10.000. Então temos um choque de eficiência para entregar uma saúde de qualidade com US\$ 1.500”.

O país também conta com um sistema privado potente, que faz com que o sistema de saúde brasileiro seja extremamente peculiar. Em algumas cidades, temos hospitais públicos e filantrópicos de alta qualidade. Mas isso não se repete em grande parte do território brasileiro. “O desafio da saúde hoje é equalizar acesso e qualidade de atendimento. Atualmente, existem muitas diferenças dependendo da cidade que você está. Se você for ao litoral gaúcho, não vai encontrar a mesma confiança de ter bons hospitais como em Porto Alegre, por exemplo”, complementa Torelly.



## História do sistema privado

As operadoras de planos de saúde estão passando pela maior crise financeira de suas histórias. Apesar de registrarem um lucro líquido de R\$ 3,1 bilhões em 2023 segundo a Agência Nacional de Saúde, a taxa de sinistralidade chegou a 88,7%. Ou seja, a cada 100 reais recebidos, 88,70 foram usados para pagar despesas médicas.

Esse fenômeno tem um impacto direto também na operação de hospitais privados, já que sofrem com atrasos nos pagamentos dos planos de saúde. De acordo com a Associação Nacional de Hospitais Privados, 50 instituições relataram cerca de R\$ 2,3 bilhões pendentes. São cerca de 51 milhões de brasileiros atendidos por esse sistema, conhecido como sistema de saúde suplementar.

Para Fernando Torelly, os Profissionais de Administração serão fundamentais para que o sistema de saúde suplementar consiga superar essa crise. “É o maior desafio de sustentabilidade da história desse sistema. O que faz com que o Administrador tenha que trabalhar com cada vez mais eficiência em processos, gestão de recursos, gestão de pessoas, atingir resultados para que as instituições consigam sobreviver e continuem crescendo”, reforça.

## Inovações em pauta

A área da saúde está em constante transformação, afinal, é uma das mais impactadas por inovações, seja pelo desenvolvimento de novos medicamentos ou pelo surgimento de tecnologias. Entretanto, as inovações em saúde não se restringem a isso, e são aplicadas também na administração de hospitais e outras instituições.

Andrea Prestes comenta que é papel dos Profissionais de Administração associar métodos de gestão, abordagens de melhorias e ferramentas da qualidade, adaptados à realidade da instituição para promover redução de desperdícios, agilidade organizacional, aumento de capacidade produtiva, barreiras de segurança, entre outros. Ela destaca experiências que teve em um dos maiores hospitais dos Emirados Árabes Unidos, o SSMC (Sheikh Shakhbout Medical City) em Abu Dhabi, que implementou uma metodologia de gestão da empresa americana Mayo Clinic.

“Um ponto que chamou a atenção é a existência de um tripé de gestão em cada serviço, composto por um médico, um enfermeiro e um Administrador. As decisões são tomadas em conjunto e as responsabilidades compartilhadas conforme a categoria profissional e o seu âmbito de atuação”, comenta.

Já Fernando Torelly ressalta a automação de processos administrativos que reduzem o ciclo de caixa da instituição, fazendo com que as contas sejam entregues melhores e em menor tempo. “O Administrador hoje é um ‘piloto do Boeing’. Ele tem que olhar, ver os indicadores em tempo real e tomar decisões rápidas”, completa.





# GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA EM TRANSFORMAÇÃO

*Alvo de debates em diferentes áreas, Administração Pública do país entra em uma nova fase com a Lei de Licitações e Concurso Público Nacional Unificado*

A eficiência da gestão pública brasileira é um debate de longa data e permanece em alta nos dias atuais. Antes mesmo do “caçador de marajás”, de Fernando Collor, que prometia caçar funcionários públicos com alto salário, o tema passa por discussões que transpõem a área da Administração Pública e invadem os campos político-ideológico e econômico.

Na opinião de Fernando Coelho, professor de Gestão Pública da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP), cada um dos quase 200 estados-nação espalhados pelo mundo possuem diferentes graduações de intervenção na economia e na sociedade que contrapõem os referenciais liberal (orientado para um Estado menor) e desenvolvimentista (pautado para um Estado maior).

“No Brasil, restringindo a análise à Constituição de 1988, nós temos o arranjo de um Estado Social que consagrou direitos sociais que se traduzem em políticas públicas universais”, explica.

Coelho coloca que esse Estado Social, consolidado no Brasil da Nova República, tem uma série de imperfeições, incluindo a gestão pública, e portanto, precisa de constantes mudanças. Ele cita como exemplo o Sistema Único de Saúde (SUS), que surgiu como uma política pública incipiente, mas que hoje está consolidado, apesar de seus problemas. “Temos um Estado que não é máximo e tampouco mínimo no Brasil, que necessita – diante da nossa desigualdade na sociedade – sempre sopesar os critérios de responsabilidade fiscal com os de responsabilidade social”, afirma o professor.

## Três agendas em pauta

Fernando Coelho elenca três pautas que se destacam no cenário atual da gestão pública brasileira. A primeira delas é o posicionamento da gestão como política pública (políticas públicas de gestão) para que planos, programas e projetos de gestão governamental tenham um status estratégico e sejam coerentes e consistentes em prol da melhoria dos serviços públicos para os cidadãos.

Na sequência, vem a institucionalização da gestão pública em governos e outras instituições. Isso inclui modelos de gestão que consagram os fundamentos de orientação para resultados, foco no usuário-cidadão, gestão estratégica de pessoas e transparência.

Por fim, Coelho coloca a reafirmação do ideal da gestão pública para se enquadrar no desenvolvimento sustentável. O Estado brasileiro deve equacionar a relação entre a sua modernização administrativa e a efetivação de seus objetivos políticos, sociais, econômicos e ambientais.

## Nova Lei de Licitações

Em 22 de dezembro de 2023 foi sancionada a Lei 14.770/2023, que promove alterações na Lei de Licitações e Contratos (Lei 14.133, de 2021) e era uma medida esperada há muito tempo pelos administradores públicos. A nova legislação conta com mudanças que prometem trazer maior eficiência e transparência na compra de bens e serviços e deve receber a atenção de empresas que integram licitações. (talvez aqui colocar empresas que atuam por licitações) sugestão.

Para se adequar à nova realidade da Administração Pública, o texto estabelece a digitalização de processos envolvendo licitações e traz novos mecanismos de transparência. A partir de agora, os documentos provenientes dos processos serão reunidos no Portal Nacional de Contratações Públicas, que está passando por constantes atualizações para permitir uma melhor experiência aos usuários.

Além disso, a nova Lei de Licitações define cinco modalidades de licitação, retirando as modalidades “convite” e “tomada de preço”, e adicionando a modalidade “diálogo competitivo”. Também foram incluídos novos critérios de julgamento que levam em consideração as propostas que trazem maior economia ao órgão público.

Para Fernando Coelho, a nova legislação valoriza a dimensão da gestão estratégica e do planejamento público para além do processo burocrático das compras públicas, mas sua implementação não é tão simples. “Como uma lei nova e extensa, sua implementação requer uma capacidade de adaptação e aprendizagem que, por vezes, parte da administração pública não está preparada – comumente no nível local, nos pequenos e médios municípios”, afirma.

## Novo concurso promete democratizar gestão pública

As inscrições para o Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) encerraram no dia 9 de fevereiro, totalizando cerca de 2,65 milhões de candidatos. Conhecido também como o “Enem dos concursos”, a iniciativa promovida pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) tem como objetivo promover a igualdade de

oportunidades e ampliar o acesso aos cargos públicos, aprimorar métodos de seleção e padronizar a aplicação das provas.

Com o CPNU, as provas terão aplicação simultânea em mais de 220 municípios espalhados pelas 27 unidades da federação. São mais de 6 mil vagas para 21 órgãos federais na primeira edição.

Segundo Fernando Coelho, trata-se de uma inovação disruptiva no processo de recrutamento e seleção da Administração Pública Federal. “Dois fundamentos são basilares para se repensar os concursos públicos no Brasil; de um lado, o ideal de uma burocracia pública que seja representativa dos diversos ‘Brasis’; e, por outro lado, o prisma de uma força de trabalho no setor público que seja vocacionada para o serviço público. Como a ministra Esther Dweck, do MGI, tem afirmado em suas entrevistas, é um processo que pode contribuir para que o serviço público na União tenha mais a ‘cara do Brasil’”, explica.

Entretanto, o professor ressalta que o novo formato não traz mudanças no formato de provas dos concursos públicos tradicionais, com provas de conhecimento, deixando de lado a avaliação de atributos como habilidades práticas e mesmo competências comportamentais. A consequência disso é que candidatos com mais tempo para estudar ou até mesmo decorar materiais didáticos possam ter grandes vantagens.

“O recrutamento mais vasto e inclusivo do CPNU pode não resultar, necessariamente, em uma seleção das pessoas mais competentes – em termos amplos – para os cargos disponíveis, nem mesmo aquelas mais vocacionadas para o serviço público”, complementa Coelho.



Uma das missões do Sindicato dos Administradores no Estado do Rio Grande do Sul - SINDAERGS, é ser um parceiro de crescimento do profissional administrador.



**SINDAERGS**  
Sindicato dos Administradores  
no Estado do Rio Grande do Sul

## Conheça as vantagens de ser ASSOCIADO SINDAERGS!

### SindaMAIS

PROGRAMA DE BENEFÍCIOS

Desenvolvemos parcerias com diversos setores para promover o desenvolvimento, saúde, segurança, educação e o bem-estar.



### RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL

Oferecemos um canal dinâmico e intuitivo, onde nosso Associado coloca o seu currículo na vitrine com agilidade e facilidade.



### ASSESSORIA JURÍDICA

O Associado conta com os serviços em Direito do Trabalho, Direito Previdenciário, Direito Sindical, Direito Civil a apoio especializado em homologações.



### DESENVOLVIMENTO E QUALIFICAÇÃO

Espaço e canais para compartilhar conhecimento, promover o desenvolvimento e a troca de experiências para enriquecimento pessoal e profissional.

Acesse nosso site e conheça as nossas iniciativas e propósitos.



✉ contato@sindaergs.com.br  
☎ 51 3391.5423 | 51 98164.6673

📍 Av. Diário de Notícias, 400, salas 312 e 313  
Ed. Diamond Tower - Porto Alegre/RS

f @sindaergs  
www.sindaergs.org.br

## MAPEAMENTO DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO	Nº
Falta de Registro PJ	4.986
PJE	642
Falta de Administrador Responsável Técnico	402
Falta de Registro PF	301
PJ Inadimplente	257
Não Graduado em Administração	202
Fiscalização Orientativa	55
Edital de Licitação	15
Edital de Concurso	9
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>6869*</b>

### REGISTROS DE PESSOAS JURÍDICAS ORIUNDOS DE FISCALIZAÇÃO 2023

Registros	Total
167	192

### REGISTROS DE PESSOA FÍSICA ORIUNDOS DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO 2023

95
----

### FISCALIZAR OS EDITAIS DE CONCURSOS PÚBLICOS PARA PROVIMENTO DE CARGOS E LICITAÇÕES 2023

Processos Analisados	Processos Abertos	Retificações Editais
254	43	14

\*31/12/2023



# PEQUENOS NEGÓCIOS AQUECEM ECONOMIA BRASILEIRA

*Facilidade de conexão e networking refletem novas oportunidades de negócios*

Dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) apontam que os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. Juntas, cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas representam 27% do PIB, resultado que vem crescendo ano a ano. Além disso, um estudo do mesmo órgão, desenvolvido com base em dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Novo Caged) mostrou que 71% das 1,78 milhão de vagas de trabalho criadas só no ano passado tiveram como origem as micro e pequenas empresas. O levantamento apontou ainda que essas empresas foram responsáveis por 1,26 milhão de postos de trabalho, enquanto as médias e grandes geraram 372,4 mil vagas, o que equivale a cerca de 21% do total de empregos.

“Esses dados demonstram a força empreendedora do nosso país. É inegável que, ao ampliarmos o acesso à informação através do uso da internet, isso se refletirá também em uma maior facilidade para empreender. As pesso-

as podem se conectar e gerar networking sem barreiras geográficas, proporcionando oportunidades de negócios”, constata a coordenadora da Câmara da Mulher do CRA-RS, Adm<sup>a</sup>. Mônica Spinelli Couto.

A capacidade das empresas se manterem no mercado e não entrarem em processo de falência também demonstra que empreender no Brasil é uma boa escolha. A taxa de fechamento dos negócios vem diminuindo ano a ano. Enquanto nos idos de 2000 chegava a patamares de 50% a 60%, pesquisas recentes apontam para índices de 29% nas MEIs (Microempreendedores Individuais), 21,6% nas microempresas e 17% nas de pequeno porte. Os dados fazem parte de levantamento da Receita Federal.

Os números são promissores, mas ainda há margem para melhorar. “Diante da diversidade de riquezas do nosso país, do acesso e da geração de conhecimento - especialmente em gestão de negócios, ainda estamos aquém de todo o potencial que possuímos. Falta gestão



dentro das empresas, sendo necessária a utilização de ferramentas adequadas, melhoria contínua e experiência do cliente, principalmente”, constata a Administradora.

### **O papel do Profissional de Administração na consolidação dos pequenos negócios**

Para que pequenos e grandes negócios consigam se estabelecer em um mercado cada vez mais competitivo, o apoio de um Profissional de Administração é fundamental, proporcionando que o empreendedor trilhe esse caminho com sabedoria e segurança. “Os Administradores conhecem as ferramentas certas, entendem de gestão e da complexidade do mundo empresarial. Estão aptos a auxiliar, em uma era permeada por conhecimento e tecnologia, com práticas efetivas para a gestão das organizações”, destaca. Mônica lembra ainda que a gestão é uma tarefa complexa, sem respostas prontas que se apliquem a todos os negócios. “A partir do diagnóstico adequado dos problemas organizacionais e da análise de suas capacidades internas, conseguimos criar estratégias assertivas”, acrescenta.

Mônica também dá um recado sobre o papel do Profissional de Administração: “Administrar é entender das melhores práticas de gestão, é unir as pessoas certas para as atividades certas, é inspirar pessoas para serem e entregarem seu melhor todos os dias, é reconhecer que vamos falhar ao longo do processo, mas não pela ignorância de ferramentas e atitudes, mas pelo mercado ser muito dinâmico. Para todo momento de dificuldades, temos as inovações, as inspirações e a vontade de fazer o melhor. Uma hora a solução mudará o caminho e trará a prosperidade, só precisamos persistir e nos atualizar sempre.”

### **Os riscos de abrir um negócio**

Os riscos fazem parte do dia a dia de quem decide empreender e precisa tomar decisões. No Brasil, quando pensamos em Micro e Pequenas Empresas (MPEs), essas ameaças estão fortemente ligadas à dificuldade de acesso ao crédito, questões financeiras prévias, falta de planejamento, além de conhecimento do mercado em que se irá investir.



Outro aspecto que influencia no sucesso do negócio é o fato de se empreender por oportunidade e não por necessidade. “No Brasil, o empreendedorismo por necessidade ainda tem um peso elevado na abertura de pequenos negócios. Muitas pessoas se voltam para esse caminho nos momentos mais frágeis de suas vidas, como a perda de um emprego e a dificuldade de recolocação no mercado”, constata. E acrescenta: “O negócio já nasce imbuído da obrigação de gerar o sustento de uma família, o que sabemos não ocorre com facilidade no primeiro ano de um negócio. É preciso tempo para que gere lucro.”

Outro comportamento observado é a abertura de negócios por exigência de um cliente ou fornecedor. “Estamos falando de empresas que transformam seus funcionários em MEIs para reduzir a carga tributária sobre vínculos de trabalho formais. Temos aqui um grande problema, pois os direitos formais conquistados pelos trabalhadores são uma proteção ao indivíduo. Também coloca pessoas sem preparo em situação de risco, configurando uma grande irresponsabilidade social.”

### **E o que fazer para não errar?**

Para a Profissional de Administração, o maior erro é deixar um negócio ser conduzido pela intuição. “Seja no seu nascimento ou durante a sua execução, tomar decisões com base em aspectos emocionais, somado à falta de ferramenta adequada, impõe riscos que não seriam necessários se amparados pela boa gestão”, constata. E erros como esses acabam gerando consequências catastróficas: baixa lucratividade e rentabilidade do negócio. “Encontro muitas empresas que não são capazes de pagar uma remuneração acima de níveis de sobrevivência aos próprios donos do negócio, o que não justifica que troquem empregos formais por resultados tão incipientes.”

### **Brasil: um país empreendedor**

A pesquisa da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2021, conduzida pelo Sebrae em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), revelou que o Brasil está na quinta posição como país mais empreendedor. “Existe facilidade para empreender no nosso país, mas esse processo precisa se amparar pelo planejamento e a boa gestão”, constata Mônica. E as políticas públicas têm contribuído e muito pela facilidade do brasileiro em se aventurar em um negócio próprio.

Entre eles estão a criação do enquadramento de Microempreendedor Individual, que promoveu significativamente a formalização de novos negócios, além da lei do Simples Nacional, que facilitou a precisão no recolhimento de tributos por meio de uma única guia, reduzindo as incertezas nos controles contábeis das empresas. “Com esses incentivos, foram criadas oportunidades e regulamentações que beneficiam esse porte de empresas, proporcionando condições de acesso a mercados, antes inacessíveis”, diz a Administradora.

Mônica defende ainda a sustentabilidade no mundo empresarial. “A prática está distante quando comparada aos resultados observados em países como a Europa, que possui leis claras e muito exigentes sobre o assunto. Isso faz com que os empreendedores sejam criativos para serem lucrativos, ao mesmo tempo em que protegem e cuidam do meio ambiente para as gerações de hoje e de amanhã.”

**Esta região  
tem a sua  
universidade.**



UMA UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA



**Construa o seu  
futuro aqui**

## **EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA EXERCÍCIO 2023**

RECEITAS	
Tributárias	R\$ 234.415,64
Contribuições	R\$ 6.523.836,31
Serviços	R\$ 261.238,76
Financeiras	R\$ 2.770.329,18
Transferências Correntes	R\$ 189.975,66
Outras Receitas Correntes	R\$ 2.706.476,19
<b>Total</b>	<b>R\$ 12.686.271,74</b>

<b>Superávit/Déficit</b>	<b>R\$ 2.265.837,04</b>
--------------------------	-------------------------

DESPESAS	
Pessoal e Encargos Sociais	R\$ 2.862.081,12
Outras Despesas Correntes	R\$ 4.603.261,04
Tributárias e Contributivas	R\$ 11.324,20
Demais Despesas Correntes	R\$ 806.079,44
Serviços Bancários	R\$ -
Transferências Correntes	R\$ 2.023.889,90
Investimentos	R\$ 113.799,00
Reserva de Contingência	R\$ -
<b>Total</b>	<b>R\$ 10.420.434,70</b>

Foto: divulgação



# ADMINISTRAÇÃO: Ciência ou Arte?

**Admª. Ione Sardão da Silva**

Coordenadora da Câmara de Ensino do CRA-RS

O grande desafio do profissional de Administração são os paradigmas relacionados à gestão das organizações. Afinal, a Administração é uma ciência ou uma arte? De acordo com vários estudiosos e pesquisadores, pode-se afirmar que é, sim, ciência e arte. Deste modo, se faz necessário entender todos os movimentos e mudanças que estão ocorrendo no mundo e nas organizações, especialmente na forma de agir e de pensar.

Para o cientista Thomas Kuhn em seu ensaio "A Estrutura das Revoluções Científicas" a noção de paradigma está relacionada a uma nova compreensão da ciência, afirmando que quando o paradigma é questionado surgem as crises. Com a elevada e crescente competitividade do mercado, não está sendo mais possível ao profissional dominar somente a parte técnica, mas, que apresente algumas competências comportamentais com novas habilidades e atitudes entendidas como essenciais às organizações.

Estamos diante de um novo cenário no mercado que são as mudanças decorrentes das transformações digitais nos negócios. É necessário planejar com visão de futuro os processos de produção que tendem a se tornar cada vez mais eficientes, autônomos e customizáveis, com a promoção da digitalização das atividades industriais, melhorando os processos e aumentando a produtividade.

As organizações procuram e necessitam profissionais que possam oferecer resultados acima da média do ambiente onde estão inseridos. Cabe aos profissionais da

Administração, Tecnólogos e as lideranças das empresas "potencializar ações em prol do avanço do ecossistema de inovação e de desenvolvimento", como afirma Padre Sergio Mauriucci, Reitor da Unisinos, tendo em vista sua preparação para atuar no planejamento estratégico das organizações.

O profissional de Administração também é responsável pela contribuição no desenvolvimento da sociedade, assumindo o papel de agente transformador, tornando o mundo mais justo e equilibrado. É preciso entender que nossas organizações estão se transformando numa learning organization, onde a área de gestão de pessoas está se renovando, focada nos propósitos definidos pela empresa e pelo mercado.

Neste novo cenário, se tem as principais inovações tecnológicas dos campos de automação industrial, controle e tecnologia da informação, como inteligência artificial, ChatGPT, robótica e computação em nuvem aplicadas aos processos de manufatura, a partir de sistemas cyber físicos, da internet das coisas e internet dos serviços, Smart Cities e compliance.

Como um processo diferente para incrementar um padrão de excelência na gestão e na qualidade para valorizar os produtos e serviços, analisados sob o ponto de vista da responsabilidade e das oportunidades de mercado, não só nas organizações da área pública mas, também, da área empresarial. O papel do Administrador e dos Tecnólogos mudou, o negócio no mundo corporativo evoluiu, bem como mudou o perfil do consumidor.

# o Estado da Arte da Administração



**XVIII FIA**  
Fórum Internacional  
de Administração

8 a 10 de maio

Hotel Master Gramado - RS



ACESSE AQUI



Realização:



Patrocínio Ouro:



Patrocínio Bronze:



Patrocínio:

