

REVISTA

EDIÇÃO 182 | ISSN 2236-5737

# Master

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL | 2026

## RELATÓRIO DE GESTÃO — 2025 —

## EXPEDIENTE

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

### DIRETORIA DO CRA-RS / 2025 - 2026

#### PRESIDENTE

Adm. Flávio Cardozo de Abreu

#### VICE-PRESIDENTES

Vice-Presidente Administrativo - Adm. Júlio César Lopes Abrantes

Vice-Presidente Financeiro - Adm. Marcelo Nichele

Vice-Presidente de Fiscalização e Registro - Adm. Odete Mercedes Marcante Alves

Vice-Presidente de Relações Externas - Adm. Luciana Franco Barbosa

Vice-Presidente Institucional - Adm. Mônica Spinelli Couto

#### COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS / 2025 - 2026

Adm.ª Janice Maria Koch

Adm. Jorge André Costa Avancini

Adm. Sandro Trescastro Bergue

#### CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO / 2025 - 2026

Adm. Carlos Alberto Kalinowski Hoffmann

Adm.ª Flávia Pereira da Silva

Adm.ª Lara Garcia Scheunemann

#### CÂMARA DE REGISTRO / 2025 - 2026

Adm. Alceu de Oliveira Lopes

Adm.ª Denise Medianeira Mariotti Fernandes

Adm.ª Nadir Becker

#### OUIDORIA / 2025 - 2026

Adm. Carlos Norberto Filipin

#### CONSELHEIROS DO CRA-RS

##### Conselheiros efetivos

Adm. Carlos Norberto Filipin - 2025/2028, Adm. Flávio Cardozo De Abreu - 2023/2026, Adm.ª Janice Maria Koch - 2023/2026, Adm. Jorge André Costa Avancini - 2025/2028, Adm. Júlio César Lopes Abrantes - 2023/2026, Adm.ª Luciana Franco Barbosa - 2023/2026, Adm. Marcelo Nichele - 2025/2028, Adm.ª Mônica Spinelli Couto - 2023/2026, Adm.ª Odete Mercedes Marcante Alves - 2023/2026, Adm. Sandro Trescastro Bergue - 2025/2028

##### Conselheiros suplentes

Adm. Alceu de Oliveira Lopes - 2023/2026, Adm. Carlos Alberto Kalinowski Hoffmann - 2023/2026, Adm.ª Denise Medianeira Mariotti Fernandes - 2023/2026, Adm.ª Flávia Pereira da Silva - 2025/2028, Adm.ª Lara Garcia Scheunemann - 2023/2026, Adm. Marcio Silva Dos Santos - 2023/2026, Adm.ª Nadir Becker - 2025/2028

##### Conselheiros federais 2023 - 2026

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

#### COMISSÃO ELEITORAL / 2025 - 2026

Adm. Marcelo Nichele, Adm.ª Maria D' Lourdes Guimarães Rotermond,

Adm. Roberto Cauduro Roedel

#### COMISSÃO DE ÉTICA E DISCIPLINA / 2025 - 2026

Adm. Carlos Theodoro Strey, Adm.ª Claudia de Souza Pereira Abreu, Adm. Francisco Rômulo G. Santos, Adm.ª Janice Maria Koch, Adm. Luciano S. da Costa, Adm.ª Maria D' Lourdes Guimarães Rotermond, Adm.ª Patrícia da Silva Moraes, Adm. Sandro Trescastro Bergue, Adm. Sérgio Durand Uminski

#### COORDENAÇÃO EDITORIAL

Notório Reputação & Estratégia

Textos: Ícaro Kropidloski

Design: Juliano Guedes

#### PORTO ALEGRE — SEDE

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

Contato: (51) 3014-4700

WhatsApp Registro: (51) 99625-2079

WhatsApp Relacionamento: (51) 99175-3874

WhatsApp Financeiro: (51) 98023-4809

E-mail: crars@crars.org.br

## REGIÕES FUNCIONAIS

### REGIÃO DO PLANALTO - PASSO FUNDO

E-mail: passofundo@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm.ª Izabel Cristine Lopes CRA-RS nº 26.377

### REGIÃO DA COSTA DOCE - PELOTAS

SUBSEÇÃO - Rua XV de Novembro, 607/45 | pelotas@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm.ª Renata Oliveira de Oliveira — CRA-RS nº 52.062

### REGIÃO DA SERRA - CAXIAS DO SUL

SUBSEÇÃO - Rua Ítalo Victor Bersani, 1.134 | caxiasdosul@crars.org.br | (54) 3029-6663

Representante regional: Adm. Adalmir Borges Antunes — CRA-RS nº 13.233

Representante municipal: Adm.ª Rosicler Maschio Gilioli CRA-RS nº 11.156 - Nova Prata

Multiplicador(a): Adm. Rosimeri Machado - CRA-RS 25.230 - UCS - CAMPUS GUAPORÉ

Multiplicador(a): ME. Mario Coser - ME 000015 - UCS - CAMPUS NOVA PRATA

### REGIÃO DA CAMPANHA - BAGÉ

E-mail: crars@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm.ª Luciane da Silva Gomes CRA-RS nº 25.265

Multiplicador(a): Adm.ª Rita Luciana Saraiva Jorge CRA-RS nº 11.673 | URCAMP - CENTRO

UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DA CAMPANHA

### REGIÃO DAS MISSÕES - SANTO ÂNGELO

POSTO AVANÇADO - Av. Brasil, 1.128, 2º andar | santoangelo@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional - Adm.ª Milena Pizzolotto De Conti Meneghine — CRA-RS nº 25.145

Multiplicador(a) - Adm. Carlos Eduardo Ruschel Anes - CRA-RS nº 18.166 | UFFS - UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - CAMPUS CERRO LARGO

### REGIÃO DO CENTRO DO ESTADO - SANTA MARIA

SUBSEÇÃO - Rua Cel. Niederauer, 1.565, sala 06/08 | santamaria@crars.org.br | (55) 3222-5815

Representante regional: Adm.ª Vania de F. Barros Estivalet — CRA-RS nº 8.072

### REGIÃO DO LITORAL NORTE - OSÓRIO

E-mail: osorio@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm.ª Deise do Amaral Tyska — CRA-RS nº 44.517

### REGIÃO DO VALE DOS SINOS - NOVO HAMBURGO

SUBSEÇÃO - Rua Domingos de Almeida, 135, sala 1101 | novohamburgo@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm. Walimir Guntzel - CRA-RS nº 12.016

Multiplicador(a): Adm. Claudia Felipe Ramos - CRA-RS 17.997 - UCS - CAMPUS VALE DO CAI

### REGIÃO DO ALTO URUGUAI GAÚCHO - ERECHIM

E-mail: erechim@crars.org.br | (51) 3014-4701

Representante regional: Adm. Valdecir Dionísio Ril - CRA-RS nº 33.485

### REGIÃO NOROESTE - TRÊS DE MAIO

E-mail: chapoval\_alex@yahoo.com.br

Representante municipal: Adm. Alexandre Chapoval Neto - CRA-RS nº 22732

Foto: divulgação



## **CRA-RS: um conselho que não para**

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

Ao longo de minha trajetória à frente do CRA-RS, aprendi que gestão de qualidade não se faz com grandes palavras, mas com ações concretas, transparência e comprometimento contínuo com os profissionais e com a sociedade. É com esse espírito que apresentamos o Relatório de Gestão de 2025.

Atuamos como órgão normativo, consultivo, orientador, disciplinador e fiscalizador da profissão, e levamos essa missão com seriedade e dedicação. Nossa razão de existir é assegurar que a Administração seja exercida por profissionais qualificados, capazes de transformar realidades com responsabilidade, competência e inovação.

Em 2025, o CRA-RS manteve seu compromisso com a geração de valor público. Foram abertos 2.131 processos de fiscalização, com blitzes realizadas em Passo Fundo e Santa Maria, fiscalizando 175 pessoas jurídicas. No registro, atingimos 1.431 novos profissionais e 352 novas empresas, sendo o maior número de registros de PJ da nossa história. Na área financeira, alcançamos a marca histórica de quase R\$ 7 milhões em receita de dívida ativa e uma taxa de adimplência de 44%, a maior dos últimos anos.

Também celebramos em 2025 os 60 anos da profissão de Administração no Brasil, com o Jubileu de Diamante realizado no Teatro da Unisinos, reunindo cerca de 400 pessoas. Promovemos o 1º Encontro Gaúcho de Administração (EGAD), levamos o XXIII Ciclo de Debates de Administração (CIDEAD), para 12 cidades, no interior do estado e continuamos a oferta de 300 bolsas gratuitas de pós-graduação para nossos registrados.

Internamente, estruturamos o setor de Recursos Humanos, lançamos o Projeto Vibrar para fortalecer o clima organizacional, implantamos o sistema e-Ouv na Ouvidoria e avançamos na digitalização dos processos. O resultado foi um superávit expressivo de R\$ 6,2 milhões, reflexo da gestão responsável e do empenho de toda a equipe.

Seguimos comprometidos com a valorização da Administração e com o desenvolvimento sustentável da profissão. No CRA-RS, cada ação é movida pelo propósito de transformar realidades e construir um futuro mais ético, inovador e eficiente.

**Uma ótima leitura!**



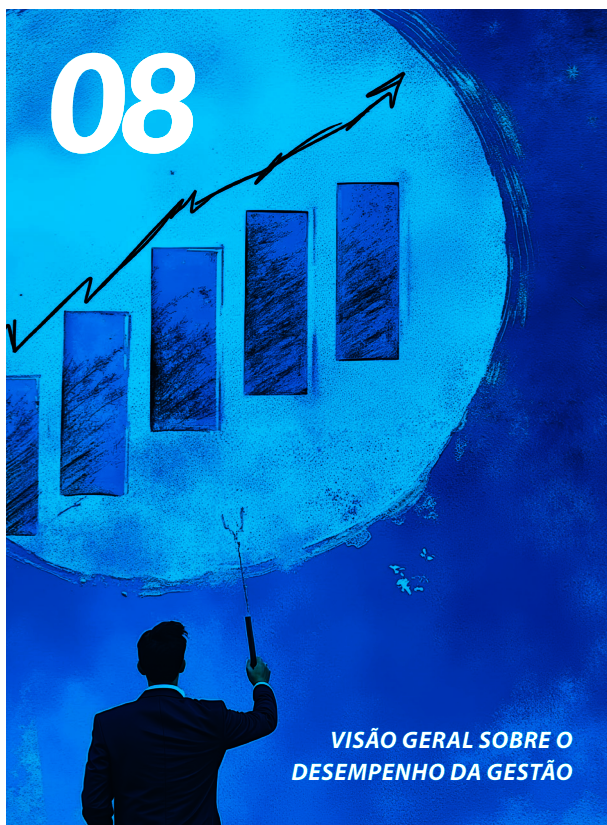
# 06

**CRA-RS FORTALECE CANAIS  
DE COMUNICAÇÃO E AMPLIA  
DIÁLOGO COM A SOCIEDADE**

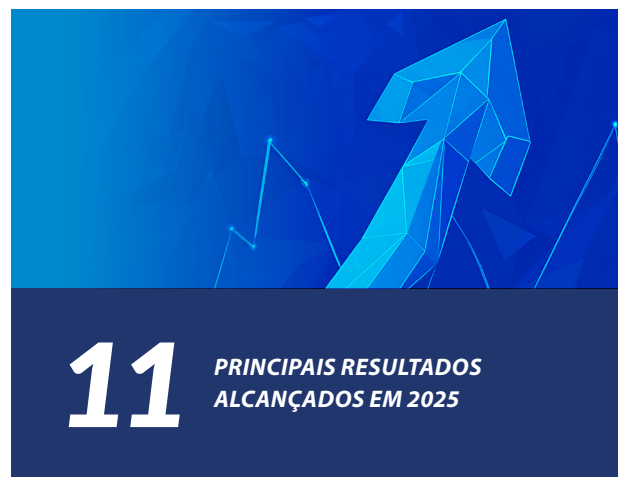


# 10

**PONTOS DE DESTAQUE  
NA GESTÃO DO EXERCÍCIO**



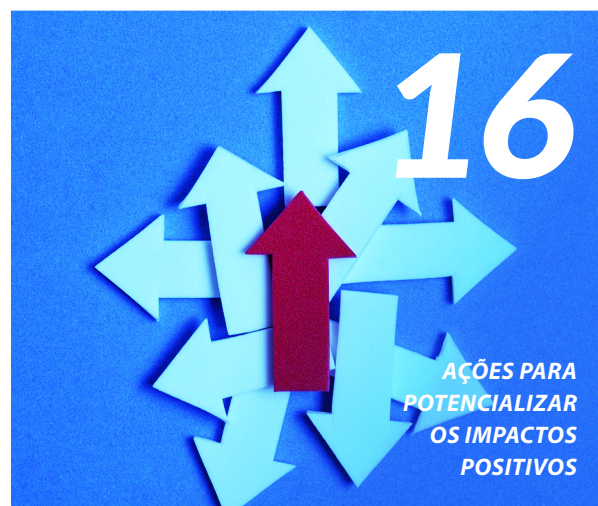
**VISÃO GERAL SOBRE O  
DESEMPENHO DA GESTÃO**



# 11

**PRINCIPAIS RESULTADOS  
ALCANÇADOS EM 2025**





|                     |                                      |                   |                                                                   |                                                   |                                                                   |                                                            |
|---------------------|--------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>23</b>           | <b>24</b>                            | <b>25</b>         | <b>26</b>                                                         | <b>27</b>                                         | <b>28</b>                                                         | <b>30</b>                                                  |
| ALOCÇÃO DE RECURSOS | RESULTADOS DA ÁREA FIM - QUANTIDADES | GESTÃO DE PESSOAS | CRA-RS EM NÚMEROS: UM RAIO-X DA SITUAÇÃO E DO DESEMPENHO CONTÁBIL | ADIMPLÊNCIA EM FOCO: AVANÇOS, DESAFIOS E EVOLUÇÃO | FORTALECENDO O DIÁLOGO: RESULTADOS E AVANÇOS DA OUVIDORIA EM 2025 | JUBILEU DE DIAMANTE: 60 ANOS DA PROFISSÃO DE ADMINISTRAÇÃO |



## CRA-RS FORTALECE CANAIS DE COMUNICAÇÃO E AMPLIA DIÁLOGO COM A SOCIEDADE

Em tempos em que a transparência e o diálogo com a sociedade são pilares fundamentais da administração pública, o Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS) intensificou, em 2025, seus esforços para garantir que a comunicação com os profissionais da área fosse mais acessível, clara e eficaz. Diversas frentes foram mobilizadas para qualificar o relacionamento institucional, com destaque para a atuação da Ouvidoria, o fortalecimento da comunicação estratégica e a ampliação dos canais de informação.

### **Ouvidoria: escuta ativa e novo sistema**

Em 2025, foi desenvolvido e implantado o sistema e-Ouv, que passou a ser o canal oficial para abertura, acompanhamento e resposta às demandas da Ouvidoria. O prazo padrão de retorno foi estabelecido em até 2 dias úteis, garantindo maior organização, rastreabilidade e eficiência no atendimento. O volume de chamados foi expressivo ao longo do ano, em grande parte relacionado às ações de protesto e cobrança dos profissionais inadimplentes, o que reforçou a necessidade de um canal estruturado e ágil.

### **Transparência institucional**

O Portal da Transparência do CRA-RS cumpre papel essencial ao oferecer acesso público e direto às informações da entidade, em conformidade com a Lei nº 12.527/2011. Em 2025, foi também elaborada e divulgada a Carta de Serviços do CRA-RS, documento que apresenta todos os serviços e atividades prestados à sociedade, bem como os principais canais de comunicação e abertura de serviços online. Todos os editais e chamamentos foram amplamente divulgados no Diário Oficial da União, site e redes sociais.

### **Comunicação integrada e estratégica**

O planejamento da comunicação, permaneceu sob a gestão conjunta do setor de Comunicação e Eventos do CRA-RS e a agência Notório | Estratégia & Reputação, responsável pela execução de estratégias que consolidam uma narrativa positiva e coerente com os valores da autarquia.

### **Conteúdo digital e presença nas redes**

Aproximadamente 142 matérias foram publicadas no portal institucional, com 50 galerias de fotos. Nas redes sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn e YouTube), foram mantidas de 2 a 4 postagens semanais. A newsletter quinzenal chegou a cerca de 30 mil profissionais registrados, com taxa de abertura de 19% e rejeição de apenas 2%, acima da média de mercado.

### **Presença institucional e cobertura de eventos**

Em 2025, foram publicados 63 conteúdos na imprensa (matérias, notas, entrevistas, artigos), 14 artigos com participação da diretoria e conselheiros. A valoração de mídia espontânea atingiu R\$ 409.358,00, com presença em veículos como GZH, Correio do Povo, Jornal do Comércio e O Sul, além de entrevistas em TVs e rádios.

A comunicação esteve presente em todos os grandes momentos da agenda institucional e participando ativamente da cobertura dos eventos. As transmissões ao vivo do CRA-RS Recebe garantiram acesso remoto às atividades, totalizando 976 inscritos ao longo do ano.

### **Revista Master: comunicação editorial**

Em 2025, foram publicadas as edições 178, 179, 180 e 181 da Revista Master, sendo a edição 179 a única impressa. A curadoria de pauta, entrevistas, criação de conteúdo, ilustrações e diagramação foram conduzidas pela agência Notório, com abordagem de temas de gestão contemporânea e valorização profissional.

### **Eventos realizados**

O setor de Comunicação e Eventos do CRA-RS desenvolveu, ao longo de 2025, uma ampla agenda institucional, iniciando com a solenidade de posse da nova diretoria e conselheiros e a celebração dos 57 anos do CRA-RS.

Destacaram-se também eventos de grande porte e visibilidade, como a participação no ERPA-Sul, estandes institucionais em feiras estratégicas (FBV, Congregarh e Health Meeting Brasil), e a realização do evento Jubileu de Diamante da Administração, que reuniu cerca de 400 participantes em uma celebração histórica dos 60 anos da profissão. Ainda nesse contexto, o CRA-RS promoveu o Seminário de Administração na Saúde (SAS), Fórum de Responsabilidade Social, Fórum de Coordenadores, o EPROCAD e o inédito Encontro Gaúcho de Administração (EGAD), fortalecendo o relacionamento com instituições de ensino, profissionais e a sociedade.

No ambiente digital, o projeto CRA-RS Recebe manteve regularidade ao longo do ano, com 13 edições e quase mil inscritos, abordando temas atuais como inteligência artificial, sustentabilidade, gestão pública e educação. Complementarmente, o XXIII Ciclo de Debates de Administração (CIDEAD), percorreu 12 cidades do interior do estado, somando mais de 1.800 participantes em encontros presenciais, consolidando o papel da autarquia na disseminação do conhecimento e no fortalecimento da Área da Administração no estado.







# VISÃO GERAL SOBRE O DESEMPENHO DA GESTÃO

*Em 2025, o CRA-RS atingiu resultados históricos: o maior número de registros de PJ, a maior receita total da sua história e um superávit de R\$ 6,2 milhões – fruto de gestão responsável, fiscalização qualificada e comprometimento institucional.*

Tendo como premissa inarredável a estrita observância de princípios éticos e técnicos, pautamos a gestão do CRA-RS em 2025 com o objetivo de ampliar a fiscalização, fortalecer o registro e melhorar continuamente os serviços prestados aos profissionais e à sociedade gaúcha.

Com mais de 31.800 pessoas físicas registradas e 2.600 pessoas jurídicas, o CRA-RS atingiu em 2025 o seu maior número histórico de registros de PJ: 352 novas empresas, sendo 311 delas (88%) oriundas de ação fiscalizatória. No registro de pessoas físicas, foram 1.431 novos profissionais, com destaque para 187 registros de PF oriundos de fiscalização.

Na fiscalização, foram abertos 2.131 processos ao longo do ano. O setor realizou blitzes em Passo Fundo (75 PJs fiscalizadas em junho) e em Santa Maria (100 PJs fiscalizadas em dezembro), reforçando a presença do Conselho no interior do estado. A fiscalização de editais resultou na abertura de 51 processos e na retificação de 2 editais.

Na área financeira, o resultado foi histórico: a receita total de 2025 atingiu R\$ 20.000.696, contra R\$ 12.953.678 em 2024. A receita com

dívida ativa chegou a R\$ 6.958.558, quase o equivalente à soma arrecadada nos três anos anteriores (2022, 2023 e 2024) em conjunto. A taxa de adimplência avançou de 37,5% em 2024 para 44% em 2025. O exercício foi encerrado com superávit de R\$ 6.261.908.

Internamente, avançamos na gestão por processos, estruturamos o setor de Recursos Humanos, lançamos o Projeto Vibrar para fortalecimento do clima organizacional, implantamos o sistema e-Ouv na Ouvidoria e realizamos mais de 60 atividades para o público interno e externo. Em 2025, o CRA-RS também celebrou os 60 anos da profissão de Administração no Brasil, com o Jubileu de Diamante reunindo cerca de 400 pessoas no Teatro da Unisinos.

A oferta de 300 bolsas de pós-graduação para os profissionais registrados, em parceria com a UCS e a Feevale, nos cursos de Gestão de Projetos e Inteligência Artificial nos Negócios, evidenciou a continuidade do compromisso com a educação e valorização da categoria. Além disso, teve início o projeto de implantação de uma plataforma de Clube de Vantagens para os registrados, com conclusão prevista para 2026.

# PONTOS DE DESTAQUE NA GESTÃO DO EXERCÍCIO

*Confira as principais ações executadas em 2025*



- Estruturação do Setor de Recursos Humanos, com implementação de práticas de Gestão de Pessoas e processos da área.
- Lançamento do Projeto Vibrar: ações de engajamento, fortalecimento de vínculos e clima organizacional.
- Implantação do Canal de Denúncia de Assédio e Conduta (maio/2025) e da Comissão de Monitoramento de Riscos Psicossociais.
- Pesquisa de Clima Organizacional aplicada a todos os colaboradores.
- Treinamentos internos: liderança, feedback, prevenção ao assédio e conduta.
- Implantação do sistema e-Ouv como canal oficial da Ouvidoria.
- Publicação da Carta de Serviços do CRA-RS no Portal da Transparência.
- Monitoramento de Resultados: reuniões mensais com representantes de todas as áreas.
- Realização de 11 pregões eletrônicos e demais processos licitatórios conforme a Lei nº 14.133/2021.
- Lançamento de 14.550 protestos de anuidades inadimplentes de 2024 em cartório.
- Inscrição em Dívida Ativa de todos os débitos inadimplentes do exercício de 2025.
- Crescimento da receita de Dívida Ativa para R\$ 6.958.558 — atingimento da meta.
- Realização de Blitz de Fiscalização em Passo Fundo (75 PJs) e Santa Maria (100 PJs).
- Atingimento de 100% das metas de registros PJ e PF oriundos de fiscalização.
- Implantação de pagamento por cartão de crédito nos serviços online.
- Jubileu de Diamante (60 anos da profissão de Administração) com cerca de 400 participantes.
- 1º Encontro Gaúcho de Administração (EGAD) realizado na AMRIGS.
- XXIII Ciclo de Debates de Administração (CI-DEAD): Foram contempladas 12 cidades do interior do estado, com o tema: IA nos Negócios e um total de 1.882 inscritos.
- 13 edições do CRA-RS Recebe, com assuntos atuais voltados para área da Administração.
- Oferta de 300 bolsas de pós-graduação em Gestão de Projetos e Inteligência Artificial nos Negócios.
- Recomposição das câmaras via Edital de Chamamento Público.



# PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS EM 2025

*Confira o balanço do Setor de Fiscalização no ano de 2025*

| DOCUMENTO                                      | TOTAL GERAL |
|------------------------------------------------|-------------|
| Total de Fiscalizações                         | 2.145       |
| Proativas (planos de fiscalização)             | 2.131       |
| Reativas (denúncias, representações etc.)      | 14          |
| Denúncias Recebidas/Analisadas                 | 38          |
| Tempo Médio de Finalização de Processos (dias) | 78          |
| Profissionais Fiscalizados – PF                | 176         |
| Profissionais Fiscalizados – PJ                | 1.972       |
| Total de Autos de Infração e Notificações      | 1.416       |
| Blitz Passo Fundo – PJs fiscalizadas           | 75          |
| Blitz Santa Maria – PJs fiscalizadas           | 100         |
| Certidões de Regularidade emitidas – PF        | 2.936       |
| Certidões de Regularidade emitidas – PJ        | 523         |
| Certificados de Resp. Técnica (CRTs) emitidos  | 216         |
| Editais analisados                             | 440+        |
| Processos de fiscalização de editais abertos   | 51          |



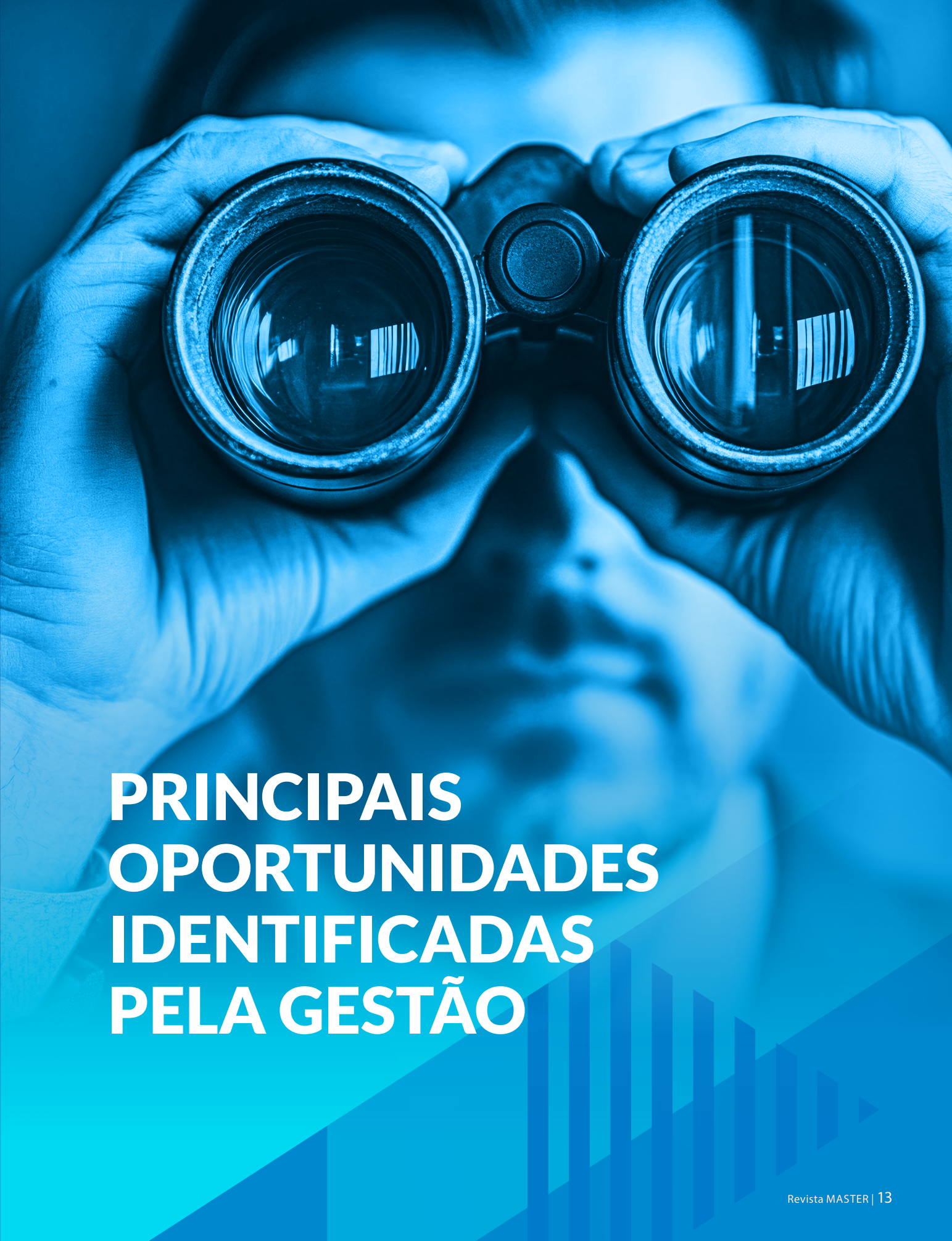
Durante o ano de 2025, o Setor de Registro Profissional efetuou o registro de 1.431 pessoas físicas e 352 pessoas jurídicas. Atualmente o CRA-RS possui 32.050 profissionais registrados com situação 'Ativo'. No que se refere a carteiras especiais de estudante, o setor também realizou registros de estudantes de Administração.

| ATIVIDADES                     | 2025  |
|--------------------------------|-------|
| Registros de PF                | 1.431 |
| Registros de PJ                | 352   |
| Cancelamentos PF               | 1.255 |
| Cancelamentos PJ               | 103   |
| Atendimentos presenciais (SRA) | 1.163 |



No decorrer de 2025, foram protocolados 1.699 pedidos de cancelamento, licença, isenção e remido junto ao CRA-RS. A equipe do Setor de Cancelamento julgou 1.074 requerimentos. Atualmente, o CRA-RS possui 2.569 empresas registradas ativas (2.462 Registros Principais e 107 Secundários). Entre as PJs registradas em 2025, a maioria pertence ao campo da Consultoria (196 registros). A recuperação de anuidades de PJs inadimplentes atingiu R\$ 301.481,34.



A person's hands are shown holding a pair of binoculars, looking through them. The image is monochromatic with a blue tint. The binoculars are in the foreground, and the person's face is blurred in the background. The text is overlaid on the lower left portion of the image.

# **PRINCIPAIS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS PELA GESTÃO**

**1**

## **INTEGRAÇÃO E UNIFICAÇÃO NO SISTEMA CFA/CRAS**

A padronização de tecnologias, processos de fiscalização, cobrança e atendimento representa uma oportunidade de ganho de escala, eficiência e fortalecimento institucional em âmbito nacional. O CRA-RS participou ativamente da construção do Prospecta Fiscalização junto ao CFA.

**2**

## **EXPANSÃO DE CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

A crescente demanda por qualificação em áreas como tecnologia, inteligência artificial, ESG, gestão pública e inovação posiciona o Sistema CFA/CRAs como protagonista na oferta de cursos e palestras. Em 2025, foram ofertadas 300 bolsas gratuitas, de pós-graduação nas áreas de conhecimento de Inteligência Artificial nos Negócios e Gestão de Projetos (Feevale e UCS). Para 2026, foi aberto chamamento público para nova oferta de mais 400 bolsas gratuitas, nas áreas de conhecimento de Controladoria e Finanças e Gestão de Pessoas e Liderança, também no formato EAD assíncrono.

**3**

## **FORTALECIMENTO DA ATUAÇÃO INSTITUCIONAL**

O aumento da visibilidade por meio de eventos, campanhas, parcerias, palestras e fiscalização qualificada amplia o reconhecimento social da profissão. O Jubileu de Diamante da Profissão, CRA-RS Recebe, XXIII Ciclo de Debates de Administração (CIDEAD) e Encontro Gaúcho de Administração (EGAD), foram marcos importantes nessa direção em 2025.

## 4

DIGITALIZAÇÃO  
E INOVAÇÃO

A crescente virtualização dos processos abre espaço para novos serviços digitais e maior integração entre conselhos. Em 2025, o CRA-RS implantou o pagamento por cartão de crédito online, o sistema e-Ouv e avançou no projeto do Clube de Vantagens digital para os registrados.

## 5

SUSTENTABILIDADE  
FINANCEIRA

Os avanços na gestão da Dívida Ativa e o crescimento na taxa de adimplência demonstram que ações consistentes de cobrança, comunicação e engajamento geram resultados. A receita de Dívida Ativa de R\$ 6.958.558 em 2025 é prova disso.

| OPORTUNIDADE                                                 | ENTREGA / RESULTADO                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Pós-graduação para registrados                               | 300 bolsas – UCS e Feevale (Gestão de Projetos e Inteligência Artificial nos Negócios) |
| Prospecta Fiscalização (CFA)                                 | Participação ativa na construção da ferramenta                                         |
| Clube de Vantagens Digital                                   | Projeto iniciado; conclusão prevista para 2026                                         |
| Pagamento por cartão de crédito                              | Implantado nos serviços online                                                         |
| e-Ouv (Ouvidoria digital)                                    | Implantado em 2025 como canal oficial                                                  |
| XXIII CIDEAD – 12 cidades contempladas no interior do estado | 1.882 inscritos; tema: IA nos Negócios                                                 |
| Jubileu de Diamante                                          | ~400 participantes; exposição histórica na sede                                        |
| EGAD (1º Encontro Gaúcho de Adm.)                            | ~200 participantes; tema: Academia ao Mercado                                          |



# AÇÕES PARA POTENCIALIZAR OS IMPACTOS POSITIVOS

## DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL / PROCESSOS INTERNOS

- Monitoramento de Resultados e Quadro Gestão à Vista, reuniões mensais com todas as áreas.
- Realização do Gerenciamento e Mapeamento de Processos (licitado).
- Projeto Vibrar: engajamento, clima organizacional e fortalecimento de vínculos.
- Canal de Denúncia de Assédio e Conduta (implementado em maio/2025).
- Capacitação: 340 horas de treinamento (indicador HHT) - liderança, feedback e prevenção ao assédio.
- Avaliação de desempenho, progressão funcional e política de trabalho híbrido (em estruturação).
- Reformulação da equipe do setor SRA e criação de indicadores de atendimento.
- Relatório Circunstanciado de Aplicação dos Instrumentos de gestão de documentos do Conselho Regional de Administração.

## GESTÃO DE PESSOAS

- Estruturação do Setor de Recursos Humanos com Tecnólogo em RH.
- Guia para Novos Colaboradores: acolhimento, benefícios e prevenção ao assédio.
- Pesquisa de Clima Organizacional aplicada.
- Comissão de Monitoramento de Riscos Psicossociais (CRMP) implantada.
- Processo de Avaliação de Desempenho em estruturação.

## SUSTENTABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL

- Energia fotovoltaica instalada e em funcionamento na sede.
- Revista Master em formato digital (edições 178, 180 e 181).
- VI Fórum de Responsabilidade Social e Sustentabilidade — mais de 520 inscritos.

## SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA

- Setor de Cobrança estruturado: cerca de 2.000 atendimentos/mês.
- Lançamento de 14.550 protestos de anuidades inadimplentes de 2024.
- Receita de Dívida Ativa de R\$ 6.958.558, meta atingida.
- R\$ 301.481,34 recuperados de PJs inadimplentes registradas.
- Implantação de pagamento por cartão de crédito nos serviços online.
- Elaboração de fluxo operacional de pagamentos.
- Sistema de Gestão de Custos em andamento.

## FOCO NO CLIENTE

- Oferta de 300 bolsas gratuitas de pós-graduação: Gestão de Projetos e IA nos Negócios.
- Atendimento presencial: 1.163 atendimentos no SRA.
- CIP Digital: divulgação ativa da Carteira de Identidade Profissional digital.
- Criação do sistema de denúncias online.
- CRA-RS Recebe: 13 edições, 976 inscritos, temas estratégicos de gestão.
- XXIII Ciclo de Debates de Administração (CIDEAD): 12 cidades contempladas no interior do estado, um total de 1.882 inscritos.
- Jubileu de Diamante da Profissão e Encontro Gaúcho de Administração (EGAD) — fortalecimento da identidade profissional.
- Projeto Clube de Vantagens iniciado para os registrados.

# DESAFIOS E PERSPECTIVAS DE GESTÃO





*O CRA-RS está preparado para enfrentar os desafios que o cenário impõe, mas sobretudo, comprometido com um futuro sustentável, ético e inovador. A combinação entre planejamento estratégico, gestão de riscos, valorização das pessoas e ações voltadas à sociedade mostra que, mesmo em tempos de incerteza, é possível evoluir com consistência e propósito.*

A gestão de uma organização é, por si só, uma tarefa complexa. Quando se trata de uma autarquia federal como o CRA-RS, a missão torna-se ainda mais desafiadora. O contexto em constante transformação (político, econômico, social, legal e tecnológico) impõe à gestão pública a responsabilidade de se reinventar continuamente.

O CRA-RS encara essa realidade apoiado em três pilares fundamentais: estratégia, processos e pessoas. É a partir dessa base que a autarquia direciona esforços para utilizar com eficácia as ferramentas de gestão disponíveis, sempre alinhadas ao Conselho Federal de Administração (CFA). O objetivo é claro: fiscalizar e registrar o exercício profissional, ao mesmo tempo em que promove a valorização e o fortalecimento da ciência da Administração no estado.

### **Gerenciar riscos, traçar oportunidades**

Entre os principais riscos enfrentados pela gestão do CRA-RS estão a inadimplência de profissionais e pessoas jurídicas (impactando diretamente a principal fonte de receita), o cenário econômico instável, mudanças regulatórias federais, a sobrecarga operacional em alguns setores e a rotatividade de pessoal.

Frente a esses desafios, a gestão tem olhado para o futuro com foco em oportunidades. No

campo institucional, a integração com o Sistema CFA/CRA's, a expansão de capacitações e o fortalecimento da identidade profissional são os eixos estratégicos para os próximos anos.

### **Perspectivas para 2026**

- Implementação do trabalho híbrido e finalização da política de progressão funcional.
- Avaliação de desempenho de todos os colaboradores.
- Pesquisa de clima organizacional periódica.
- Lançamento do Clube de Vantagens digital para os registrados.
- Continuidade do mapeamento e padronização de processos.
- Chamamento público para nova oferta de pós-graduação em 2026.
- Expansão das ações de fiscalização com uso intensivo do Prospecta.
- Implementação do AR eletrônico para maior eficiência na cobrança.
- Fortalecimento das câmaras especiais e recomposição via chamamento.



# INDICADORES E PROJETOS: TRANSPARÊNCIA E EVOLUÇÃO

O CRA-RS tem avançado com consistência na missão de promover a ciência da Administração e fiscalizar o exercício profissional com base nos princípios da eficiência e da transparência. Uma das ferramentas centrais é a Reunião de Monitoramento de Resultados, realizada mensalmente, contando com o presidente, diretoria, superintendência, coordenadores e demais colaboradores.

Os indicadores financeiros monitorados incluem: anuidades de PF e PJ arrecadadas, receita total de contribuições, comprometimento da receita com despesas, taxa de adimplência, evolução da Dívida Ativa e resultado operacional sem receitas financeiras. Os indicadores administrativos acompanham cumprimento de prazos para atas, RNs, portarias e resposta às manifestações da Ouvidoria. Na área de Fiscalização e Registro, são monitorados os novos registros PF e PJ oriundos de fiscalização.

*Com reuniões mensais de monitoramento e metas claras, o CRA-RS avança na valorização dos profissionais e no compromisso com resultados. A nova política de Gratificação de Desempenho reconhece o mérito e impulsiona a excelência na Administração pública.*

INDICADORES EM DESTAQUE – 2025

| INDICADOR                         | 2024           | 2025           |
|-----------------------------------|----------------|----------------|
| Taxa de Adimplência               | 37,5%          | 44%            |
| Receita Total                     | R\$ 12.953.678 | R\$ 20.000.696 |
| Receita de Anuidades              | R\$ 7.202.654  | R\$ 8.576.684  |
| Receita de Dívida Ativa           | R\$ 2.172.862  | R\$ 6.958.558  |
| Resultado (Superávit)             | R\$ 720.185    | R\$ 6.261.908  |
| Registros de PJ                   | 215            | 352            |
| Registros de PF                   | 1.215          | 1.431          |
| Processos de fiscalização abertos | 1.967          | 2.131          |



## **Perspectivas para 2026:** **Avanços em Múltiplas Frentes**

Com um olhar voltado para o futuro, o CRA-RS delineou metas estratégicas para 2026, organizadas em diferentes eixos de desenvolvimento institucional:

### **1. Processos Internos:**

Padronização, gestão de riscos processuais, capacitação dos fiscais e indicadores ampliados.

### **2. Gestão de Pessoas:**

Avaliação de desempenho individual, pesquisa de clima, implementação do trabalho híbrido e progressão funcional.

### **3. Sustentabilidade Social e Ambiental:**

Continuidade da energia solar, novas ações de digitalização, Revista Digital e Clube de Vantagens.

### **4. Sustentabilidade Econômica:**

Sistema de Gestão de Custos, novas fontes de receita via Prospecta e AR eletrônico, manutenção do crescimento da Dívida Ativa.

### **5. Foco no Cliente:**

Nova oferta de pós-graduação, eventos institucionais, comunicação estratégica, melhorias nos canais digitais e ações de governança e compliance.

# ALOCAÇÃO DE RECURSOS

| GASTOS COM FISCALIZAÇÃO (FISCAIS) |                  |
|-----------------------------------|------------------|
| Valor total gasto com salários    | R\$ 744.209,96   |
| Valor total gasto com encargos    | R\$ 1.132.292,11 |
| Valor total gasto com benefícios  | R\$ 173.012,64   |

| GASTOS COM FISCALIZAÇÃO (APOIO)                     |               |
|-----------------------------------------------------|---------------|
| Valor total gasto com transporte e veículos         | R\$ 9.676,26  |
| Valor total gasto com equipamentos de fiscalização  | R\$ 0,00      |
| Valor total gasto com diárias                       | R\$ 59.243,10 |
| Valor total gasto com alimentação                   | R\$ 173,79    |
| Valor total gasto com capacitação de fiscais        | R\$ 12.502,30 |
| Valor total gasto com telefonia móvel institucional | R\$ 2.052,00  |

| GASTOS COM DEMAIS ATIVIDADES FINALÍSTICAS |               |
|-------------------------------------------|---------------|
| Valor total gasto com registro            | R\$ 68.826,98 |
| Valor total gasto com normatização        | R\$ 0,00      |
| Valor total gasto com julgamento          | R\$ 0,00      |
| Valor total gasto com orientação          | R\$ 0,00      |

| INDENIZAÇÕES A CONSELHEIROS                        |                |
|----------------------------------------------------|----------------|
| Valor total gasto com diárias                      | R\$ 292.003,60 |
| Valor total gasto com jetons                       | R\$ 145.600,00 |
| Valor total gasto com auxílio representação        | R\$ 95.536,40  |
| Valor total gasto com demais verbas indenizatórias | R\$ 30.743,00  |

# RESULTADOS DA ÁREA FIM - QUANTIDADES

| INDICADOR                                      | QUANTIDADE |
|------------------------------------------------|------------|
| Total de Fiscalizações                         | 2.145      |
| Proativas (planos de fiscalização)             | 2.131      |
| Reativas (denúncias, representações)           | 14         |
| Denúncias Recebidas                            | 38         |
| Denúncias Analisadas                           | 38         |
| Tempo Médio de Finalização de Processos (dias) | 78         |
| Profissionais Fiscalizados – PF                | 176        |
| Profissionais Fiscalizados – PJ                | 1.972      |
| Total de Autos de Infração e Notificações      | 1.416      |
| Processos Instaurados                          | 34         |
| Processos Julgados                             | 9          |
| Sanções Aplicadas (Advertências)               | 3          |
| Arquivados sem confirmação de penalidade       | 6          |



Conforme o Plano Anual, a equipe de Fiscalização teve foco na regularização de pessoas jurídicas que atuam em área privativa da Administração. Foram abertos 2.131 processos de fiscalização em 2025, sendo 1.582 processos por falta de registro de PJ (74%). A arrecadação de multas de PJs inadimplentes atingiu R\$ 301.481,34.



# GESTÃO DE PESSOAS

PERCENTUAL DE FISCAIS EM RELAÇÃO AO TOTAL DE COLABORADORES

26%

## DESPESAS DE PESSOAL

| Exercício | Funcionários Ativos | Funcionários Inativos | Pensionistas | Total            |
|-----------|---------------------|-----------------------|--------------|------------------|
| 2025      | R\$ 4.031.121,97    | R\$ 29.616,00         | R\$ 0,00     | R\$ 4.060.737,97 |
| 2024      | R\$ 3.171.352,80    | R\$ 0,00              | R\$ 0,00     | R\$ 3.171.352,80 |

## JUSTIFICATIVA PARA AUMENTO/DIMINUIÇÃO

As movimentações de pessoal ocorridas em 2025 justificam-se pela necessidade de reposição de vagas oriundas de pedidos de exoneração ao longo do ano. Em 2025, foram contratados 13 colaboradores e realizados 11 desligamentos. O setor encerra o exercício com 43 colaboradores, somados a 7 estagiários, totalizando 50 pessoas na força de trabalho.

## DESTAQUES EM GESTÃO DE PESSOAS 2025

- Estruturação do Setor de RH com Tecnólogo em Recursos Humanos.
- Projeto Vibrar: engajamento, clima organizacional e fortalecimento cultural.
- Jornada da Liderança Humanizada: escuta ativa, feedback e valorização.
- 340 horas de treinamento (indicador HHT – Hora Homem de Treinamento).
- Canal de Denúncia de Assédio e Conduta.
- Comissão de Monitoramento de Riscos Psicossociais.
- Pesquisa de Clima Organizacional aplicada.
- Guia para Novos Colaboradores.
- Estruturação do processo de Avaliação de Desempenho.

# CRA-RS EM NÚMEROS: RAIO-X DA SITUAÇÃO E DO DESEMPENHO CONTÁBIL

O CRA-RS passou por um exercício financeiro histórico em 2025. A Vice-Presidência Financeira permaneceu sob a responsabilidade do Adm. Marcelo Nichele. Em maio de 2025, houve alteração na Coordenação Financeira, com a contratação do Adm. Diego Piñeyrua. O setor foi reorganizado fisicamente, segregando as atividades de cobrança administrativa das áreas de Contabilidade, Contas a Pagar e Contas a Receber, em alinhamento às boas práticas de governança.

Foram mantidos os indicadores financeiros institucionais, apresentados mensalmente a todos os colaboradores em reuniões de monitoramento. Essa prática reforça os princípios de transparência e subsidiou decisões estratégicas ao longo do ano.

O grande destaque foi o setor de cobrança, que realizou cerca de 2.000 atendimentos mensais e lançou 14.550 protestos de anuidades inadimplentes referentes ao exercício de 2024. A receita de Dívida Ativa atingiu R\$ 6.958.558, o equivalente a quase a soma dos três anos anteriores. A taxa de inadimplência avançou de 37,5% (2024) para 44% (2025).

| INDICADOR FINANCEIRO                   | 2024           | 2025           |
|----------------------------------------|----------------|----------------|
| Taxa de Adimplência                    | 37,5%          | 44%            |
| Receitas Correntes                     | R\$ 12.953.678 | R\$ 20.000.696 |
| Receitas Operacionais                  | R\$ 10.643.074 | R\$ 16.561.092 |
| Receita de Recuperação da Dívida Ativa | R\$ 2.172.862  | R\$ 6.958.558  |
| Resultado (Superávit)                  | R\$ 720.185    | R\$ 6.261.908  |

# ADIMPLÊNCIA EM FOCO: AVANÇOS, DESAFIOS E EVOLUÇÃO

Com base nos dados levantados, é possível identificar variações significativas entre os exercícios de 2024 e 2025, com melhoras expressivas tanto no número de adimplentes quanto nos índices de inadimplência, especialmente entre as pessoas jurídicas.

## HISTÓRICO DE ADIMPLÊNCIA E INADIMPLÊNCIA – 2025

| INDICADOR                    | 2023   | 2024   | 2025   |
|------------------------------|--------|--------|--------|
| PF – Registros Totais        | 30.739 | 31.293 | 31.803 |
| Adimplentes PF               | 12.899 | 12.673 | 15.243 |
| Inadimplentes PF             | 17.840 | 18.620 | 16.560 |
| PF Inadimplência (%)         | 58%    | 60%    | 52%    |
| PJ – Registros Ativos Totais | 2.190  | 2.335  | 2.602  |
| Adimplentes PJ               | 851    | 991    | 1.274  |
| Inadimplentes PJ             | 1.339  | 1.344  | 1.328  |
| PJ Inadimplência (%)         | 61%    | 58%    | 51%    |

### Pessoas Físicas (PF)

O total de registros de pessoas físicas cresceu de 31.293 (2024) para 31.803 (2025). O número de adimplentes aumentou expressivamente, de 12.673 para 15.243, reduzindo o índice de inadimplência de 60% para 52%. Esse avanço reflete o efeito das ações de cobrança, protestos e publicação no Diário Oficial, campanhas de negociação de débitos e ações de comunicação.

### Pessoas Jurídicas (PJ)

Os registros ativos de PJ saltaram de 2.335 (2024) para 2.602 (2025), crescimento de 11,4%. As adimplentes PJ passaram de 991 para 1.274 (+28,6%), enquanto o índice de inadimplência caiu de 58% para 51%. Esse resultado reflete o esforço conjunto da fiscalização e do setor de cobrança junto às empresas registradas.

### Destaques dos Dados 2024–2025

#### PESSOAS FÍSICAS (PF)

Crescimento de 1,6% no total de registros (de 31.293 para 31.803).

**REDUÇÃO NA INADIMPLÊNCIA:** de 60% para 52%.

**AUMENTO NO NÚMERO DE ADIMPLENTES:** de 12.673 para 15.243.

#### PESSOAS JURÍDICAS (PJ)

Crescimento de 11,4% nos registros ativos (de 2.335 para 2.602).

**AUMENTO SIGNIFICATIVO DE ADIMPLENTES:** de 991 para 1.274 (+28,6%).

**REDUÇÃO NO ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA:** de 58% para 51%.



# **FORTALECENDO O DIÁLOGO:**

**RESULTADOS E AVANÇOS  
DA OUVIDORIA EM 2025**



A Ouvidoria do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS) passou por importante reestruturação em 2025, com a implantação do sistema e-Ouv, que se tornou o canal oficial para abertura, acompanhamento e resposta às demandas. O prazo padrão de retorno foi estabelecido em até 2 dias úteis, garantindo maior organização, rastreabilidade e eficiência.

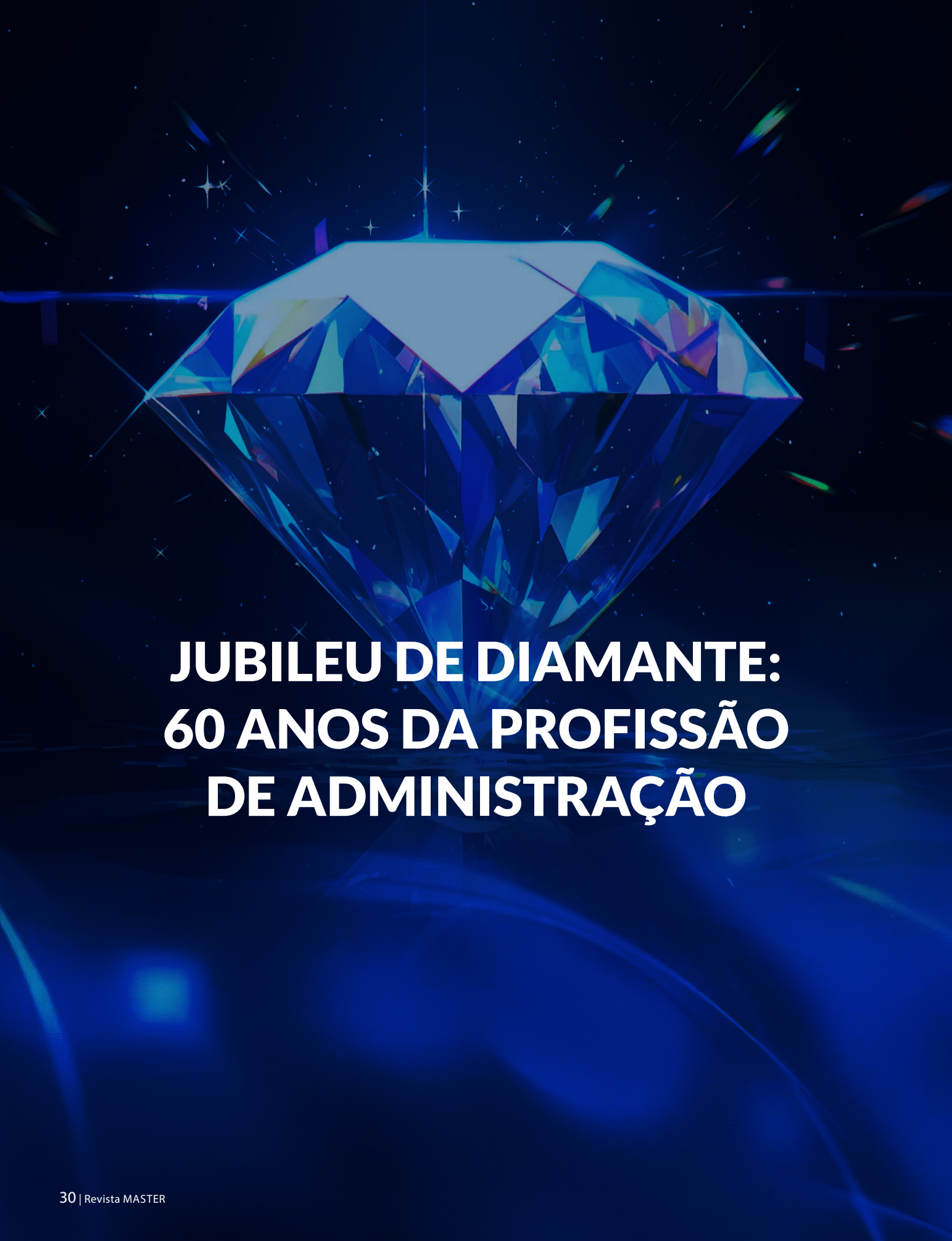
A Ouvidoria permaneceu sob responsabilidade do Adm. Carlos Norberto Filipin (Ouvidor, 2025/2026), atuando como canal estratégico de mediação de conflitos e escuta qualificada. Em 2025, o volume de chamados foi expressivo, em grande parte decorrente das ações de protesto e cobrança dos profissionais inadimplentes, o que evidenciou a importância de um canal estruturado e ágil.

As atividades da Ouvidoria são fundamentadas nos princípios da ética, eficiência, sigilo, boa-fé, isenção, contraditório e transparência, garantindo segurança e confiança aos registrados e à sociedade.

### **Propostas para Próximos Períodos**

- Manutenção e aprimoramento do sistema e-Ouv como canal principal.
- Criação de link para avaliação de satisfação dos atendimentos.
- Reforço interno sobre a importância dos prazos de resposta.
- Campanha externa de divulgação da Ouvidoria como benefício aos registrados.
- Elaboração de planilha mensal categorizando as demandas por setor.





# **JUBILEU DE DIAMANTE: 60 ANOS DA PROFISSÃO DE ADMINISTRAÇÃO**





O ano de 2025 foi marcado por uma celebração histórica: os 60 anos da regulamentação da profissão de Administração no Brasil, conforme lei nº 4.769, sancionada em 9 de setembro de 1965. Em 15 de setembro, o CRA-RS promoveu o Jubileu de Diamante da Profissão, no Teatro da Unisinos, reunindo cerca de 400 pessoas e homenageando 61 profissionais, instituições e colaboradores que contribuíram para o desenvolvimento da Administração no Rio Grande do Sul e no país.

Em 16 de setembro, foi inaugurada na sede do CRA-RS a Exposição 'Jubileu de Diamante: Res-

gatando a História', que percorreu a trajetória da profissão desde sua regulamentação pela Lei nº 4.769/1965 até os dias atuais. Em 13 de outubro, a profissão foi homenageada na Câmara Municipal de Porto Alegre.

O Jubileu não foi apenas uma celebração: foi um momento de reafirmação do papel estratégico do Administrador na sociedade. A profissão que nasceu para organizar, planejar e transformar realidades chegou aos 60 anos mais relevante do que nunca, diante dos desafios da era digital, da inteligência artificial e da crescente complexidade das organizações.

# Atenção, profissional da Administração!

Atualize seu cadastro e fique por dentro do que acontece no CRA-RS



Cada registrado é responsável por manter seu cadastro atualizado.  
Acesse [www.crars.org.br](http://www.crars.org.br) e preencha seus dados completos.

