



# AGRONEGÓCIO

*Um bom campo para a Administração*

O agronegócio gaúcho foi o setor que mais criou vagas de emprego nos dois primeiros meses do ano e se confirmou como um polo de oportunidades





# CIDEAD

XV Ciclo de Debates de Administração do RS



## EMPREENDEDORISMO & STARTUPS

De junho a setembro, o CIDEAD acontece nas seguintes cidades:

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
|  Bagé            |  Gravataí |  Pelotas               |  Torres     |
|  Bento Gonçalves |  Marau    |  Santana do Livramento |  Uruguaiana |
|  Caxias do Sul   |  Osório   |  Taquara               |  |

Informações e inscrições: [www.crars.org.br/eventos](http://www.crars.org.br/eventos)

Inscriva-se!

ORGANIZAÇÃO  
E REALIZAÇÃO:



APOIADORES:



[www.crars.org.br](http://www.crars.org.br)

## Por mais espaço ao Administrador

Nós, Administradores, precisamos ocupar nosso lugar de direito. A ciência da Administração é a agente transformadora da sociedade brasileira. É preciso entender o comprometimento que nossa profissão representa na gestão pública, dentro das prefeituras e demais esferas. É perceptível a falta de gestão no setor quando analisamos os resultados e se compararmos a outros países que nos servem de exemplos.

Estivemos em março na Alemanha para a realização de uma Missão Técnica - que você confere a cobertura em matéria especial nesta revista. Foi um momento de aprofundamento dos conhecimentos, busca de bons exemplos e experiências que agregaram ao grupo muito aprendizado. Vimos de perto o que há de mais novo quando falamos de tecnologia e robótica na CeBIT 2017; aprendemos sobre logística com a gigante AIRBUS; conferimos como funciona a automatização da produção da Volkswagen e conhecemos a EEW Energy, usina de incineração de lixo, em Hanover, que transforma os resíduos em energia. Não menos importante, também realizamos o 1º Seminário Internacional de Gestão Pública, no qual foram abordados temas como transparência na gestão pública, ensino, gestão do meio ambiente e orçamento público. Foram dois dias de evento que mostraram a excelência em gestão, oportunizando trazer esses bons exemplos para o Brasil. Uma experiência de grande valia para nós Administradores.

Além disso, estamos fortalecendo as ações de Fiscalização do CRA-RS. Nessa edição, abordamos um caso vencido em relação a um cargo da área de Recursos Humanos na Câmara Municipal de Novo Hamburgo. Também, como matéria de Capa da Master, trazemos a



JA Produções Fotográficas

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

Administração no setor do agronegócio. Para isso fomos à Expodireto Cotrijal, em Não-Me-Toque (RS), uma das mais importantes feiras do segmento na América Latina, a fim de explorar esse mercado e mostrar que o Administrador tem espaços em diferentes esferas. E esse é um dos pontos que queremos levantar durante o XV Fórum Internacional de Administração (FIA), que tem como tema central "A Retomada do Desenvolvimento e os Novos Desafios da Administração". O evento, que acontece em outubro na cidade de Gramado, é o destaque da matéria Internacional.

Também falamos, na editoria Áreas da Administração, sobre a atuação de um Administrador em iniciativas sociais, mostrando como funciona o Mão Amiga, projeto que identifica crianças em situação de vulnerabilidade social. Tratamos de um case de sucesso sobre empreendedorismo, assunto que vem sendo abordado fortemente durante nossos Ciclos de Debate em Administração (CIDEAD) pelo interior do Estado. E por fim, nessa edição, contamos um pouco mais sobre o poa. hub, um espaço compartilhado que integra a inovação e a tecnologia da Administração no setor público.

A partir destas temáticas percebemos que o Administrador tem lugar no mercado e deve se portar para ocupar seu espaço de direito. Há uma crise e poucas respostas imediatas de retomada do crescimento. Por esse motivo, precisamos discutir e encontrar em cenários adversos oportunidades para oxigenar nossa área e continuar crescendo. A tarefa não é fácil e exige perseverança. Então, é o momento dos profissionais da Administração se unirem para uma maior valorização da nossa profissão. Boa leitura!

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

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

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

**COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS:** Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler;  
Adm. Fábio Teodoro Tolfo Ribas e Adm. Valter Luiz de Lemos. **CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO:** Adm. Luiz Klippert; Adm. Elimar Kroner Teixeira e Adm. Otília da Costa e Silva Gomes. **CÂMARA DE REGISTRO:** Adm. Carlos Theodoro Strey; Adm. Luciana Maines da Silva e Adm. Nadir Becker

## CONSELHEIROS DO CRA-RS

### Conselheiros Efetivos

Adm. Bruno José Ely; Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Fabio Teodoro Tolfo Ribas; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. João Alberto Gonçalves Junior; Adm. Rogério de Moraes Bohn; Adm. Sérgio José Rauber e Adm. Valter Luiz de Lemos

### Conselheiros Suplentes

Adm. Carlos Theodoro Strey; Adm. Elimar Kroner Teixeira; Adm. Fernando Fagundes Milagre; Adm. Luciana Maines da Silva; Adm. Luiz Klippert; Adm. Marcia Valéria Borba Brasil; Adm. Maria D' Lourdes Guimarães Rotermund; Adm. Mauro Ochman; Adm. Nadir Becker e Adm. Otília da Costa e Silva Gomes

### Conselheiros Federais

Efetivo: Adm. Ruy Pedro Baratz Ribeiro  
Suplente: Adm. Cláudia de Salles Stadtlober

## PRODUÇÃO DE CONTEÚDO, PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Usina de Notícias  
www.usinadenoticias.com.br  
Adriana Kühn - Jornalista | Brigida Sofia - Jornalista | Rafaela Johann - Jornalista  
Viniçius Moresco - Jornalista | Barbara Teixeira - Publicitária

### IMPRESSÃO

Gráfica COAN  
www.coan.com.br  
TIRAGEM: 21.000 exemplares

### FOTOS DE CAPA: Fotolia

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



/conselhoregionaldeadministracaoors  
www.crars.org.br



## SECCIONAIS REGIONAIS

### CAXIAS DO SUL

Delegado: Adm. Davi Ballerini - CRA-RS nº 12.528  
Rua Ítalo Victor Bersani, 1134 - Jardim América  
95050-520 - Caxias do Sul / RS  
Telefone: (54) 3029-6663  
E-mail: caxiasdosul@crars.org.br

### IJUÍ

Delegado: Adm. Benísio Roque Rodrigues - CRA-RS nº 31.115  
Rua 14 de Julho, 1220/02 - Bairro São Geraldo  
98700-000 - Ijuí/RS  
Telefone/Fax: (55) 3333-6480  
E-mail: ijui@crars.org.br

### NOVO HAMBURGO

Delegado: Adm. Carlos Roberto Escher - CRA-RS nº 23.036  
Rua Domingos de Almeida, 135 - Térreo  
93410-100 - Novo Hamburgo/RS  
Telefone: (51) 3582-6444  
E-mail: novohamburgo@crars.org.br

### OSÓRIO

Delegado: Adm. Thiago Conceição Camargo - CRA-RS nº 24.489  
Rua Marechal Floriano, 920 sala 109  
95520-000 - Osório/RS  
Telefone: (51) 3601-1381  
E-mail: osorio@crars.org.br

### PASSO FUNDO

Delegado: Adm. Luis Carlos Bortoncello - CRA-RS nº 33.631  
Rua General Neto, 443 sala 503 - Bairro Centro  
99010-023 - Passo Fundo/RS  
Telefone: (54) 3601-5447  
E-mail: passofundo@crars.org.br

### PELOTAS

Delegado: Adm. Anselmo Teixeira La Rocca - CRA-RS nº 48.314  
Rua XV de Novembro, 607/45  
96015-000 - Pelotas/RS  
Telefone/Fax: (53) 3025-4362  
E-mail: pelotas@crars.org.br

### SANTA CRUZ DO SUL

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

### SANTA MARIA

Delegado: Adm. Neiva Maria Cantarelli - CRA-RS nº 2.366  
Rua Cel. Niederauer, 1565 sala 06/08  
97015-123 - Santa Maria/RS  
Telefone: (55) 3222-5815  
E-mail: santamaria@crars.org.br

### URUGUAIANA

Delegado: Adm. Mauricio Jardim Oliano - CRA-RS nº 25.707  
Rua XV de Novembro, 2167  
97500-510 - Uruguaiiana/RS  
Telefone: (55) 3411-0093  
E-mail: uruguaiiana@crars.org.br



## 6 ENTREVISTA



## 8 ESPECIAL



## 24 CASE

## 6 ENTREVISTA

“Precisamos colocar a Administração Pública em outro patamar”, com o Adm. José Alfredo Pezzi Parode que assumiu a Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão de Porto Alegre

## 8 ESPECIAL

- Missão Técnica à Alemanha: o importante é o diálogo entre os países
- Rodovias eficientes. Transporte público mais ainda!
- Tecnologia sustentável
- CeBIT 2017: o que há de mais novo em tecnologia
- Volkswagen: um pouco da história automobilística
- AIRBUS: a gigante da aviação
- 1º Seminário Internacional de Gestão Pública

## 13 FISCALIZAÇÃO

Atuação do CRA-RS foi decisiva para que Administrador assumisse cargo de RH em concurso público

## 14 CAPA

Agronegócio: o campo é de oportunidades

## 18 NA UNIVERSIDADE

Como trazer a tecnologia para a sala de aula, com o professor da Faculdade de Administração e Turismo da UFPel, Adm. Edar da Silva Añaña e com o acadêmico Henrique Mantovani Baldasso, do 7º semestre de Administração da UFPel

## 19 OPINIÃO

A profissionalização da Administração Pública, com o Adm. Gerson Luís Batistella

## 20 INTERNACIONAL

XV FIA: a Administração como alicerce do desenvolvimento

## 22 ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO

Projetos sociais: uma mão amiga para o futuro

## 24 CASE

poa.hub: fomento ao empreendedorismo no poder público

## 26 CAIXA DE SAÍDA

“Precisamos colocar a Administração Pública em outro patamar.”



O Adm. José Alfredo Pezzi Parode foi reconhecido pelo CRA-RS com o Prêmio Mérito em Administração em 2016. Então presidente do Instituto de Previdência do Estado (IPERS), Parode foi destaque na categoria setor público. Este ano seu desafio é outro: o Administrador assumiu a Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão de Porto Alegre no mês de fevereiro e tem coordenado as mudanças na Prefeitura da Capital. Confira o que o profissional tem a dizer sobre a presença de Administradores na gestão pública.

QUAL O PAPEL DOS ADMINISTRADORES NA GESTÃO PÚBLICA EM TEMPOS DE CRISE FINANCEIRA DAS ORGANIZAÇÕES?

Passamos por um momento de foco extremo na gestão, onde as instituições e os Administradores têm se mostrado cada vez mais relevantes. Não basta cortar, tem que analisar os processos para identificar as oportunidades de melhoria e onde podemos modificar. Isso se chama gestão responsável, de modo que se contribua para o desenvolvimento das organizações públicas com o compromisso de que a população terá acesso a serviços de qualidade.

HÁ DIFERENÇA ENTRE A ADMINISTRAÇÃO DE ÓRGÃOS PÚBLICOS E A INICIATIVA PRIVADA?

Os princípios da Administração são os mesmos para qualquer lugar, mas o tempo de implementação das medidas é diferente. No poder público somos demandados conforme as necessidades da estrutura e da população. Quando um Administrador assume essa responsabilidade, ele tem o compromisso de fazer o planejamento da cidade e da sua perspectiva de futuro, além de realizar uma gestão estruturante. É preciso corrigir equívocos do passado para instalar uma política organizacional. O desafio dos profissionais da Administração pública está na entrega para a população. Tem que haver um equilíbrio entre o processo decisório, legal e de entrega. Pre-

cisamos colocar a Administração pública em outro patamar, onde ela esteja alinhada às práticas atuais de mercado e, ao mesmo tempo, cumpra os ritos processuais necessários ao poder público para que se tenha o controle e a transparência das contas públicas.

*"Tem que ter desafio aos servidores. Não tem milagre, tem gestão, tem Administração."*

ADM. JOSÉ ALFREDO  
PEZZI PARODE  
CRA-RS Nº 3.415

NO IPERS O SENHOR FOI RECONHECIDO PELA IMPLANTAÇÃO DE MELHORIAS NO SISTEMA. E NA PREFEITURA DE PORTO ALEGRE, QUAL O DESAFIO?

O cenário é de muito trabalho pela frente. Estamos desenvolvendo uma reforma administrativa na Capital. Uma das metas é estabelecer uma política remuneratória focada em resultado, onde a entrega, a habilitação do profissional e a responsabilidade e complexidade do cargo estejam alinhadas à justa distribuição em relação à comunidade. Tem que ter desafio aos servidores.

Não tem milagre, tem gestão, tem Administração. Outro ponto é a utilização de tecnologia aliada à Administração Pública. Queremos que a população tenha uma participação ainda mais ativa e responsável. Para isso, estamos colocando a nossa experiência pública e privada, além de parcerias de todos os segmentos, para se juntar à sociedade na gestão da cidade. Exemplo disso, na prática, é o objetivo de elevar de 18 para 50 mil cidadãos nas assembleias do Orçamento Participativo. No quesito inovação, estabelecemos o Banco de Talentos, georeferenciamento e parceria com empresas de diversos ramos para facilitar o dia a dia dos porto-alegrenses.

QUAL É O MODELO DE ADMINISTRAÇÃO QUE O SENHOR PRETENDE INSTALAR NA CIDADE?

Já estamos executando o processo de reforma administrativa, onde temas como lei de responsabilidade fiscal, visão de futuro, compromisso com a saúde financeira e sistema de controle são os destaques. O objetivo é estruturar uma lógica de controle prévio, onde tenhamos métricas capazes de identificar gargalos nas finanças ou em outras áreas. Essas métricas são os pontos de ligação entre o andamento da Administração pública e o planejamento estratégico da cidade. É uma nova política, onde temos o compromisso e a responsabilidade com o orçamento de Porto Alegre.



# *Missão Técnica à Alemanha: o importante é o diálogo entre os países*

O grupo formado pelo CRA-RS desembarcou em solo alemão no dia 17 de março para a realização da Missão Técnica à Alemanha. Na oportunidade, o Diretor da DEULA-Nienburg, Bernd Antelmann, destacou que a parceria com o Brasil é de extrema importância para a Europa, principalmente no cenário adverso mundial. “Nosso maior problema por aqui não são os refugiados, até porque eles não têm distinção, são todos iguais. A dificuldade mesmo é o entendimento deles com os países europeus”, afirmou.

A presidente do CRA-RS, Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu agradeceu a recepção realizada pela Deula. “Falamos sobre gestão pública é fundamental, principalmente neste momento de crise econômica, ética e moral. E essa situação nos deixa encabulados diante da realidade brasileira, mas eu acredito na evolução e em uma mudança de comportamento”, analisou, complementando que o Brasil tem muito para aprender com a Alemanha em termos de conhecimento. “É uma cultura forte, rígida e com muita garra”. Claudia lembrou ainda que a ideia inicial da Missão era formar um grupo de 15 pessoas e a delegação fechou em 32. “Isso é um reflexo da confiança no CRA-RS, no CFA e na Deula”, exaltou.

Durante os 10 dias de atividade, os Administradores obtiveram conhecimentos distintos com visita à feira de tecnologia CeBIT, às empresas Airbus e Volkswagen e a participação no 1º Seminário Internacional de Gestão Pública, onde puderam conhecer em detalhes o setor público alemão, com temas como sistemas político e de ensino, governança, gestão de pessoal, orçamento e gestão do meio ambiente.

## Rodovias eficientes. Transporte público mais ainda!

No segundo dia de Missão, os participantes se deslocaram de Nienburg para Koln (Colônia) pelas estradas do interior da Alemanha. O trajeto evidenciou as deficiências de infraestrutura do Brasil. Eles destacaram que mesmo as estradas mais simples e de menor fluxo têm um cuidado que permite que haja movimento de automóveis e cargas sem nenhum problema. Por outro lado, é notório que o transporte preferencial não acontece pelo modal rodoviário, mas sim por meio de ferrovias que estão presentes

em todos os espaços do território alemão.

Os participantes ressaltaram que a partir do conhecimento das cidades alemãs, fica evidente que o grande problema do Brasil não é de falta de recursos, mas sim a falta de gestão. No país europeu, produtos de excelente qualidade vendidos em um supermercado de uma cidade pequena são mais baratos do que no Brasil e até mesmo do que no Free Shop, onde não há incidência da carga tributária.

Após, os Administradores parti-

ram de Hanover à capital alemã, Berlim, em um trem de alta velocidade, 238 km/h. Eles evidenciaram a infraestrutura viária e mobilidade urbana: por meio da central de trens e metrô é possível chegar até as principais cidades da Alemanha de forma rápida e com baixo custo. Em relação às diferenças históricas entre a parte oriental e ocidental, elas já estão diluídas e são percebidas apenas pelos aspectos arquitetônicos como pedaços do muro de Berlim e o Portão de Brandenburg.

### Tecnologia sustentável

Sustentabilidade foi destaque da visita técnica à EEW Energy from Waste. Localizada na cidade de Hanover, é uma usina de incineração de lixo que produz energia elétrica a partir do calor gerado com a queima de impurezas. O morador pode levar o lixo direto de casa sem custo

nenhum. Além disso, em visita à sala de controle de operações da empresa foi possível analisar os gráficos que demonstram quais os gases que vão para a natureza. Essas informações são repassadas para o ministério do meio ambiente, no entanto, os índices estão abaixo dos 10% aceitáveis.

Ao todo são 17 usinas de lixo controladas pelo grupo chinês Pequim Enterprise Corporation na Alemanha. Porém, há 63 usinas de reciclagem no total. A unidade recebe 200 mil toneladas de lixo de 21 cidades, funcionando 24h por dia durante 365 dias do ano.

- 45% do lixo incinerado é transformado em gás e vira energia;
- 22% do lixo é recolhido e colocado em um morro para ser absorvido pela natureza;
- O resíduo gerado no processo é utilizado para fazer asfalto;
- A fiscalização é feita de forma online por órgãos do governo;
- A legislação alemã não permite aterros sanitários;
- 57 mil moradias utilizam a energia gerada pela EEW;
- A empresa possui mais de 50 funcionários;
- A temperatura no forno onde é feita a queima do lixo é de 1.200 graus;
- Para realizar a visita, os visitantes foram obrigados a colocar capacete e colete de identificação.

## CeBIT 2017: o que há de mais novo em tecnologia

Startups, Internet das Coisas, processos de digitalização, drones, supermercados autônomos, realidade virtual, robótica, cidades inteligentes, automatização. Esses foram alguns dos pontos explorados pelos Administradores na CeBIT 2017, em Hanover, considerada a feira mais importante sobre tecnologia das comunicações no âmbito empresarial.

O grupo de 32 profissionais de diferentes áreas e estados tem interesses diversos, pois são empresários, professores ou atuam na gestão pública. Porém, o que é comum a todos os participantes é a consequência da tecnologia nas áreas. Ou seja, o impacto da Internet das Coisas e inteligência artificial é bastante significativo e atingirá qualquer negócio, independentemente do setor.

No estande da IBM foi exposto um dos projetos mais inovadores da em-

presa: o Watson, um sistema cognitivo que possibilita uma nova parceria entre pessoas e computadores. Ele entrou para a história ao derrotar humanos em um programa de perguntas e respostas da TV americana. Agora, Watson utiliza a inteligência no diagnóstico do câncer e análises financeiras.

Outra tecnologia de grande relevância é um carro elétrico com autonomia de 120 quilômetros a uma velocidade de 60km/h, que muda a forma de dirigir de acordo com o motorista. O automóvel é controlado por meio de um software e sua dirigibilidade difere de acordo com a situação. Por exemplo, se a pessoa entra no carro e diz que é um Uber, a maneira de se deslocar será diferente do que de um motorista particular.

A tecnologia influencia também a cultura por meio de quadros de Van Gogh, que ganham movimentos com a

inteligência artificial. Além disso, arquivos digitais disponibilizam para o público obras que antes eram consideradas relíquias guardadas a sete chaves. Os participantes destacaram o surgimento de novos artistas que se apropriaram da inovação para implantar novos padrões culturais.

Área que vem sendo bastante discutida nos últimos tempos, principalmente no Brasil, é a gestão pública. Na CeBIT foi possível enxergar esse campo sob os olhos da tecnologia: o impacto que ela tem na forma de conduzir as cidades - desde o atendimento em algum desastre natural até o planejamento, manutenção, conservação e auxílio na tomada de decisão. Os dados e informações fornecidos pelos cidadãos por meio de aplicativos são usados para descobrir novas soluções e ideias para problemas tradicionais.



*Comitiva do CRA-RS visitou a EEW Energy from Waste, usina de incineração de lixo*

Fotos: Arquivo pessoal Comitativa Missão Técnica à Alemanha

## Volkswagen: um pouco da história automobilística

Uma das principais marcas de veículo faz parte da história da Alemanha. O grupo da Missão teve a oportunidade de conhecer a Volkswagen. Parcialmente destruída no final da Segunda Guerra Mundial, a fábrica foi reconstruída e hoje é a maior planta fabril de automóveis da Europa. Sua história iniciou a partir de um desejo de Adolf Hitler em produzir um veículo barato, econômico e que qualquer pessoa pudesse comprá-lo por meio de um sistema de poupança: o fusca.

As instalações da fábrica são de 1938, e a área do setor Administrativo é de 1950. Antes da 2ª Guerra Mundial, foram produzidos em torno de 600 fuscas (foto), e a Inglaterra encomendou cerca de 20 mil veículos

desse modelo para o exército, o que salvou a fábrica na época.

Atualmente, o local conta com 1.200 fornecedores e trabalha 24h por dia, 5 dias na semana, o que lhe possibilita produzir 3.500 veículos diariamente. O seu quadro de colaboradores possui 20% de mulheres na linha de produção e 25% nas áreas administrativas. A sede mundial está localizada em Wolfsburg, entre Berlim e Hanover. Na região também está a *Autostadt*, a cidade do automóvel, que não se restringe à marca Volkswagen.

De acordo com a presidente do CRA-RS, Adm. Claudia, conhecer um processo produtivo moderno que integra o trabalho do ser humano com



os robôs, é uma experiência ímpar. “A partir da visita pudemos perceber na prática duas importantes situações: o avanço tecnológico é inexorável e o ser humano precisa entender a necessidade de se adaptar, quer seja no campo cognitivo, como no campo da sociologia e psicologia”, ressaltou.

## AIRBUS: a gigante da aviação

Segurança máxima. Assim foi a inserção da comitiva liderada pelo CRA-RS na gigante europeia quando falamos em produção de aviões: a AIRBUS (foto). A visita técnica a uma das fábricas principais da empresa, em Hamburgo, trouxe conhecimento em gestão e logística aos participantes. O grupo seguiu para a área onde se realiza a montagem dos aviões por um túnel de entrada construído em 1930, porém, em 1945, cerca de 55 tropas inglesas ocuparam as instalações e somente em 1956 a organização conseguiu de fato autorização para fabricar no local.

O mais interessante da AIRBUS é a produção das peças em diferentes locais, transportadas de um lado para

o outro até chegarem na montagem final. Partes dos aviões, principalmente as cabines, são produzidas na Alemanha (Hamburgo), já as asas são feitas na França, em Toulouse, e o leme (parte

traseira do avião) é confeccionado na Inglaterra, além disso, as rodas e as turbinas são terceirizadas. A montagem final normalmente acontece na Alemanha ou na China.



Somente na Alemanha, a empresa é constituída de 17 mil funcionários: 13 mil fixos e 4 mil colaboradores terceirizados. No entanto, são cerca de 70 mil colaboradores no mundo todo, além desses, mais 50 mil empregados terceirizados. Em Hamburgo o local foi aterrado para a expansão da fábrica em função do novo projeto, o A380. Ainda para 2018, a meta da empresa é a fabricação de 60 aviões por dia: 35 em Hamburgo, 17 na França, 4 na China e 4 nos Estados Unidos. A língua oficial praticada internamente é o inglês.

De acordo com o profissional que guiou a visita dos Administrado-

res, o equilíbrio e funcionamento da AIRBUS só são mantidos devido à cooperação entre França, Alemanha, Espanha, Inglaterra e China no cumprimento das legislações. A sede Administrativa fica em Amsterdam.

As principais famílias das aeronaves são o A330, A380, A350, A320 / A321. O modelo A350 é o mais econômico, fabricado na Alemanha e montado na Espanha. Comporta cerca de 420 passageiros e foi o primeiro avião da empresa com fuselagem e a estrutura das asas constituídas principalmente por plástico reforçado de fibra de carbono. O principal cliente desse modelo é a Emirates Airlines

que comprou 142 máquinas.

Mas, o mais importante e valioso projeto da empresa é o A380, que durou mais de dez anos e consumiu 12 bilhões de euros da gigante europeia. O modelo custa em média 450 milhões de dólares e tem capacidade de até 800 passageiros. Sua fabricação dura cerca de um ano e 200 aviões já foram entregues, 80 só para a Emirates. De acordo com o guia que acompanhou o grupo durante a visita, a venda está mais devagar do que o esperado, mas estão entregando em média um avião por mês na Alemanha.

## 1º SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA: BUSCANDO O BOM EXEMPLO ALEMÃO

Sistema Político e Sistema de Ensino na Alemanha; Governança Pública; Gestão de Pessoal no Setor Público; Orçamento Público e Gestão do Meio Ambiente. Esses foram os temas tratados durante o 1º Seminário Internacional de Gestão Pública (SEIGESP) promovido pelo CRA-RS em conjunto com a DEULA/Brasil e a DEULA/Nienburg.

A primeira palestra tratou sobre o meio ambiente e mostrou que a Alemanha possui os quatro modelos de energia: eólica, solar, biogás e geotérmica. Além disso, 88% do consumo do país é de fontes renováveis, já que o governo federal incentiva a adoção desse tipo de energia com descontos no Imposto de Renda. Na região tudo é voltado para diminuir o custo, pois há uma preocupação muito grande em relação à preservação ambiental, tanto nas casas, como nos prédios de governo e empresas pri-

vadas. De acordo com os participantes, a comunidade se empenha para utilizar transporte comunitário, e também há incentivo ao transporte alternativo. Muitas organizações disponibilizam bicicletas elétricas para seus funcionários.

Ainda, o Seminário discorreu sobre o tema corrupção, que foi dividido em tópicos pelo palestrante Dr. Gerd Wesselmann. Inicialmente foi abordada a questão do orçamento público, no qual o planejamento para o ano seguinte é fechado entre setembro e outubro do ano anterior, o que torna difícil fazer uma previsão exata, uma vez que ela não pode sair do padrão estabelecido. Já na iniciativa privada o orçamento é realizado entre janeiro e fevereiro, muito mais próximo da realidade.

Em relação à Administração pública, ela deve ser controlada pela receita e pela despesa, ou seja, é preciso haver

um equilíbrio da entrada e da saída de recursos. Além disso, o planejamento de obras públicas deve ser completo para não dar margem ao aumento de custos, que podem impulsionar a corrupção. Na Alemanha os orçamentos já contabilizam os impostos e, caso os projetos não sejam terminados, os valores são transferidos para o próximo ano.

Wesselmann salientou também que o orçamento do país é de 1,5 trilhão de euros e disse que a corrupção media situa-se entre 10 a 15% desse patrimônio, algo em torno de 150 bilhões de euros. Uma frase cunhada na Alemanha é "onde não tem queixa não haverá o juiz". Dessa forma, há regras definidas e projetos anticorrupção já estabelecidos nos órgãos públicos e nas empresas privadas.

## "O apoio do CRA-RS foi de fundamental importância para o caso"

*Faz parte da missão do CRA-RS defender os profissionais da Administração e a sociedade da prática inadequada da ciência ou feita por pessoas não qualificadas. Está evidente que a gestão pública brasileira precisa de um trabalho profissional e o Conselho tem atuado com sucesso nesse sentido, como mostra um episódio recente ocorrido em Novo Hamburgo.*

Depois de se graduar em Administração, atuar na iniciativa privada e se dedicar ao estudo para concursos por quatro anos, o Adm. Tasso Campos realizou o objetivo de passar em uma seleção pública no início de 2016. Após a nomeação como Analista de Recursos Humanos na Câmara Municipal de Novo Hamburgo, em agosto do mesmo ano, tudo parecia certo, mas na hora de assumir veio uma surpresa. "Foi uma situação muito constrangedora quando recebi a negativa de minha nomeação, sendo que foi sustentado nesse episódio que a Administração não seria uma graduação que contemplasse o que previa o edital do concurso: Ensino Superior na área de Recursos Humanos", destaca. Ele acrescenta que um dos principais motivos de ter optado pelo curso de Administração foi o desejo de atuar na área, um dos campos de estudo e também do cargo para o qual concorreu, além de exercer essa função há mais de 15 anos.

Diante dessa situação, o Adm. Campos, que acompanha o trabalho do CRA-RS desde os tempos de graduação, acionou o Conselho para ver o que poderia ser feito. "O apoio do CRA-RS foi fundamental para o desfecho do caso. Destaco o envolvimento da área de Fiscalização, principalmente a atenção e dedicação da fiscal Adm. Deleuse

Russi do Azevedo e do fiscal Adm. Antonio Carlos Quintana de Aguiar durante todo o processo. Como precisei buscar meus direitos junto à Justiça, o CRA-RS subsidiou consistentemente minha advogada na preparação do processo, o que foi de extrema importância para a concessão da liminar em minha posse", explica.

O Administrador foi nomeado e entrou em exercício no dia 22 de fevereiro deste ano. Como é um cargo novo na estrutura organizacional da Câmara de Novo Hamburgo, vários projetos para a área de RH estão em andamento e devem ser implementados durante os próximos meses. "Além dos conhecimentos adquiridos na graduação, busco sempre me atualizar sobre novos estudos e práticas na área. Leituras e benchmarking são atividades comuns no meu dia a dia", comenta. Ele acredita que o papel do Administrador na gestão pública deveria ser mais valorizado. "Ainda existem muitas posições que necessitam ser ocupadas por esse profissional, inclusive para atender princípios constitucionais, tais como eficiência e legalidade, uma vez que a profissão é regulada por lei, com âmbitos específicos e privativos de atuação e que, para seu exercício, é necessária a graduação prevista", lembra.

## NÚMEROS DA FISCALIZAÇÃO janeiro a abril de 2017\*

AUTO DE INFRAÇÃO	GERAL <b>134</b>
FICHA DE VISITA	GERAL <b>24</b>
REGISTRO DE COMPROVAÇÃO DE APTIDÃO (RCA)	GERAL <b>166</b>
PROCESSO DE EDITAIS E LICITAÇÕES	GERAL <b>02</b>
INTIMAÇÃO	GERAL <b>138</b>
NOTIFICAÇÃO DE DÉBITO	GERAL <b>54</b>
OFÍCIO PESSOA FÍSICA	GERAL <b>30</b>
OFÍCIO PESSOA JURÍDICA	GERAL <b>840</b>
PROCESSOS NOVOS	GERAL <b>433</b>
INFORMAÇÃO TÉCNICA	GERAL <b>191</b>
<b>Total Geral:</b>	<b>2.012</b>

## RELATÓRIO DE REGISTROS janeiro a abril de 2017\*

ADMINISTRADORES	<b>422</b>
TECNÓLOGOS	<b>78</b>
OUTRAS ÁREAS	<b>1</b>
REGISTROS PJ	<b>31</b>

**Total de Registros: 532**

\*As tabelas completas você encontra em [www.crars.org.br/fiscalizacao](http://www.crars.org.br/fiscalizacao)

# AGRONEGÓCIO: o campo é de oportunidades

*Bons empregos, em uma extensa cadeia, trabalho com tecnologia de ponta com equipamentos modernos e produção precisa. O agronegócio evoluiu muito e representa quase 23% do total PIB brasileiro segundo a Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Um dos únicos setores que segue na contramão da crise, considerado como o salvador da pátria por ter tirado o país de sua pior recessão da história. Além disso, se apresenta como uma área de interesse para os Administradores, principalmente no Rio Grande do Sul, estado líder na criação de vagas no país no primeiro bimestre do ano. O CRA-RS foi à Expodireto Cotrijal, em Não-Me-Toque (RS), uma das mais importantes feiras do segmento na América Latina, para ver de perto o crescimento do setor e identificar as oportunidades para os Administradores.*

**A**gronegócio. Setor que salvou o PIB do 1º trimestre de 2017, que mais criou vagas de empregos no Rio Grande do Sul nos dois primeiros meses do ano, que aumentou significativamente suas exportações no mês de março. Não só o Estado gaúcho, mas o território nacional como um todo é impulsionado pelos resultados do campo, negócio muitas vezes não reconhecido como prioritário na economia brasileira. A área oferece muitas oportunidades e evidencia sua importância principalmente no âmbito da Administração. Hoje a vitrine do setor já não é mais exclusiva de grandes empresas, dividindo espaço com startups e negócios que vêm investindo em tecnologia digital. A produção de riquezas, o tamanho de sua cadeia e a infinidade de etapas, produtos e serviços do segmento faz com que o meio rural abra espaço para a profissionalização, exigindo cada vez mais qualificação de processo e mão de obra.

O agro lidera o crescimento do Brasil e foi o responsável por tirar a economia de um ciclo de oito semestres de queda com um avanço de 13,4% nos primeiros três meses desse ano, o que significa o maior aumento em mais de 20 anos. Os números resultaram na alta de 1% do PIB, isso ocorreu pela colheita das principais culturas: cana-de-açúcar, soja e milho, que juntas somam quase 60% da produção agrícola do país. Para melhorar, de acordo com a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), o bom resultado deve seguir até o fim de ano com a estimativa de alta em 8,5% no PIB.

No Rio Grande do Sul o cenário não é diferente. De acordo com os dados divulgados no Relatório de Comércio Exterior do Agronegócio do RS, da Assessoria Econômica do Sistema Farsul, as exportações no setor dispararam: foram comercializados US\$ 737 milhões, o que representa um aumento de 47,2% no valor e 78% no volume na comparação com fevereiro de 2017. Esse crescimento exige, cada vez mais, a

profissionalização no campo, planejamento e tecnologia. Já pensou que o principal objetivo é se chegar ao melhor resultado econômico sem que a produtividade da terra seja alterada? Ainda, é preciso potencializar e aproveitar os recursos naturais sem deixar a sustentabilidade de lado. E tudo isso é fortemente influenciado por fatores externos, como temperatura e mudanças climáticas.

Um cenário que envolve muito mais do que recursos, terra e máquinas. É preciso de conhecimento, técnica e visão, habilidades de um Administrador. “Hoje não se diz mais agricultor, mas empresário rural. É preciso estar por dentro das tecnologias, mesmo para gerenciar as lavouras ou na agricultura familiar em pequenas propriedades”, destaca o Adm. Alceu de Oliveira Lopes, que tem vasta experiência na área. Embora pessoalmente reconheça a importância da formação, ele percebe que hoje é mais valorizado o diploma nesse meio. “Na minha época não tinha tanta opção de graduação. Hoje já existem especializações e até mesmo ensino a distância”, analisa.

Os cursos de Administração da mesorregião noroeste Rio-grandense, altamente identificados com o setor, principalmente na produção de soja, já visam empresas grandes da região. “As indústrias pagam bem mais que o comércio, por exemplo. E as oportunidades não são limitadas. O mercado mudou, as mulheres vão para fábrica, dirigem trator, operam máquinas”, comenta. De acordo com a vice-presidente de Relações Externas do CRA-RS e também professora da região, Adm. Helenice Rodrigues Reis, há muitos jovens que vivem na propriedade rural e que se deslocam para a cidade justamente para estudar o agronegócio e manter a propriedade da família. “As disciplinas da área têm como objetivo introduzir o conceito de agronegócio, sua evolução e setorização. Além disso, analisam a multiplicidade de variáveis que compõem os segmentos agroindustriais, mostrando a importância econômica e sua relação com os setores com os setores público, privado e do terceiro setor”, dis-

*“Hoje não se diz mais agricultor, mas empresário rural. É preciso estar por dentro das tecnologias, mesmo para gerenciar as lavouras ou na agricultura familiar em pequenas propriedades”*

ADM. ALCEU DE OLIVEIRA LOPES  
CRA-RS Nº 15.041

se Helenice, acrescentando que um dos enfoques é aprofundar conhecimentos nas novidades e tendências do setor.

Lopes também destaca as boas oportunidades na agricultura familiar, mesmo sendo pequena empresa. As universidades, inclusive, têm disciplinas específicas sobre implantação do planejamento estratégico para produtores de menor porte. “Há também startups, que podem ser transformadas em empresas rurais, mas é preciso de técnicas e o curso de Administração oferece isso”, diz, acrescentando que a maioria dos egressos dos cursos de Administração, que se dedicam diretamente ao agronegócio, permanecem nas suas regiões de origem, já outros têm oportunidade no Brasil e exterior.

Já para o chefe da divisão técnica do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR-RS) e presidente do Clube de Irrigação, João Augusto Telles, as inovações que estão chegando no mundo urbano já são adotadas no campo e isso exige, cada vez mais, a qualificação da mão de obra. “Hoje o agronegócio está carente de profissionais capacitados tecnicamente. Já passou da época que se priorizava o trabalho braçal, precisamos de pessoas que saibam lidar com essas ferramentas e com máquinas com tecnologia de última geração”, aponta. Ele explica que os bons resultados da safra só são possíveis graças a essa moder-

nização. “A Agricultura de Precisão, por exemplo, que é um sistema integrado de informações e tecnologias baseada na variabilidade do solo e do clima, faz com que não se tenha o transpasse. O Rio Grande do Sul sofre com a má distribuição de chuva durante o ano, mas as tecnologias vêm minimizando os prejuízos, resultando na sustentabilidade do solo”, destaca.

Telles tem a certeza de que essa mudança na forma de trabalhar traz os jovens para o campo. “O setor tem oportunidades para muitas profissões, principalmente para a Administração. A implementação das tecnologias requer qualificação, pois é feita uma verdadeira gestão das propriedades e o mercado está carente desses profissionais”, afirma.



## Expodireto Cotrijal: referência em agronegócio brasileiro

*Comitiva do CRA- RS em visita à Expodireto*

Realizada entre os dias 6 e 10 de março, a Expodireto Cotrijal em Não-Me-Toque (RS), uma das mais importantes feiras do segmento na América Latina, movimentou em comercialização cerca de R\$ 2,1 bilhões, o que representa um aumento de 34% em relação à edição do ano passado, superando, inclusive, a previsão inicial de crescimento de 15%. Além disso, durante a feira a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) anunciou a estimativa de uma safra recorde no estado, de 30,8 milhões de toneladas de grãos. Os dados comprovam que o agronegócio é uma alternativa para o Rio Grande do Sul e também o país superar a crise econômica.

Uma comitiva do CRA-RS, composta pela presidente Adm. Cláudia de Souza Pereira Abreu, a vice-presidente de relações externas Adm. Helenice Rodrigues Reis e os conselheiros, Adm. Carlos Theodoro Strey e a Adm. Nadir Becker, esteve na exposição para conferir boas opções para os Administradores e ver como eles estão inseridos no mercado. Além deles, os Administradores Elisson Pauli, professor de Administração e o aluno de Administração e presidente da empresa Junior do IESA, Isaac Cavalheiro da Silva, participaram da visita guiada por Adm. Alceu Lopes.

Em 84 hectares, 511 expositores levaram o melhor em máquinas agrícolas, tecnologia e defensivos, agricultura familiar, equipamentos, além da participação de 70 países. A feira recebeu em apenas um dia – o mesmo em que o CRA-RS esteve presente - 33

embaixadores e seis diplomatas, ávidos pelo agronegócio brasileiro. O público total foi 240,6 mil pessoas. De acordo com os estudantes dos cursos de Administração da região, o que mais chamou a atenção foi a tecnologia de ponta, plantio direto, agricultura de precisão, as grandes empresas presentes e as oportunidades do mercado de trabalho.

Um dos estandes visitados pelos representantes do CRA-RS, dentre muitos outros, foi o da Stara, indústria de implementos agrícolas de origem holandesa fundada em 1960. De acordo com a bacharel em Administração, da área de marketing da empresa, Cíntia Dal Vesco, a empresa começou como uma pequena oficina de máquinas agrícolas e com o tempo foi lançando produtos inovadores. Atualmente, tem 2.200 funcionários, sendo 1.900 em Não-Me-Toque. “Nossa região é agro, o que é algo fantástico. O agro foi ganhando importância e respeito no Brasil. Hoje é o setor que mantém o Brasil e sua economia e o país tem que se voltar ao seu talento”, disse Cíntia que trabalha há 17 anos na Stara e há cerca de 10 na área de marketing, que hoje contempla 20 pessoas.

Já no estande da empresa KF, de Cândido Godói, o grupo foi recepcionado pelo analista comercial bacharel em Administração, Fábio Person. A empresa surgiu em 1995 com metalurgia, reformando máquinas antigas. Inicialmente era focada no pequeno agricultor, a partir de 2000 começou a oferecer máquinas maiores. “Mas nunca abandonamos e nunca abandonaremos o pequeno”, pontua. A KF está em

todo o país, inclusive em regiões de destaque como Mato Grosso e no Matopiba (Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia).

Person está no setor agro desde 2004 e iniciou como técnico agrícola. Com o tempo, percebeu que seria interessante seguir investindo na formação para atuar na área, ampliar conhecimentos diante das oportunidades que foram surgindo. "O agro é a base do Brasil, é o que gira a economia e opções de emprego não faltam", diz acrescentando que na região há muito espaço para a área da Administração. "Aqui tem muita fábrica de máquinas e implementos. Tem muitos Administradores na metalurgia e no processo produtivo", comenta.

A presidente, Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu, avaliou a visita do CRA-RS à Expodireto como positiva e reforçou a importância da valorização do

campo para os jovens Administradores. "É preciso compreender que gerir grandes áreas rurais envolve custos, tempo, logística, entre outros pontos da Administração. Uma gestão eficiente requer conhecimento das ferramentas disponíveis para otimizar recursos e implantar novas tecnologias. O Administrador não só pode como deve ocupar o seu lugar no campo", exalta a presidente. A Adm. Helenice também destacou a presença do Conselho na feira e lembrou que grande parte da riqueza do Brasil vem do agro. Ela ficou satisfeita em ver que Administradores e bacharéis em Administração estão presentes e são atuantes nas empresas do setor. "O agro é o motor da economia brasileira, a safra recorde puxou todos as taxas para cima. Por isso e pelo espaço que o setor oferece para nós Administradores, devemos valorizá-lo e nos inserirmos nele", afirma.

### MISSÃO TÉCNICA AO MATO GROSSO

Líder nacional na produção de grãos, estima-se que Mato Grosso produz cerca de 25% da produção de todo o país. Por ser um polo do agronegócio, o CRA-RS, em parceria com o CRA-MT, realiza uma Missão Técnica ao estado que tratará de assuntos como gestão, empreendedorismo, incentivos fiscais e governamentais e políticas públicas, além de temas envolvendo tecnologias sustentáveis, comparativo do setor no Rio Grande do Sul e Mato Grosso e preços das commodities produzidas no Mato Grosso. A Missão acontece no segundo semestre de 2017. Mais informações podem ser acessadas no site [www.crars.org.br](http://www.crars.org.br).

Fonte: Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), Farsul e Ministério da Agricultura .

## O agronegócio EM NÚMEROS

O agronegócio representou **23% do PIB do Brasil** em 2016

**US\$ 72,5 milhões** foi o faturamento do setor em 2016

**14.648** novas vagas de **emprego** só em abril deste ano

Somos os maiores exportadores de **carne bovina** do mundo

**43%** das exportações brasileiras vem do campo

*Nossa produção para o mundo:*

Soja

Milho

Cana-de-açúcar

Café

Algodão

Batata

Carne bovina

*Este é o espaço que docentes e acadêmicos têm para abordar temas atuais que abrangem a Administração. Nessa edição, conversamos com o Adm. Edar da Silva Añaña, professor da Faculdade de Administração e Turismo da UFPel e do Mestrado de Administração da FURG, e com o acadêmico Henrique Mantovani Baldasso, do 7º semestre de Administração da UFPel .*

## ADM. EDAR DA SILVA AÑAÑA

*Professor da Faculdade de Administração e Turismo da Universidade Federal de Pelotas (UFPel) e do Mestrado de Administração da Universidade Federal do Rio Grande (FURG). CRA-RS nº 8.743 (edaranana@gmail.com)*

Arquivo pessoal



O surgimento de novas tecnologias e a distribuição dos meios eletrônicos exigem que o sistema de ensino esteja em constante modernização. “A tecnologia é uma aliada e uma vilã para nós professores. Ela faz com que estejamos em permanente atualização e possibilita o acesso a uma série de exercícios e funcionalidades que antes eram inimagináveis de serem aplicadas em uma sala de aula”, afirma o Adm. Edar da Silva Añaña, professor da Faculdade de Administração e Turismo da UFPel e do Mestrado de Administração da FURG. Para con-

correr com a dinâmica indústria do software, as universidades apostam na criação de plataformas de ensino cada vez mais criativas, de modo que os alunos sintam-se provocados a aprender. “As instituições de ensino precisam repaginar suas ferramentas para acompanhar a dinâmica da indústria criativa. A estratégia é lançar os jovens para desafios cada vez mais longínquos, de modo que sejam incentivados a buscar informações, muitas vezes em língua estrangeira, e usar a tecnologia na sua grandeza”, observa o Adm. Añaña.

---

*São aplicativos de mensagens, redes sociais, jogos, portais de notícias e mais uma infinidade de opções, tudo isso por meio da tela do seu celular. Mas, paralelo a essa vida virtual, um professor tenta atrair a sua atenção logo ali na frente. O dilema faz parte do cotidiano dos jovens universitários, que estão cada dia mais conectados aos smartphones e têm que dividir a presença nas redes com a participação nas salas de aula.*

---

## HENRIQUE MANTOVANI BALDASSO

*Acadêmico do 7º semestre de Administração da Universidade Federal de Pelotas (UFPel) (henrique@emadjr.com.br)*

Arquivo pessoal



Aplicativos, realidade virtual, sistemas on-line, essas são as ferramentas escolhidas pelos professores para se aproximar do mundo digital em que os alunos estão inseridos. A prática ainda carece de aperfeiçoamento, mas os resultados já podem ser observados pelos acadêmicos. “A diferença é nítida quando comparamos os aprendizados que eu tive em uma cadeira que utiliza meios virtuais e a dos meus colegas que tiveram o mesmo conteúdo de modo tradicional. Vemos que a visão sistêmica que eu adquiri não pode ser notada

por eles”, demonstra o acadêmico de Administração da UFPel, Henrique Baldasso. Para ele, a utilização de plataformas durante as aulas poderia colaborar para tornar o conteúdo mais atrativo. “Usar um aplicativo ou um sistema de compartilhamento de materiais podem ser algumas das soluções para criar um ambiente mais inovador nas universidades”, observa. Para isso, os professores terão que entrar na “onda” dos jovens e utilizar a tecnologia a seu favor. Caso contrário perderão alguns seguidores.

# Profissionalização da Administração Pública

Adm. Gerson Luís Batistella

A gestão pública no Brasil, historicamente, é identificada pela designação de pessoas às áreas técnicas, estratégicas e de comando sem a necessária adequação de perfis aos cargos a serem exercidos. Ou ainda pela falta ou a insuficiente formação ao pleno e eficaz trabalho de qualificação, eficiência e efetividade dos serviços em prol da sociedade.

Infelizmente, a distribuição de cargos públicos por viés político-partidário, em áreas de direção, chefia e assessoramento, resultante de acordos na seara política está na raiz dos principais problemas de gestão que encontramos atualmente no âmbito da Administração Pública.

A escassez de recursos financeiros disponíveis ao pleno atendimento das necessidades de nossa população, decorrentes de anos de insuficiente gestão, crescimento de endividamento público, déficits orçamentários e financeiros, obriga à busca pela profissionalização na gestão, à implementação de ações, métodos e políticas de intervenção no modelo gerencial capazes de levar à necessária modernização das gestões públicas brasileiras.

O modelo empírico de gestão, até então utilizado, caracterizado por escolhas de pessoas não plenamente qualificadas e comprometidas dará lugar à seleção técnica, calcada no preenchimento de perfis por parte de profissionais preparados, atualizados constantemente, como alternativa para a inadiável mudança que deverá ocorrer na forma de conduzir a Administração Pública no Brasil.

A adoção de ferramentas e políticas na área de incremento à produtividade na seara pública, como

remunerações variáveis, atingimento de índices e metas, e a adoção da meritocracia, até então tratados como de difícil implementação face o arcabouço jurídico disciplinador das relações entre os cargos públicos, surgem como iniciativas que vão ao encontro dessa nova realidade que se apresenta como necessária para que passemos a um novo patamar de excelência na Administração Pública.

Considerando que a capacidade contributiva da sociedade em termos de tributação e contribuições sociais se aproxima de seu limite e que as necessidades de retribuição, por parte do poder público esbarram no excessivo dispêndio com a rolagem de sua dívida pública, a qual consome cerca de 45% de toda arrecadação, ao déficit na área previdenciária, seja pelo aumento de gastos ou decorrente da desvinculação de receitas que originalmente eram dirigidas para tal, forçosamente obrigará a adoção de novos modelos de gestão e o repensar de diversos paradigmas que até então permeavam a Administração Pública vigente.

Entretanto, a efetividade de escolhas técnicas se sustentará, mediante a adoção de um contínuo planejamento de treinamento e qualificação de todo o quadro de cargos e empregos públicos, a adoção maciça de tecnologias da informação, a simplificação de modelos tributários arrecadatórios e a descentralização quanto à aplicação dos recursos públicos. Isso tanto nas esferas federais, quanto nas estaduais para os municípios, local em que o cidadão reside e precisa que a Administração Pública satisfaça suas necessidades constitucionalmente previstas pela Constituição Federal vigente.



Arquivo pessoal

**Gerson Luís Batistella (CRA-RS nº 15.523)**

Auditor Público do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul –  
TCE/RS | Frederico Westphalen- RS

# A Administração como alicerce do desenvolvimento

*Cenários, Gestão de Pessoas, Inovação e Sustentabilidade e Gestão Pública estarão em pauta no XV Fórum Internacional de Administração, que tem como tema central "A Retomada do Desenvolvimento e os Novos Desafios da Administração".*

Desequilíbrio de fluxo, desvalorização cambial, recessão, crise política e econômica. O Brasil escapou da crise mundial por um bom tempo, mas depois vivenciou uma das mais profundas e, ainda está em fase de superação desse período de turbulência e de números negativos. A decepção do empresariado brasileiro é grande diante da não confirmação das expectativas de uma recuperação imediata. Tal cenário sugere uma necessidade de se discutir causas e medidas necessárias para superá-lo.

O XV Fórum Internacional de Administração (FIA), realizado pelo Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul (CRA-RS) juntamente com o Conselho Federal de Ad-

ministração (CFA) entre 25 e 28 de outubro em Gramado (RS), buscará respostas sob o tema "A Retomada do Desenvolvimento e Os Novos Desafios da Administração" com a presença de palestrantes altamente qualificados.

O assunto será debatido a nível mundial, afinal ainda existem muitas dúvidas diante de um cenário de rejeição a aspectos da globalização e à política tradicional - que parece não cumprir mais minimamente seu papel - de insegurança - seja interna, como no Brasil, ou externa, como em casos recorrentes de terrorismo - e de incertezas com os novos modelos de vida e trabalho. A retomada do crescimento e do desenvolvimento é muito falada, mas é preciso saber como chegar a isso de fato e como a Administração pode contribuir. O Comitê Gestor do evento definiu quatro eixos temáticos: Cenários, Gestão de Pessoas, Inovação e Sustentabilidade e Gestão Pública, que serão esmiuçados em subtemas, discutidos em conferências, painéis e na apresentação de trabalhos técnicos durante quatro dias.

Com o intuito do compartilhamento de experiências, o Fórum também realiza a troca de conhecimento entre estudantes da área com a apresentação de artigos científicos. A submissão dos trabalhos pode ser feita pelo site [www.fia2017.com.br](http://www.fia2017.com.br), onde estão disponíveis todas as informações sobre

os critérios e a programação detalhada dos painéis.

A coordenadora do Comitê Científico do FIA, Adm. Izabel Cristine Lopes, diz que a escolha do tema se deu em virtude de todos os desafios que o Brasil e o mundo passam. "Vamos trazer uma retrospectiva e ampliar a visão do que se pode fazer, do que a Academia está pesquisando, o que as empresas estão precisando, as dificuldades que elas enfrentam. É um momento de aproximar. Muitas pesquisas estão acontecendo e nem sempre chegam às empresas", comenta. Ela destaca que o programa contempla as três esferas: público, privado e terceiro setor, que engloba inovação e sustentabilidade e gestão de pessoas.

*"Vamos ver o que os Administradores têm buscado e como podemos auxiliar o mercado a inovar com as pesquisas, como a Indústria 4.0, Internet das Coisas, startups, o boom do momento."*

ADM. IZABEL CRISTINE LOPES  
CRA-RS Nº 26.377

A escolha dos palestrantes vem se dando em função de pessoas que são referência em cada um dos eixos. “Em relação à União Europeia e Brasil, vamos ver a realidade lá e cá. Na Europa, se observarmos, o problema é mais grave, pois aqui é falta de gestão, controle. A UE tem tudo mais

estruturado, mas tem terrorismo, desastres naturais, etc.”, destacou. Além do Brexit, a possível saída de outros membros persiste. Quanto aos trabalhos, a ideia é realmente dividir o conhecimento com empresas e sociedade. “Vamos ver o que os Administradores têm buscado e como

podemos auxiliar o mercado a inovar com as pesquisas, como a Indústria 4.0, Internet das Coisas, startups, o boom do momento. Como criar, como olhar esse mercado. Será muito interessante”, projeta a coordenadora.

## Geopolítica do mundo

Debater os obstáculos e as adversidades mundiais é de extrema importância para traçar um caminho de recuperação econômica. Nesse sentido, o coordenador do Curso de Relações Internacionais e Ciência Política do Centro Universitário da Serra Gaúcha (FSG), Cezar Cauduro Roedel, participa do painel “A Nova Geopolítica do mundo: os novos desafios da União Europeia”, onde destacará o que considera os dois eixos fundamentais para o futuro do bloco: a segurança internacional e a continuidade do arranjo europeu frente ao desligamento britânico. “O primeiro ponto toca principalmente na

questão do terrorismo na Europa e o fluxo incontrolado de imigrantes. O segundo orienta-se ao futuro político-econômico, frente aos desafios internos e externos da União Europeia na atual conjuntura. Ainda, busca-se abordar as relações com os Estados Unidos e o próprio Brasil”, adianta.

Em relação ao Brasil, ele avalia que as perspectivas para esse ano estão centradas nas famigeradas reformas, tão prementes para permitir o avanço do país nas questões mais necessárias. “É preciso atentar para um futuro de maior transparência, após a revelação de esquemas de corrupção. Dando-se, assim, encaminhamento

conclusivo aos episódios que somente perturbam a vida do brasileiro e denigrem nossa imagem no exterior”, explicou. Para ele, um cenário mais positivo deve se dar no aceno das possibilidades reais das candidaturas à presidência, em 2018, e a tomada de poder por liderança que seja capaz de articular um projeto de desenvolvimento para o país. “Centrado no rigor fiscal, na desburocratização e no incentivo ao empreendedorismo, buscando uma qualificação na política, a partir do voto e por que não em um novo arranjo de nossos direitos e deveres, fundamentado em um federalismo real”, exalta.

## Cidade sede tem a globalização na sua origem

Gramado, roteiro turístico nacional, é fruto da globalização, com sua colonização por imigrantes lusos, alemães e italianos, cuja herança pode ser apreciada em sua arquitetura e gastronomia. A cidade mescla a cultura dos descendentes europeus com aspectos regionais gaúchos, mostrando uma encantadora diversidade, fomentando o turismo de lazer e negócios o ano todo. Gramado é escolhida como sede de diversos con-

gressos profissionais, como o FIA, nas mais variadas áreas. No aspecto cultural do município, destacam-se o Festival de Cinema de Gramado (foto) e o Natal Luz. No lazer, museus, parques naturais e o parque artificial de esqui são destinos frequentes. A boa mesa é complementada com os famosos chocolates, de várias fábricas da região. “Gramado tem toda uma magia por ser uma cidade planejada, ter boas referências para



hospedagem, turismo. Foram fatores que nos dirigiram para lá. Unimos o útil ao agradável. As pessoas vêm para o Fórum e conhecem uma cidade mágica”, realça a Adm. Izabel.



# UMA MÃO AMIGA PARA O FUTURO

*Projeto social criado pelo Adm. e Frei Jaime Bettega (CRA-RS nº 20.448) garante vaga em escolinhas para crianças em vulnerabilidade*

Administrar uma cidade envolve estar atento a muitos fatores, como: saúde, educação, mobilidade urbana, segurança, entre outros. Esses são alguns temas comuns para qualquer município brasileiro. Mas um Administrador gaúcho resolveu olhar para outro assunto presente na realidade de diversos locais: a educação infantil. Garantir vaga em escolas para todas as crianças é o lema dos governantes, entretanto a realidade ainda está distante desse cenário.

Conforme dados do Índice de Oportunidades da Educação Brasileira (IOEB) de 2016, desenvolvido pelo Centro de Liderança Pública

(CLP), o Brasil apresenta uma nota de 4,5 em uma escala de 0 a 10 referente à situação do ensino. Enquanto o poder público não consegue atender a demanda da população, alguns cidadãos resolveram colaborar e desenvolveram projetos sociais para suprir a necessidade da sua região. Como no caso do Mão Amiga, uma iniciativa social que vem modificando a situação da serra gaúcha.

Idealizado pelo Adm. e Frei Jaime Bettega, o Mão Amiga funciona da seguinte maneira: o projeto identifica crianças em situação de vulnerabilidade social, encontra uma vaga na escolinha e se responsabiliza por 50% da mensalidade por meio de

doações de padrinhos. Para isso, os pais precisam estar trabalhando e garantir o pagamento dos outros 50%. "Hoje são mais de mil padrinhos, 107 escolinhas conveniadas e 600 crianças atendidas, com custo per capita de R\$ 280 por criança", observa o Administrador.

O projeto fica sediado em Caxias do Sul, mas sua atuação também abrange os municípios vizinhos de Bento Gonçalves, Flores da Cunha e Farroupilha. Conforme o Adm. e Frei Jaime Bettega, seu conhecimento em Administração foi essencial para o desenvolvimento da iniciativa, assim como a união de forças e profissões em busca de um bem comum.

"O Mão Amiga foi e é administrado por profissionais que, voluntariamente, emprestam o conhecimento científico para dignificar a vida das crianças, de zero a quatro anos, em situação de vulnerabilidade", relembra.

A escolha do nome explica a aplicação do programa. "Somente uma mão. A outra quem deverá dar e sustentar são os pais", salienta o Adm. Bettega. Se para quem promove o projeto é uma atitude simples, para quem recebe é de grande

importância. Como no caso da empregada doméstica Roselene Catarina Baptista de Azevedo, avó do Guilherme Frantil Subtil, de 3 anos, que frequenta uma escolinha graças à iniciativa. "O Mão Amiga é um projeto lindo, se eu pudesse classificar daria nota mil. Depois que ingressou na escolinha o Guilherme é outra criança, aprendeu a dividir, ficou mais calmo, mais compreensivo", garante a avó.

Da mesma forma que possibilita educação às crianças, o projeto

também favorece os pais, que necessitam trabalhar para arcar com a outra metade da mensalidade. "Hoje eu fico tranquila que ele está em um local seguro, bem alimentado e com conforto. É isso que me dá forças para seguir lutando", afirma Roselene. E a avó já está na expectativa para mais uma ação do Mão Amiga: "Em breve começaremos a ter acompanhamento psicológico do projeto, tenho certeza que será muito importante para o Guilherme", ressalta.

## Hora de estudar a compaixão na Itália

O currículo profissional do Adm. Jaime Bettega é extenso: formado em Filosofia, Teologia e Administração, com pós-graduação em Gestão de Pessoas, mestrado em Administração e, no momento, doutorando de Administração na Universidade de Caxias do Sul (UCS). Como parte de sua tese de doutorado, o Adm. Frei Bettega foi até a Itália para estudar a Compaixão nas Organizações. "Como as empresas vão lidar com a dor de seus funcionários? Se a maior parte das horas de um dia acontece em função da profissão, o local de trabalho deverá ser o espaço holístico da vida, isto é, ninguém conseguirá dar o melhor de si no exercício profissional se não puder ser totalmente pessoa, com dores e alegrias, tristezas e realizações", analisa.



Arquivo Pessoal



Projeto  
**Mão Amiga**  
Você Efetivando Esperança

### Área de atuação:

Caxias do Sul, Bento Gonçalves,  
Farroupilha e Flores da Cunha

5.899 crianças  
atendidas desde 2009

107 escolinhas  
conveniadas

Mensalidade  
50% Mão Amiga  
e 50% família



POA.HUB

# Fomento ao empreendedorismo no poder público

O empreendedorismo, a inovação e a tecnologia são características da sociedade contemporânea e não devem ficar restritos ao meio privado. O setor público deve se integrar, ainda mais diante de cidadãos cada vez mais exigentes de seus direitos. Em março, a Prefeitura de Porto Alegre inaugurou o poa.hub, um espaço com três ambientes que integram o novo projeto estratégico de inovação e tecnologia da Administração, envolvendo a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Companhia de Processamento de Dados do Município (Procempa) e Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC). Localizado na Avenida Azenha 295, em um prédio da Procempa que estava desocupado, estão o Coworking, o criaPOA e o POA lab.

O modelo de trabalho em espaços compartilhados - ou coworking - é cada vez mais comum. Seja por motivos econômicos ou de integração de conhecimentos profissionais, ou até mesmo os dois, mais pessoas buscam esse tipo de proposta. O próprio CRA-RS firmou recentemente uma parceria com o Nós Coworking, localizado no Shopping Total, em Porto Alegre, que traz benefícios aos Administradores. O coworking de poa.hub recebeu as primeiras empresas no final de abril para um modelo piloto de seis meses em que serão testados o espaço, os serviços oferecidos e o estabelecimento de regras. Após esse ensaio, será feita uma seleção oficial de participantes. A estrutura

comporta até 30 pessoas.

O criaPOA é um laboratório de criatividade em que serão utilizadas técnicas não convencionais para resolver problemas, como o design thinking. Os primeiros a usar o serviço serão Administradores da própria prefeitura, para aperfeiçoar processos do município. Já o POA lab é um laboratório para provas de conceito para testar novas tecnologia, como por exemplo, teste de monitoramento do ônibus por GPS. Nesses casos, participam da avaliação técnicos da empresa e da prefeitura. Assim, as provas devem envolver inovações que de alguma maneira interessem à cidade.

*"Muitos dizem que a conexão dos agentes é mais importante que os próprios agentes. Isso dá a riqueza do sistema, todo mundo sai ganhando quando se trabalha em rede."*

- ROBERTO MOSCHETTA,  
COORDENADOR DO  
POA.HUB -

"A ideia é, a partir desta modelagem, disponibilizar outros espaços que favoreçam os processos de inovação e empreendedorismo na cidade. Alguns por iniciativa pública, mas a maioria em parceria

com a iniciativa privada", destaca o coordenador do poa.hub, Roberto Moschetta. Uma universidade pode disponibilizar uma área para compor o poa.hub ou mesmo espaços de coworking estabelecidos podem se integrar. "Cada instituição pode oferecer um tipo de ambiente", diz. Elas receberão credenciamento e, como contrapartida, os serviços devem ser disponibilizados ao público, com pagamento ou não. "Se pretende fazer um grande mapa da cidade onde ambientes estejam distribuídos. Que se saiba onde estão", explica. São candidatos laboratórios de prototipagem, incubadoras, aceleradoras, ou seja, instituições que de alguma forma se envolvam em inovação e empreendedorismo.

O ganho se dá pela interatividade. "A gente se dá conta que os processos inovadores se alimentam de integração. Com a interação entre agentes, mais rico fica o ambiente, como no Vale do Silício. Muitos dizem que a conexão dos agentes é mais importante que os próprios agentes. Isso dá a riqueza do sistema, todo mundo sai ganhando quando se trabalha em rede", analisa Moschetta, complementando que no Coworking as empresas ganham pela capacidade de se conectar e pela relação com as parceiras. "Descobrem necessidades comuns ou soluções de problemas juntas, coisas que sozinhas seria mais difícil. A ideia é que possam ser expansíveis em curto prazo e replicáveis, com dimensão globalizada", afirma.

## XV CICLO DE DEBATES DE ADMINISTRAÇÃO PASSOU POR SEIS CIDADES NO PRIMEIRO SEMESTRE DO ANO

O XV CIDEAD – Ciclo de Debates de Administração do Rio Grande do Sul já passou por seis cidades neste primeiro semestre do ano e ainda ocorrerá em mais 11 até o final de 2017. Com o tema Empreendedorismo e Startup, o evento lotou os auditórios de cidades do interior do Rio Grande do Sul fomentando o tema, tão importante no cenário de crise atual. “É o momento do Conselho estar mais presente do que já está hoje. Mais próximo à universidade, do Administrador e da sociedade. É preciso ir além de apenas uma palestra. Nosso objetivo é estar inserido nesse momento de empreendedorismo e contribuir de alguma forma para a sociedade, visando à empregabilidade em outros modelos, precisamos enxergar diferentes alternativas”, exaltou a presidente do CRA-RS, Adm. Claudia Abreu.

O evento iniciou no dia 10 de maio na cidade de Ijuí e encerra em Osório, em setembro. Entre os palestrantes estão o empreendedor e Administrador, Vinicius Mendes Lima; o consultor, palestrante e escritor, Adm. Bruno Perin; o presidente da Associação Gaúcha de Startup, Thomás Capiotti e o professor e também empreendedor, Adm. Jonas Venturini.

**NOVIDADE:** o CRA-RS lança um curso de imersão chamado Empreendo, cujo piloto será realizado em Porto Alegre na segunda quinzena do mês de julho pelo Administrador e empreendedor que também foi palestrante do CIDEAD, Vinicius Mendes Lima. O objetivo é que em três dias os participantes saiam com um planejamento para colocar a ideia em prática.

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Período: 1º a 31 de março de 2017. As tabelas completas podem ser consultadas no site do CRA-RS, [www.crars.org.br](http://www.crars.org.br).

+ RECEITAS -	- DESPESAS -
Correntes <b>R\$ 5.404.548,39</b>	Correntes <b>R\$ 2.651.232,93</b>
Tributária <b>R\$ 18.165,79</b>	Pessoal e Enc. Sociais <b>R\$ 577.584,98</b>
Contribuições <b>R\$ 4.956.940,68</b>	Outras despesas correntes <b>R\$ 960.173,06</b>
Serviços <b>R\$ 128.234,00</b>	Tributárias e Contributivas <b>R\$ 2.636,59</b>
Financeiras <b>R\$ 217.535,97</b>	Demais despesas correntes <b>R\$ 63.378,47</b>
Transf. Correntes <b>R\$0,00</b>	Serviços bancários <b>R\$ 102,00</b>
Outras receitas correntes <b>R\$ 83.671,95</b>	Transferências correntes <b>R\$ 1.047.357,83</b>
<b>TOTAL: R\$ 5.404.548,39</b>	<b>Despesas de capital R\$ 3.624,10</b>
	Investimentos <b>R\$ 0,00</b>
	Inversões financeiras <b>R\$ 0,00</b>
	Outras despesas de capital <b>R\$0,00</b>
	<b>TOTAL: R\$ 2.654.857,03</b>



Profissionais Registrados CRA-RS ganham **15% de desconto**

**PÓS GRADUAÇÃO**  
CONSTRUA SUA HISTÓRIA

Escolha sua modalidade:

**PRESENCIAL**  
Aula uma vez por semana

**SEMIPRESENCIAL**  
Encontro uma vez por mês

**ON-LINE**  
Tutoria via internet



**GESTÃO, NEGÓCIOS E MBA**

Coaching com Ênfase em PNL  
Engenharia de Produção, Qualidade e Logística  
Gerenciamento de Projetos  
Gestão Bancária com Ênfase em Coaching  
Gestão Comercial e Inteligência de Mercado  
Gestão Estratégica de Pessoas com Ênfase em Coaching  
Gestão Estratégica Empresarial  
Marketing Digital e Mídias Sociais  
Gestão de Tributos e Planejamento Tributário

POA | 3061.7040 NH | 3065.4050 IERGS.COM.BR



**Novos Cursos Gratuitos\***

# Responsabilidade Técnica do Administrador

# Avaliação de Desempenho

Conteúdo: Adm. Wagner Siqueira

**\*Descontos de até 100% nos cursos oferecidos.  
Solicite código de desconto para email [crars@crars.org.br](mailto:crars@crars.org.br)**

DESTINATÁRIO:

Empty dashed box for recipient address.

Endereço para devolução:  
AC Menino Deus | CEP 90150-970 | Porto Alegre - RS

Fechamento Autorizado.  
Pode ser aberto pela ECT.



PARA USO DOS CORREIOS

<input type="checkbox"/> MUDOU-SE	<input type="checkbox"/> AUSENTE	<input type="checkbox"/> NÃO EXISTE Nº INDICADO
<input type="checkbox"/> DESCONHECIDO	<input type="checkbox"/> NÃO PROCURADO	<input type="checkbox"/> INFORMAÇÃO ESCRITA
<input type="checkbox"/> RECUSADO	<input type="checkbox"/> END. INSUFICIENTE	<input type="checkbox"/> PELO PORTEIRO OU SÍNDICO
<input type="checkbox"/> FALECIDO	<input type="checkbox"/> CEP	

REINTEGRADO AO SERVIÇO    \_\_/\_\_/\_\_\_\_    \_\_\_\_\_  
POSTAL EM \_\_/\_\_/\_\_\_\_    \_\_\_\_\_ RESPONSÁVEL



# XV FÓRUM INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

25 a 28 de outubro de 2017  
Wish Serrano Resort & Convention  
Gramado | RS | Brasil

## Profissional de Administração!

Oportunidade de agregar conhecimento técnico e científico em meio à atmosfera do Natal Luz de Gramado! Participe!



Organização



Agência oficial



Apoio



Patrocínio



Copromotor



Promoção e realização

