

revista

MASTER

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL | março-abril 2016

Edição 144
ISSN 2236-5737

ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

*É possível
barrar o
caos?*





ADMINISTRADOR, AGENDE-SE

XXII CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO DO MERCOSUL

18 A 21 DE MAIO EM FLORIANÓPOLIS



Realização



CRA-SC/RS/PR CFA

Apoio



www.conamerco2016.com.br



Divulgação

Adm. Valter Luiz de Lemos
 Presidente do CRA-RS
 CRA-RS nº 843

Momento pede por resiliência

Ano de adversidade econômica no Brasil. O PIB diminui e a inflação aumenta. Perdemos o selo de bom pagador, reduzidos em dois degraus em uma só vez. Aprovado o processo de impeachment da presidenta Dilma Rousseff pela Comissão da Câmara. Um verdadeiro processo de desaquecimento econômico social. O CRA-RS, como representante da classe de Administradores do Rio Grande do Sul, acompanha todos os acontecimentos atuais diante da instabilidade institucional, política e gravidade da crise econômica que afeta o País. Por esse motivo, e não poderia ser diferente, nesta edição da revista *Master*, abordamos como matéria de capa a questão do equilíbrio entre o marco legal, técnico e jurídico na gestão pública. O momento pede por resiliência, precisamos de injeção de ânimo para seguir atuando no mercado e, por isso, fomentar esse debate é necessário para a restauração futura.

A estrutura da gestão brasileira dificulta o bom funcionamento, já que ela se molda por partidos políticos, que deveriam estar inseridos somente na ideologia dos governos, e não em processos internos dentro de cada Administração e é isso que trouxemos para os leitores, visto que precisamos lutar pela presença da nossa profissão na área pública. Sobre esse assunto, o consultor em Políticas Públicas Avançadas da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Adm. Istvan Kasznar aborda a importância da profissionalização na atuação da gestão pública.

Em relação ao Dia da Mulher, comemorado

no mês de março, levantamos dados da Pesquisa Nacional do Perfil do Administrador realizada pelo CFA, que representam como o número de Administradoras no mercado de trabalho tem aumentado continuamente, comprovando a importância do gênero feminino na Administração de grandes negócios. Ainda, na editoria Na Universidade, destacamos a importância das empresas familiares no crescimento do PIB do Brasil, hoje representando grande parcela das organizações brasileiras. Além disso, seguimos com o debate sobre os problemas fronteiriços brasileiros, abordando as fronteiras com os estados do Amazonas, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

A oportunidade para Administradores na área de logística também é assunto desta *Master*, já que planejamento é característica fundamental no setor. Por fim, como case de sucesso, contemplamos o Recanto Maestro, distrito próximo à Santa Maria (RS) que deveria ter sua gestão como exemplo para o Brasil, uma vez que visa o desenvolvimento e a formação pessoal direcionado para o conceito de sustentabilidade na sociedade.

Minha última mensagem fica para os Administradores se unirem em prol da ciência da Administração como ferramenta de mudança do cenário atual. Passou da hora de nos questionarmos sobre a eficácia da Administração pública, pois a resposta já foi enunciada.

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

PRESIDENTE: Adm. Valter Luiz de Lemos

Adm. Vinícius Seibel Hummes (Vice-Presidente Administrativo)
Adm. Sérgio José Rauber (Vice-Presidente Financeiro)
Adm. Cesar Marques Sarmiento (Vice-Presidente de Fiscalização e Registro)
Adm. Rogério de Moraes Bohn (Vice-Presidente de Relações Externas)
Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler (Vice-Presidente Institucional)

COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS: Adm. Lourdes Maria Ritt; Adm. Helenice Rodrigues Reis e Adm. Izabel Cristine Lopes. **CÂMARA DE FISCALIZAÇÃO:** Adm. Marco Aurélio Kihns; Adm. Elimar Kroner Teixeira e Adm. Marcia Valéria Borba Brasil. **CÂMARA DE REGISTRO:** Adm. Renato Luiz Tavares de Oliveira; Adm. Mauro Ochman e Adm. Nadir Becker

CONSELHEIROS DO CRA-RS

Conselheiros Efetivos

Adm. Cesar Marques Sarmiento; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. Lourdes Maria Ritt; Adm. Marco Aurélio Kihns; Adm. Rogério de Moraes Bohn; Adm. Sérgio José Rauber; Adm. Valter Luiz de Lemos e Adm. Vinícius Seibel Hummes

Conselheiros Suplentes

Adm. Cezar Augusto Vieira de Oliveira; Adm. Elimar Kroner Teixeira; Adm. Fernando Fagundes Milagre; Adm. Marcia Valéria Borba Brasil; Adm. Mauro Ochman; Adm. Nadir Becker; Adm. Otilia da Costa e Silva Gomes e Adm. Renato Luiz Tavares de Oliveira

Conselheiros Federais

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

COMERCIAL

Beatriz Mór (bia@fabrikadepropaganda.com.br)
51 3028.4090

PRODUÇÃO DE CONTEÚDO, PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Usina de Notícias
www.usinadenoticias.com.br
Adriana Kühn - Jornalista | Rafaela Johann - Jornalista
Vanessa Magnani - Jornalista | Raquel Souto - Assistente
Barbara Teixeira - Publicitária

IMPRESSÃO

Gráfica COAN
www.coan.com.br

TIRAGEM: 18.000 exemplares

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



/conselhoregionaldeadministracaodors
www.crars.org.br



SECCIONAIS REGIONAIS

CAXIAS DO SUL

Delegado: Adm. Fabio Teodoro Tolfio Ribas - CRA-RS nº 37.678
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: passoafundo@crars.org.br

PELOTAS

Delegado: Adm. João Alberto Gonçalves Junior - CRA-RS nº 39.712
Rua XV de Novembro, 607/45
96015-000 - Pelotas/RS
Telefone/Fax: (53) 3025-4362
E-mail: pelotas@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 - Uruguaiana/RS
Telefone: (55) 3411-0093
E-mail: uruguaiana@crars.org.br



6 ENTREVISTA



10 ESPECIAL



24 CASE

6 ENTREVISTA

O papel (ou a falta dele) da Administração Pública no Brasil com Adm. Istvan Kasznar, Professor Titular, Consultor em Políticas Públicas Avançadas e Assessor da Presidência da Fundação Getúlio Vargas (FGV)

8 CONEXÃO CRA-RS

- A força das mulheres foi tema de talk show em homenagem ao Dia da Mulher
- Missão à Alemanha: uma experiência agregadora
- Encontro de Delegados e Conselheiros do CRA-RS discute atual situação brasileira
- CRA Recebe: jornalista Marta Sfredo aborda atual crise brasileira em evento do CRA-RS

10 ESPECIAL

A força feminina no mundo dos negócios

13 FISCALIZAÇÃO

O valor do registro jurídico para a sociedade

14 CAPA

Brasil: o espelho da instabilidade

18 NA UNIVERSIDADE

Empresas familiares, com a docente Adm. Rosecler Maschio Gilioli e o acadêmico Andryo Viegas

19 OPINIÃO

O bom humor no atendimento, com a Adm. Edite Zatta

20 INTERNACIONAL

Terra sem lei: a falta de diálogo nas fronteiras do noroeste e oeste brasileiro


22 ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO

Administrando a logística empresarial

24 CASE

Recanto Maestro: de um território abandonado para um recanto promissor

26 CAIXA DE SAÍDA

A close-up portrait of Istvan Kaszner, a middle-aged man with dark hair and glasses, wearing a dark suit jacket, a light blue striped shirt, and a dark tie. He is looking directly at the camera with a neutral expression.

“É preciso de pessoas que saibam fazer a gestão e que queiram continuar na Administração pública desenvolvendo o seu trabalho.”

O Administrador Istvan Kaszner é também Economista pela UFRJ e PhD em Business Administration pela California Coast University dos Estados Unidos. Atualmente é Professor Titular, Consultor em Políticas Públicas Avançadas e Assessor da Presidência da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Em entrevista exclusiva para a Revista Master, ele comenta sobre os problemas da Administração Pública no Brasil.

////

A ESTRUTURA DA GESTÃO BRASILEIRA DIFICULTA O BOM FUNCIONAMENTO, MUITOS CARGOS QUE DEVERIAM SER ASSUMIDOS POR PROFISSIONAIS RECRUTADOS COM VISÃO ESTRATÉGICA ACABAM SENDO ENTREGUES A PARTIDOS POLÍTICOS. NESSE CENÁRIO, VOCÊ ACREDITA QUE A CRISE

ECONÔMICA BRASILEIRA ESTÁ FORTEMENTE RELACIONADA A UMA MÁ GESTÃO DO PAÍS?

Precisamos repensar o Brasil, pois ele está ultrapassado quanto ao uso dos seus mecanismos de gestão da promoção do desenvolvimento. Isso depende, e só será possível, a partir das decisões políticas e parti-

dárias. Há uma necessidade de uma reforma na previdência, na macroeconomia, no Estado e administrativa também e essas questões devem ser pensadas juntas. A Administração federal não funciona como deveria e isso repercute nos governos estaduais e até municipais de forma negativa. É natural que o partido político recrute pessoas de confiança para

os seus cargos e não há problema nisso, mas tem de ser pessoas qualificadas que possam administrar o dinheiro público de forma correta.

COSTUMAMOS DIZER QUE O PAPEL DE UM ADMINISTRADOR EM EMPRESAS PRIVADAS É GUIAR A ORGANIZAÇÃO RUMO AO SUCESSO ALMEJADO, GERENCIANDO-A ETENDO COMO BASE O PLANEJAMENTO. EM VISTA DISSO, PODEMOS AFIRMAR QUE UM DOS PROBLEMAS DO PODER PÚBLICO BRASILEIRO É A AUSÊNCIA DE ADMINISTRADORES ASSUMINDO PAPÉIS DE GESTORES?

Independentemente de qualquer cenário, é preciso ter gestores públicos bem treinados, de qualidade, pessoas que saibam fazer a gestão e que queiram continuar na Administração pública desenvolvendo o seu trabalho. Não há preocupação em conhecer o perfil dos gestores públicos e esse é o problema, fazendo com que o Brasil esteja assim atualmente, desgovernado.

ESTUDIOSOS JÁ APONTAVAM PARA O ESGOTAMENTO DO MODELO DE GESTÃO PÚBLICA NO PAÍS. VOCÊ ACREDITA QUE A FALTA DE CRITÉRIOS TÉCNICOS E O DESCASO COM RECURSOS PÚBLICOS COLABORARAM PARA DESVIOS E CORRUPÇÃO NO GOVERNO?

Sim. Quando temos tantos

exemplos de má conduta ética, podemos dizer que a corrupção é endêmica. A ausência de valores éticos, o apego à força do dinheiro e a ausência de punições são os principais motivos para que a corrupção seja tão presente no Brasil. Não há uma legislação e uma vontade de continuar o trabalho. O que há é a falta de punição para as pessoas que destroçam as verbas públicas.

"Precisamos repensar o Brasil, pois ele está ultrapassado quanto ao uso dos seus mecanismos de gestão da promoção do desenvolvimento. Isso depende, e só será possível, a partir das decisões políticas e partidárias."

ADM. ISTVAN KASZNAR

SABEMOS QUE PARA SUPERAR E SAIR DESSE CENÁRIO ADVERSO QUE O BRASIL ENFRENTA SERÁ UM PROCESSO A LONGO PRAZO. NA SUA OPINIÃO, QUAL DEVERIA SER O PRIMEIRO PASSO?

O ideal seria uma reforma de controladorias e auditagens, onde

permita que personalidades de grande valor e muito bem escolhidas possam fiscalizar o dinheiro público questionando se isso tem uma relação de custo benefício para o País. Deve-se ter uma compreensão quantitativa e qualitativa de quais são as demandas públicas do Brasil. Atualmente, não há cálculos sobre quanto dinheiro a saúde, a educação e a segurança necessitam. É a partir do número de pessoas que residem no País e que precisam desses serviços que podemos chegar ao valor aproximado que deve ser arrecadado. Deveríamos adotar um modelo de gestão pública ideal, onde haja uma estruturação, controle e operação. Dessa forma, o gestor público pratica a oferta correta para a demanda da população.

EM RELAÇÃO À COMPETÊNCIA TÉCNICA DE UM ADMINISTRADOR INSERIDO NA GESTÃO DE UMA NAÇÃO, VOCÊ ACREDITA QUE UMA DAS ALTERNATIVAS DE MELHORIA SERIAM AS PRÓPRIAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO FOMENTAREM QUE O PROFISSIONAL TEM LUGAR NA ÁREA PÚBLICA?

Nós temos boas escolas de Administração pública no Brasil. A própria Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) é um exemplo disso. O profissional possui espaço na gestão pública, mas há uma falha e falta de critérios técnicos ao selecionar as pessoas para os cargos de lideranças e essas falhas nas escolhas são o problema do Brasil.

A força das mulheres foi tema de talk show em homenagem ao Dia da Mulher

No Dia Internacional da Mulher (08/03), o CRA-RS promoveu um talk show com a jornalista Tânia Carvalho e o professor de Literatura da UFRGS, Sergius Gonzaga, com o tema "A Força da Permanência das Mulheres em o Tempo e o Vento". O presidente do Conselho, Adm. Valter Luiz de Lemos, destacou que o cenário de hoje progrediu muito em relação às décadas passadas. "Estamos no caminho de um mundo mais igualitário, principalmente se tratando da igualdade entre homens e mulheres. Há uma ascensão do sexo feminino no mercado de trabalho", apontou. A presidente da Associação dos Profissionais e Empresas de Administração

do Rio Grande do Sul (ADM-RS) e Conselheira do CRA-RS, Adm. Lourdes Maria Ritt, ressaltou que as mulheres têm uma maneira diferente de enxergar as coisas, com mais sensibilidade e paciência.

Já para a jornalista Tânia Carvalho, ainda há carência da participação das mulheres na vida política brasileira. Sobre o tema em pauta, Tânia abriu o bate-papo com Gonzaga recordando o contexto da vida pessoal do escritor Érico Veríssimo, que foi forte influência para suas obras. O professor Gonzaga analisou que o fato de Érico pertencer a uma família de pais separados, situação que naquela época era muito julgada e

repressiva pela sociedade, fazia de sua mãe uma mulher forte e determina-

da. "As crises familiares faziam com que ele enxergasse as mulheres superiores aos homens, elas estavam em outro patamar, por isso suas personagens femininas representavam a moral, a ética, a força e a coragem", explica. Em relação à obra "O Tempo e o Vento", Gonzaga destaca que as mulheres representam o vento que reflete à memória, no sentido de ir e voltar e os homens o tempo, pois não se interessavam pelo passado.



MISSÃO À ALEMANHA:

Uma experiência agregadora

Entre os dias 21 de abril e 1º de maio o CRA-RS promoveu a Missão Técnica à Alemanha em parceria com a DEULA-Brasil, tendo como principal destino a Feira de Hannover. O cronograma da Missão também incluiu visitas técnicas às cidades de Berlim, Bremen, Hamburgo e Amsterdã, explorando o comércio local, mobilidade urbana e modelos de negócios de empresas que são referência em infra-

estrutura, segurança e qualidade, além de proporcionar aos participantes o intercâmbio acadêmico-profissionalizante e a troca de experiências.

No roteiro da Missão ocorreram visitas ao edifício Reichstag, sede do Parlamento Alemão; à Usina de Reciclagem de Lixo, em Bremen; à Deutsche Lufthansa AG, empresa alemã de aviação mundial, além de promover o conhecimento da realidade Ad-

ministrativa de cada local. De acordo com o vice-presidente de Relações Externas do CRA-RS, Adm. Rogério de Moraes Bohn, missões como essa contribuem não só para o desenvolvimento profissional de cada participante, mas também para a qualidade de gestão tanto pública, como privada, considerando que as técnicas apreendidas serão aplicadas em organizações locais.

Encontro de Delegados e Conselheiros do CRA-RS discute atual situação brasileira

O CRA-RS promoveu no mês de março o Encontro de Delegados e Conselheiros da autarquia com o objetivo de discutir a atual situação econômica brasileira, além de alinhar as ações do Conselho com as Delegacias regionais. Segundo o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos, enfrentar esse cenário de adversidade não será fácil, mas é preciso se preparar. "São dificuldades que o tempo nos impôs, é necessário se ter uma nova retomada, preparando o Conselho para o futuro", destacou.

Na oportunidade foi apresentado o Planejamento Estratégico 2014 – 2020, apontando as ações que vêm ao encontro dos objetivos da autarquia, além disso, também foram exibidos os feitos de determinadas áreas do Conselho, ressaltando suas melhorias e avanços. O principal propósito foi alinhar as ações, comunicação e metas entre as seccionais e a sede da autarquia em Porto Alegre.

UM MAPEAMENTO DA POSIÇÃO DOS ADMINISTRADORES

No meio do que está sendo

considerada uma das piores crises econômicas que o Brasil já viveu, gerando um cenário de caos na área política, cresce a necessidade de se discutir a gestão pública do País. Diante disso, uma pesquisa realizada pelo CRA-RS com os delegados e conselheiros da autarquia revelou que, além dos profissionais concordarem com a falta de ética e o excesso de corrupção por parte dos representantes políticos no governo, 70% também consideram os problemas na gestão pública efeitos da falta de Administradores no processo.

CRA RECEBE

Jornalista Marta Sfredo aborda atual crise brasileira em evento do CRA-RS

O CRA Recebe do mês de abril trouxe a colunista de economia do jornal Zero Hora, Marta Sfredo para um bate-papo sobre a crise econômica. Marta falou sobre a sua experiência na viagem à Grécia no ano de 2015, justamente no auge da crise que assolou o país europeu. "Aprendi recentemente que mesmo na crise as pessoas tem que continuar suas vidas", disse ao relatar que viu muitos gregos fazendo compras. "Temos que pensar que é uma fase e vai passar", resumiu.

Com a abertura para perguntas e depoimentos do público, o

presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos, tomou a palavra sugerindo que se repense a política do Brasil, dando mais autonomia aos estados, realizando a reforma tributária e aplicando as ciências administrativas na gestão pública. "Funcionário público de carreira não aceita decisão política", opinou. Após apontar o ajuste fiscal, a concessão de crédito e o desemprego como as três questões centrais para a reversão da situação econômica do Brasil, Marta finalizou transmitindo uma mensagem de otimismo. "Mesmo sabendo que algumas coisas que

deveriam acontecer não estão acontecendo, precisamos ter esperança e manter a postura positiva. Se cada um trabalhar o seu micro, acredito que o nosso macro pode melhorar."





ADM. LISANDRA CAMPANI



LUIZA HELENA TRAJANO



MARIA FERNANDA BERMUDEZ

A força *feminina* no mundo dos negócios

O Dia Internacional da Mulher, celebrado em março, representa um momento de reconhecimento pela contribuição das mulheres no desenvolvimento socioeconômico. Desde a década de 60, o gênero feminino luta para garantir direitos iguais, seja dentro da política, do mercado de trabalho ou no meio social. Na área da Administração não é diferente, fazendo com que o número de representantes mulheres cresça a cada ano.

Você sabia que 49,6% das pessoas que iniciam carreira empresarial são mulheres? Ainda que o número de Administradoras cresceu 67% entre os anos de 1994 e 2011? São índices divulgados pelo SEBRAE e Conselho Federal de Administração (CFA), respectivamente, que comprovam a força feminina no mundo dos negócios. Mais do que isso, revela como elas apropriaram-se de cargos de liderança, chefia e fizeram das suas ideias grandes cases de sucesso.

As mulheres vêm há um bom tempo buscando espaço no mercado de trabalho. As lutas por mais direitos e melhores condições começaram na metade do século XIX e se estenderam até as primeiras décadas do século XX. No Brasil, apenas no início dos anos 30, elas ganharam o direito a voto na Constituição promulgada por Getúlio Vargas. Desde então, o mercado de trabalho conta, cada vez mais, com a presença feminina em diferentes áreas e isso vem crescendo aliado à industrialização e urbanização do País e com as mudanças da estrutura familiar.

Na Administração não é diferente: o número de mulheres na área cresce continuamente, segundo a pesquisa do Perfil do Administrador do CFA. Em 1994, foi de 21%; em 1998, de 25%; em 2003, de 30%; em 2006, de 33%; na pesquisa atual, 2015, esse número chegou a 33,58%. A vice-presidente da Câmara de Jovens Administradores do

CRA-RS, Adm. Lisandra Compani, acredita que o percentual de mulheres inseridas na profissão vem crescendo nos últimos anos, porém de forma muito tímida. "Talvez estejamos esperando que o mercado nos reconheça como profissionais, ao invés de nós próprias nos valorizarmos", afirma. Ela acrescenta que o fato das mulheres necessitarem de um esforço maior do que os

homens ao demonstrar suas qualidades, torna um peso para aquelas que têm outras preocupações além da carreira, como filhos e sustento das famílias. "Nesse contexto suprimimos nosso dom natural de realizar gestão e nos colocamos em um lugar abaixo de nossas reais capacidades", esclarece.

A mulher na esfera pública

Ainda que garantias tenham sido obtidas com a consolidação de leis trabalhistas e com a Constituição de 1988, a verdade é que, em relação à ascensão profissional, elas ainda sentem certas limitações. Em contrapartida, na esfera pública, a presença feminina tem sido cada vez maior. Segundo pesquisa realizada pela Secretaria de Estado da Administração e do Patrimônio (SEAP) no âmbito federal, as mulheres representam 44% do quadro efetivo na Administração pública no Brasil. Contudo, mesmo correspondendo grande parcela dos servidores públicos, apenas 13% deles são cargos de chefia.

A coordenadora geral do Gabinete de Inovação e Tecnologia da Prefeitura de Porto Alegre (Inovapoa), Maria Fernanda Bermudez, acredita que o grande diferencial que o gênero feminino traz para o mercado de trabalho é a sensibilidade. "Temos uma visão mais detalhista, possuímos foco e não medimos esforços para alcançarmos nossos objetivos", aponta. Aquelas que conquistaram espaços qualificados na gestão pública, assim como Maria Fernanda, são exemplos de que é possível ir além. "A Administração pública carece de mulheres que se disponham a assumir e encararem essas responsabilidades", explica.

Principais direitos adquiridos pelas mulheres no Brasil

- 1832** Nísia Floresta publica o primeiro livro em defesa dos Direitos das Mulheres;
- 1927** Alistamento da primeira eleitora no Brasil, Celina Guimarães Viana;
- 1932** Direito de voto garantido às mulheres brasileiras;
- 1945** A igualdade de direitos entre mulheres e homens é reconhecida pela Constituição;
- 1983** Surgem os primeiros Conselhos estaduais da condição feminina;
- 1985** Criação do Conselho Nacional de Direitos da Mulher; Surge a primeira delegacia de atendimento especializado à mulher;
- 2003** Criação da Secretaria de Políticas para as mulheres da Presidência da República;
- 2006** Sancionada a Lei Maria da Penha nº 11.340;
- 2015** Senado aprova cota para mulheres no Legislativo.

Empreendendo com

elas

Quanto aos empreendimentos criados por mulheres, entre suas principais características está o maior nível de preparo. Elas investem nos negócios visando não só o sustento de suas famílias, como também sua independência financeira. Nesse sentido, a alternativa encontrada para lutar contra diferenças salariais ainda existentes no cenário atual é a qualificação. Em média, elas têm mais anos de estudo comparado aos homens, porém, de acordo com pesquisas do IBGE, continuam ganhando menos.

Para mudar esse contexto, o aprimoramento dos estudos com investimentos em cursos de pós-graduação, mestrados e doutorados torna-se essencial para as profissionais que buscam posições relevantes. Segundo dados do último censo do IBGE, o percentual do gênero feminino que possui nível superior completo é de 19,2%, já o masculino conta apenas com 11,5%. Por outro lado, estabelecer igualdade de tratamento para combater essa diferença dos gêneros exige mudança cultural, além de ações de caráter institucional.

De acordo com a empresária que comanda a rede de lojas varejista Magazine Luiza, Luiza Helena Trajano, que já conquistou a láurea "Administrador Emérito" pelo CRA-SP, a desigualdade está mais presente na mente das mulheres do que na de outras pessoas. "Nunca me senti discriminada, porque nunca me permiti ter esse tipo de sentimento. As mulheres, ao longo dos anos, conquistaram seu espaço no mercado e, hoje, temos grandes líderes em todos os segmentos", analisa. Luiza acrescenta que devido a essa evolução, o mundo se tornou menos conservador e características como sensibilidade, intuição e espírito de servir, tão comuns entre o sexo feminino, viraram atributos indispensáveis para o sucesso nos negócios. "As mulheres estão totalmente preparadas e em sintonia com as tendências de Administração. Sou favorável às

cotas para mulheres, acredito serem necessárias para corrigir uma distorção", ressalta, explicando que somente com cotas será possível alcançar um patamar de participação adequado em conselhos, por exemplo.

A sociedade, que antes apenas enxergava a mulher como "dona de casa", responsável pela família, está cada vez mais extinta, mesmo que ainda exista. Diante dessa nova estruturação, a atuação delas no âmbito profissional torna o sistema mais eficiente e com novas perspectivas. O sexo feminino está quebrando o modelo cultural de natureza patriarcal, tornando a humanidade mais democrática e igualitária. "Acredito na união das forças masculina e feminina, mas às mulheres foi permitido trabalhar melhor a intuição e características humanas, que hoje são valorizadas nas empresas", ressalta Luiza.

"Sou de uma família na qual a mulher sempre trabalhou e fez questão de manter uma rotina normal com meus familiares, com tempo para minhas leituras, ter meus momentos de lazer, levar meus filhos à escola, etc. É tudo uma questão de organização. Pode não ser muito fácil, mas também não é tão difícil como muita gente pensa."

EMPRESÁRIA LUIZA HELENA TRAJANO

O valor do registro jurídico para a sociedade

O registro jurídico é uma obrigação por parte das empresas para que a ciência da Administração seja cumprida e exercida dentro das normas estabelecidas.

O CRA-RS tem como principal função, garantida por lei, fiscalizar o exercício profissional do Administrador. Para realizar tal ação, a equipe de Fiscalização do Conselho utiliza ferramentas de pesquisa em órgãos conveniados, como Juntas Comerciais e site da Receita Federal, e informações publicadas em jornais, como editais de licitações e concursos, para assim instaurar processos de pessoa física e/ou jurídica, garantindo que não haja irregularidades. Dessa forma, o Conselho está trabalhando para que a ética esteja presente, preservando a sociedade de profissionais não habilitados ou leigos na área.

Todos os meses, a autarquia recebe pedidos para efetuar registros jurídicos de empresas de diferentes ramos que têm no seu núcleo a Administração. Esses registros servem como forma de valorizar e reconhecer a atuação dos profissionais através do acompanhamento do mercado de trabalho. Além disso, ele qualifica por meio da Responsabilidade Técnica as empresas, escritórios e instituições que se enquadram nos campos de atuação do Administrador. A Responsabilidade Técnica é um instituto criado em 1965 e segundo o seu Manual – disponível no site

do CRA-RS –, essa regulamentação tem como finalidade “garantir a melhor atuação profissional, fazendo com que a empresa cumpra seu objeto social e o contrato firmado pelo tomador de serviço.”

Para coordenadora de Fiscalização e Registro do CRA-RS, Adm. Cláudia Suzana Pan, o registro jurídico e a atuação do Administrador responsável técnico na empresa são indispensáveis para garantir a qualidade do trabalho praticado. “As atividades realizadas por meio de emissão de pareceres, planos, projetos, relatórios, estudos, análises, etc., que são explorados pelas empresas nos ramos de recursos humanos, logística, financeiro, marketing, e outros campos da Administração, devem ter a chancela do Administrador que irá aplicar o conhecimento técnico-científico para que a prestação do serviço seja realizada com qualidade e responsabilidade”, explica. Ela acrescenta que tal regra não destina-se só para o tomador de serviço, mas também para aquele pelo qual foi contratado. “A partir da atuação do setor de Fiscalização, o CRA-RS cumpre com a missão de defender a sociedade, valorizar e reconhecer o exercício do profissional devidamente registrado”, destaca.

NÚMEROS DA FISCALIZAÇÃO janeiro a março de 2016*

AUTO DE INFRAÇÃO GERAL
48

FICHA DE VISITA GERAL
0

REGISTRO DE COMPROVAÇÃO DE APTIDÃO (RCA) GERAL
51

PROCESSO DE EDITAIS E LICITAÇÕES GERAL
4

INTIMAÇÃO GERAL
272

NOTIFICAÇÃO DE DÉBITO GERAL
18

OFÍCIO PESSOA FÍSICA GERAL
51

OFÍCIO PESSOA JURÍDICA GERAL
587

PROCESSOS NOVOS GERAL
72

PROCESSOS ARQUIVADOS GERAL
279

Total Geral: 1.382

RELATÓRIO DE REGISTROS janeiro a março de 2016*

ADMINISTRADORES **412**

TECNÓLOGOS **98**

OUTRAS ÁREAS **1**

REGISTROS PJ **11**

Total de Registros: 522

*As tabelas completas você encontra em www.crars.org.br/fiscalizacao

O que esperar do futuro do Brasil? Essa é a pergunta que muitos brasileiros vêm se fazendo. O ritmo acelerado da decadência política e econômica do País instaurou sob a sociedade um clima de incerteza em relação ao desenvolvimento da nação para os próximos anos. Os fatos e os números não são bons, por isso é preciso resiliência, fôlego, injeção de ânimo e medidas emergenciais para que não se chegue ao fundo do poço.

BRASIL: O ESPELHO DA INSTABILIDADE

A perspectiva de especialistas de que a economia brasileira atingiria o “fundo do poço” no primeiro semestre de 2016 se concretizou. Recessão longa, queda no preço de exportados, piora do mercado, crise política, parlamentares exercendo mandatos em benefício aos seus interesses... Os fatos e os números não deixam dúvidas sobre a gravidade da situação brasileira, que é de estagnação. Somente o setor de serviços, que representa cerca de 60% do PIB pela ótica da oferta, teve uma queda de 4% no mês de fevereiro comparado a 2015. Como toda a situação de incerteza, acaba-se criando um certo desespero no cida-

dão, o que não gera a solução para o problema. A explicação para esse cenário vem de longa data, por isso a alternativa ideal no momento é analisar a origem do problema, criar estratégias e ter, sem dúvida, resiliência.

Os motivos que levaram o Brasil a essa conjuntura são muitos, mas um deles merece destaque, que é a questão do equilíbrio entre o marco técnico, legal e político. Ou seja, para uma gestão adequada é necessário ter no governo profissionais técnicos assumindo áreas de seus respectivos conhecimentos. Hoje há uma submissão da política econômica à política partidária, que prejudica todos os setores

da sociedade. De acordo com o especialista em Administração Pública e também economista (profissional entrevistado na pág. 6 desta edição da Revista Master), Adm. Istvan Karoly Kasznar, é preciso tomar uma série de medidas, entre elas, estabilizar a economia; combater as desigualdades econômicas; romper os ciclos viciosos do sistema; encorajar o sistema empresarial a produzir melhor; investir em ciência e tecnologia; ordenar integradamente as políticas públicas e fomentar um verdadeiro mercado de capitais. "Na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico do Brasil, temos a 7ª maior economia do mundo pelo conceito do PIB. Contudo pelo IDH, patinamos pela 57ª posição. Ou seja, grandes desigualdades, paradoxos e contradições a administrar", avalia.

O Brasil tem como regime político o sistema de república presidencialista dividido entre o Legislativo, Executivo e Judiciário, cada um responsável pelas atribuições constitucionalmente definidas. Porém, o que acontece, é que quando um profissional é eleito para governar administrativamente um Estado ele se depara com alguns entraves à sua gestão: todas decisões devem passar pelo crivo do Poder Legislativo, fazendo com que a gestão pública não se resume a atos verdadeiramente administrativos, esbarrando em demandas políticas e interesses partidários. Segundo o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos, a estrutura da gestão brasileira dificulta o bom funcionamento, já que está moldada

por partidos políticos, que deveriam estar inseridos somente na ideologia dos governos, e não em processos internos de cada Administração. "O Brasil vem se revelando como um País onde a corrupção não é apenas um malfeito, mas uma forma de gestão, um sistema político que contamina os órgãos públicos, indo contra o crescimento e desenvolvimento", aponta. Ele acrescenta que o fato de cargos estratégicos serem entre-

"O poder político e empresarial no Brasil não dá a devida importância à Administração Pública. Necessitamos de uma elite de gestores públicos, bem formados e remunerados, ultra treinados e bem estáveis, para forjar o desenvolvimento."

ADM. ISTVAN KASZNAR

gues a partidos políticos ao invés de profissionais de carreiras habilitados, reflete na má gestão. "É quase nula a presença de Administradores na posição de gestores. Os governantes precisam aplicar ferramentas de Administração, muito bem utilizadas

dentro da iniciativa privada, para a área pública, estruturando-a de forma transparente, com um modelo de gestão que trabalhe estratégia, processos e pessoas, visando o médio e o longo prazo", exalta.

Em relação a isso, Kasznar complementa que a Administração Pública deixou de ser prestigiada no País como curso, como profissão. No lugar dela dividiram-se os cursos e disciplinas para atender-se o imediatismo das especializações na área pública. "Entre 2003 e 2016, o Estado trocou a filosofia da Administração Pública profissionalizada, ancorada no respeito aos valores das boas práticas, por uma atitude de 'toma cá, dá lá'. Isso promoveu a má gestão e repercutiu na imagem que se faz do poder público", constata.

Já para a presidente da Câmara de Gestão Pública do CRA-RS, Adm. Rita de Cássia Reda Eloy, que atua no serviço público há 21 anos, essa área necessita investir em desenvolvimento de pessoas para se ter uma gestão cada vez mais qualificada. "É preciso pensar, planejar e agir estrategicamente, tendo foco no resultado, assumir o papel de suporte para todas as áreas da organização alinhado ao desenvolvimento institucional", sugere. Ela acrescenta que as organizações públicas carecem de renovação e devem romper com alguns paradigmas. "O desafio consiste em alinhar as estratégias ao 'negócio' a fim de mapear, desenvolver e ajustar as competências, com vistas à maximização dos resultados", determina.



Um Brasil corrupto para o resto do mundo

“Corrupção e crise devastaram as ambições globais do Brasil”, “Teia de corrupção enredou o Brasil”, “A rede de corrupção no Brasil”. As manchetes divulgadas nos últimos meses são do jornal americano The New York Times, um dos mais prestigiados do mundo. A crise agora atrai substancialmente a atenção da mídia internacional o que é extremamente prejudicial para as relações econômicas do País. Os escândalos no governo e a impunidade acumulada faz com que o poder executivo não tenha mais credibilidade para contar com o apoio de setores da economia mundial, e isso é uma das preocupações para o futuro.

Para a jornalista econômica, Marta Sfredo, a má gestão está diretamente relacionada com o modelo de “presidencialismo de coalizão” e que, segundo alguns cientistas políticos, está dando mostras de esgotamento. “O bom gerenciamento fica condicionado à ‘sorte’ de encontrar um aliado político minimamente preparado e tão honesto quanto possível. Esse cenário, que vem de muito tempo, tornou-se mais agudo a partir do final do primeiro mandato da presidente Dilma. Sem vocação de articulação política e com assessores menos preparados, se acumularam problemas de gestão mais agudos, que levaram o País de uma situação de estabilidade a uma crise acentuada”, ressalta. Ela analisa que o

cenário se tornou semelhante ao dos anos 1980, quando o Brasil era apontado como um teste para Administradores de multinacionais: quem sobrevivesse ao terreno pantanoso da economia brasileira, sobreviveria em qualquer cenário.

Para o presidente do CRA-RS, Adm. Lemos, a gestão pública deve corresponder aos princípios constitucionais estabelecidos no artigo 37 da Constituição Federal, que

são a eficiência, a impessoalidade, a legalidade, a moralidade e a publicidade. Diante disso, o professor Kasznar, comenta que existe sim uma Constituição, mas essa tem em seu conteúdo falhas crassas. “Temos um multipartidarismo aberto e um regime presidencialista, quando se necessitaria de um bipartidarismo e de um parlamentarismo. Na hora da justiça prevalecem as libertinagens, e é nesse momento que se aproveitam os sujeitos que sobem ao poder e não possuem escrúpulos”, assegura, explicando que quem chega à supremacia não é por mérito, saber ou competência e sim por ligação ideológica e de interesse de grupo. “Se a Administração Pública não se mune de meios legais para evitar a entrada de máfias e de gente inescrupulosa, ela pode ficar contaminada por décadas. E isso põe em risco todo projeto nacional de desenvolvimento”, alerta.

“Ter noções básicas de gestão deveria ser condição essencial para ocupar funções estratégicas, não há dúvida, mas ainda restaria recompor o compromisso com a ética que faltou em postos-chave.”

JORNALISTA ECONÔMICA MARTA SFREDO

Fôlego é preciso

Qual é o primeiro passo para superar a crise? Essa é a pergunta que não quer calar. O grande desafio é levar o Brasil de volta ao crescimento econômico e a um governo com menos burocracia, desvios de verbas e pessoas despreparadas na gestão. Para Kaszner, juntamente com uma Reforma Constitucional, precisa-se de um modelo de crescimento e desenvolvimento sustentável que valorize a criação de empregos produtivos, identifique as oportunidades a favor de jovens empreendedores e dê uma segunda e uma terceira chance a quem quebrou. Ele destaca como exemplo o modelo de governo da Inglaterra, denominado regra Jeffersoniana, em que os legisladores recebem pequenos salários e devem abster-se de votar em assuntos que digam respeito aos seus interesses pessoais e privados. “Mudar de regras e práticas, de formas de pensar e de atitudes, pode ser demorado, mas compensa. O Jeffersonianismo se evidencia na Administração Pública inglesa, sueca, norueguesa, dinamarquesa e finlandesa, entre outras. Compare o desenvolvimento socioeconômico desses países com o nosso. E diga se isso não seria mais uma forma de fazer um recomeço”, propõe.

Já Marta acredita que existe um certo consenso de que uma solução política é essencial para o encaminha-

mento da resposta econômica de que o Brasil precisa. E somente isso pode significar o destravamento do processo decisório que permitiria encaminhar o início das correções na economia.

O CRA-RS repudia qualquer atitude que impeça ou venha a impedir as ações da Polícia Federal, do Ministério Público e do Poder Judiciário no combate à corrupção, além de defender que as contas públicas devem ser controladas por profissionais de qualificação técnica, ou seja, gestão administrativa profissional. “Os Administradores precisam se colocar como protagonistas na gestão pública, ocupando seu lugar estratégico dentro das organizações governamentais, auxiliando no processo e utilizando a ciência da Administração como ferramenta de mudança do cenário atual”, exalta o Adm. Lemos. Ele complementa que o cenário não será fácil, os últimos anos foram marcados por uma série de erros na condução da economia e política brasileira, mas é preciso ter resiliência e se preparar para o futuro, se colocando como peça chave no processo de retomada. “Agora é o momento de nos posicionarmos. Gestão pública é lugar de Administrador, é preciso resgatar essa profissionalização”, frisa.

FRENTE PARLAMENTAR PELA ADMINISTRAÇÃO

O Conselho Federal de Administração (CFA) lançou no fim de 2015 a Frente Parlamentar pela Administração, liderada pelo Deputado Federal de Tocantins e também Administrador, Carlos Henrique Amorim, mais conheci-

do por Gaguim. Em discurso de lançamento da frente, o parlamentar afirmou que o País não estaria passando pela crise que passa hoje se nos governos houvesse mais Administradores. O principal objetivo da coalização é inserir os Administradores no seio de decisões realmente capazes de elevar a profissão. A revista Master procurou o Deputado Gaguim para se posicionar, mas visto o momento turbulento, o Administrador se desculpou e não se manifestou em relação ao assunto.

Esse é o espaço que docentes e acadêmicos têm para abordar temas atuais que abrangem a Administração. Nesta edição, conversamos com a coordenadora e Professora do Curso de Administração da UCS - Campus de Nova Prata, Adm. Rosecler Maschio Gilioli, e com o acadêmico Andryo Viegas, do 4º semestre de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS em Porto Alegre.

ADM. ROSECLER MASCHIO GILIOLI

Coordenadora e Professora do Curso de Administração da UCS - Campus de Nova Prata (rgilioli@terra.com.br)



Arquivo pessoal

As empresas familiares têm se destacado no mercado por ocuparem espaço significativo na parte econômica e social brasileira. Segundo um estudo feito pelos organizadores do Encontro de Empresas Familiares no Rio Grande do Sul (ENEF), 40% do PIB do Brasil é gerado por esse modelo de negócio. Em contrapartida, o número dessas empresas que não perpetuam também é elevado, resultado de uma ineficácia da atuação dos executivos e proprietários pelo fato de serem geridas por pessoas de uma mesma família, o que pode provocar divergência entre interesses. De acordo com a Adm. Rosecler Maschio Gilioli, uma competência importante do Administrador é a capacidade de resolver conflitos. "Isso pode se transformar em oportunidade como o aperfeiçoamento do tra-

balho em equipe, estabelecimento de maior confiança no grupo, fortalecimento das relações humanas e funcionários mais comprometidos", explica.

Ainda é válido destacar que o desenvolvimento do empregado é resultado da união de dois fatores: disposição do profissional para se qualificar e oportunidades que lhe são oferecidas. Desta forma, para sobrevivência e continuação da empresa, é importante que os membros da família sejam tão aptos quanto qualquer funcionário que não tenha relação de parentesco. "A preparação dos integrantes da família em assumir uma postura profissional para garantir a permanência no mercado, ou mesmo crescer, se torna muito difícil atualmente, pois acreditam estar em uma zona de conforto", afirma.

Empresas familiares representam 40% do PIB brasileiro

É comum dentre os universitários de Administração ingressarem no curso por já possuírem empresas dentro da família, podendo então atuar nos negócios buscando crescimento a partir de suas competências técnicas, comportamentais e de gestão. Para o estudante de Administração da PUCRS, Andryo Viegas, que atua juntamente com seu pai na empresa familiar Bread's Indústria de Alimentos Ltda, a escolha do curso foi, primeiramente, pela praticidade. Contudo, por ter acompanhado desde pequeno os negócios da família, adquiriu uma série de experiências. "Fui estagiário em todas as áreas da empresa, como também auxiliar administrativo, comprador e supervisor industrial, o que

acabou se tornando uma grande realização pessoal", enfatiza.

Em consequência das empresas familiares representarem um número expressivo no Rio Grande do Sul e no Brasil, os acadêmicos do curso buscam experiências profissionais nesse tipo de organização por meio do desenvolvimento de suas competências. No entanto, também há uma vontade de empreender fora do âmbito familiar. "Sempre tive vontade de ter meu próprio negócio, por isso estou analisando o mercado e outras oportunidades constantemente. Porém, sei que junto à família o ganho pode ser muito maior, principalmente porque estou atuando para o desenvolvimento de um negócio conjunto", aponta.

ANDRYO VIEGAS

Acadêmico do 4º semestre de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS. (andryo@breads.com.br)



Arquivo pessoal

O bom humor no atendimento

Adm. Edite Zatta

Certamente, se você perguntar para as pessoas se já foram atendidas por alguém mal humorado, essas responderão que sim. Da mesma forma, responderão que já ouviram falar que o bom humor é um dos pontos-chaves para o sucesso de qualquer venda ou negócio.

O bom ou mau humor é um dos assuntos tratados em qualquer treinamento ou formação de vendas, e certamente, é o desejo de toda empresa que seus clientes sejam atendidos com bom humor. Mas se esse é um assunto amplamente discutido, porque existe um grande número de pessoas que atendem de mau humor?

Entre muitos fatores que determinam o bom ou mau humor das pessoas, existem dois que são fundamentais: o interno de cada indivíduo e as relações com o mundo externo.

Há uma tendência das pessoas e das organizações em investirem em treinamentos ou técnicas externas, mas não há o devido desenvolvimento dos recursos e das competências internas das pessoas. Não adianta fórmulas e técnicas perfeitas, se não há cabeça e motivação para colocá-las em prática.

Outro fator são as relações com o mundo externo: vida afetiva, sexualidade, família, amigos, etc. São fatores que interferem diretamente no bom ou mau humor das pessoas, por exemplo: se uma pessoa vive uma relação amorosa que ela não suporta, certamente isso interferirá no seu comportamento.

Isso não quer dizer que as empresas sejam responsáveis por conhecer e resolver todos os problemas internos e externos dos seus colaboradores, mas se elas entenderem o quanto esses fatores impactam o seu negócio, já é meio caminho andado.

Muitas outras ações podem ser desenvolvidas para melhorar o humor das pessoas, um exemplo disso é dar condições e meio adequados de trabalho, tanto físicos quanto emocionais. Muitas vezes encontramos lideranças extremamente mal humoradas e essas têm o poder de contagiar os outros. É claro que para poder ajudar essas pessoas, este trabalho deverá ser realizado por alguém que necessariamente esteja bem.

Uma pessoa trabalha bem humorada se sua mente e suas relações estiverem bem e quando a vida anda bem, o bom humor é uma consequência!



Arquivo pessoal

Adm. Edite Zatta (CRA-RS 1438-5)

edite@intusdho.com.br

Pós-graduada em Gestão de Pessoas e Administradora pela Universidade de Passo Fundo.

Autora do livro: Sim, eu aceito! Analogia entre o casamento e a gestão de pessoas.

Fronteiras DO BRASIL

TERRA SEM LEI:

A falta de diálogo nas fronteiras do noroeste e oeste brasileiro

Seguindo a série sobre os problemas fronteiriços do Brasil, dividida em três capítulos – norte, noroeste e oeste e sul – nesta edição, a Master traz as singularidades do relacionamento entre os estados brasileiros Amazonas, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul com seus respectivos países de fronteira: Venezuela, Colômbia, Peru, Bolívia e Paraguai.

////

As fronteiras do Brasil foram definidas com base nas características naturais da paisagem, como rios e lagos, ou em acidentes topográficos, como montanhas, serras e picos elevados. Somente em locais que não havia possibilidade de se aplicar esse modelo demarcatório é que foram utilizadas as linhas geodésicas, que são as linhas traçadas no terreno tendo como referências as coordenadas geográficas: paralelos e meridianos.

A maior parte das demarcações da região noroeste e oeste do Brasil é composta por rios e florestas com o acesso extremamente difícil, mas isso não impede das pessoas trafegarem e transportarem produtos livremente de um lado para o outro.

“São quase 200 km fiscalizados por duas pessoas. É inviável.” A declaração é do presidente do Conselho Regional do Amazonas (CRA-AM), Adm. Jorge Campos em relação à

estrutura de supervisão dos limites fronteiriços. O território, que apresenta a maior biodiversidade do País, faz fronteira com a Venezuela, Colômbia e Peru, chegando a uma distância de 4.450 km. Problemas como narcotráfico e transporte irregular de passageiros são comuns na região. “Há muito contrabando, principalmente porque o Peru é um dos maiores produtores de cocaína do mundo e essas comunidades plantadoras

AMAZONAS – VENEZUELA

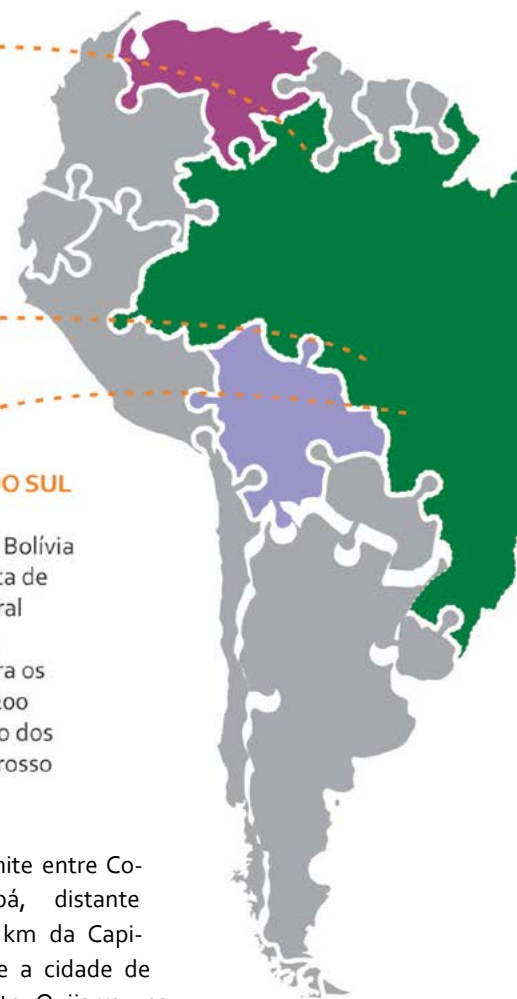
Os dois pontos mais altos do Brasil estão na Serra do Imeri, na divisa do Amazonas com a Venezuela.

BOLÍVIA- MATO GROSSO

O Grupo Especial de Segurança na Fronteira (Gefron) apreendeu em 2015 quase duas toneladas de drogas nos 983 km da fronteira entre Mato Grosso e Bolívia.

BOLÍVIA- MATO GROSSO DO SUL

Em Corumbá, fronteira entre Bolívia e Mato Grosso do Sul, há cerca de 50 servidores da Polícia Federal atuando em toda a cidade. O número mínimo aceitável para os trabalhos na região seria de 200 homens, segundo o Sindicato dos Policiais Federais em Mato Grosso do Sul (Sinpef-MS).



da droga têm livre acesso ao Brasil”, explica. Ele acrescenta que é realizado um trabalho em conjunto com a Polícia Federal e uma das ações foi introduzir uma base permanente de fiscalização do rio Solimões, em Tabatinga, tríplice fronteira do Peru com a Colômbia, para inibir o tráfico. “Nosso País ainda é muito jovem e não criou estrutura para proteger os seus interesses, sobretudo em uma região como Amazonas em que há muita riqueza. A madeira, floresta, inclusive peixes, tudo é contrabandado”, exalta.

Já em relação ao estado de Mato Grosso, a linha limítrofe percorre desde áreas urbanas até desertos abandonados e florestas em 854 km de fronteira. De acordo com o presidente do Conselho Regional de Mato Grosso (CRA-MT), Adm. Hélio Tito, a relação entre o estado e a Bolívia, país fronteiriço, é muito diferente

do que ocorre no Sul do Brasil. “Não existe limites físicos, o acesso é inexistente, o que dificulta a atuação da fiscalização”, analisa. Ele levanta a questão da doença do Zika Vírus, que vem gerando receio na população, mas estão sendo realizadas ações do governo para combater o problema.

Na região oeste, contamos com uma extensão de 1366 km que se estende entre o Mato Grosso do Sul e os países Bolívia e Paraguai. A presidente da autarquia de Mato Grosso (CRA-MS), Adm. Gracita Santos Barbosa, aponta que a maior parte da demarcação é uma fronteira “seca”. “As duas cidades de maior representatividade populacional naquela faixa estão articuladas por estradas com a região polarizada por Dourados, constituindo-se em pontos estratégicos das rotas de entrada e saída do país e comunicação com o Paraguai”, explica, citando também

o limite entre Corumbá, distante 444 km da Capital, e a cidade de Puerto Quijarro, na Bolívia. “Há um descaso imenso com a segurança, facilitando a entrada no Mato Grosso do Sul mesmo com produtos ilegais”, destaca. Ela afirma que há um impacto altamente negativo, pois é muito fácil comprar produtos e revender no País brasileiro sem tributação, e até mesmo adquirir drogas, combustíveis danificados e armas de fogo. “A situação se repete, as adversidades já não são novidades para os países que têm que encarar fronteiras no Brasil”, exalta.

Na próxima edição da Revista Master, encerrando a série de problemas fronteiriços, abordaremos os limites do sul do País.

ADMINISTRANDO A

LOGÍSTICA EMPRESARIAL

Uma das áreas que mais possui oportunidades para os Administradores, a logística concilia o planejamento dos objetivos e a gestão das organizações.

///

Para uma organização trabalhar com equilíbrio e prosperar, é preciso que os objetivos sejam bem pensados. O planejamento visa atingir as metas estabelecidas e é essencial em todas as áreas e níveis da empresa. Além disso, projetar e organizar é uma das características dominantes da ciência da Administração, que também está presente em diversos setores de uma mesma companhia. No campo da logística, isso não é diferente.

O gerente de Relações Governamentais e Aduaneiras na empresa Rumo ALL (América Latina Logística), Adm. Miguel Angelo Evangelista Jorge, explica que a logística é

a arte que trata do planejamento, organização, gestão e realização de vários projetos no contexto das sistematizações da empresa. "A Administração introduzida nesse processo realiza um trabalho em conjunto alinhando suas características essenciais", avalia. Ele acrescenta que o profissional precisa ter uma visão ampla do negócio, além de conhecer a missão e a estratégia de diferenciação em relação ao mercado. Diante disso, a área de logística vem se tornando um espaço de oportunidade para Administradores. "Hoje não existe, dentro do contexto mundial, uma empresa que não esteja inserida na cadeia de logística", garante.

"Hoje não existe, dentro do contexto mundial, uma empresa que não esteja inserida na cadeia de logística."

- ADM. MIGUEL ANGELO
EVANGELISTA JORGE -

"Com o aumento das exigências dos clientes e a necessidade de redução de custos, a visão empresarial sobre a área passou de uma atividade operacional para uma operação estratégica na busca de vantagem competitiva."

- ADM. GERALDO GIRARDI -

Nesse sentido, um profissional de logística deve colocar seus conhecimentos da ciência da Administração em perspectiva com o restante da organização e do mercado. Para o assessor técnico da Gerdau Riograndense, Adm. Geraldo Girardi, as mudanças econômicas e a globalização acentuaram a importância da área da logística para as empresas. "Vivemos um momento desafiador, com o aumento das exigências dos clientes e a necessidade de redução de custos, a visão empresarial sobre a área passou de uma atividade operacional para uma operação estratégica na busca de vantagens competitivas, des-

taca. Ele acrescenta que com essa modificação nos parâmetros, o foco central está em estabelecer um grupo de providências a serem adotadas pelo executivo para alcançar os propósitos empresariais, e isso somente é possível por meio de um planejamento estratégico.

No âmbito da logística, a Administração deve ser um complemento no trabalho realizado. As duas áreas operam juntas em prol da empresa. "O Administrador da área tem a responsabilidade de dispor a mercadoria ou o serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, ao mesmo tempo em que fornece maior valor

à organização. Dessa forma, a logística pode se tornar um diferencial competitivo", esclarece Girardi.

Como o campo de atuação do Administrador é vasto, ele se insere em diferentes esferas da área de logística das instituições. "O profissional deve exercer as quatro funções básicas, independente da área de atuação: estabelecer os objetivos e escolher os caminhos para alcançá-los; organizar os recursos necessários para este fim; coordenar, liderar e motivar a equipe para o alcance das metas e controlar os resultados obtidos de forma a identificar problemas e implementar medidas para corrigi-los", aponta.



**O BRASIL É
O 65º EM
RANKING
DE LOGÍSTICA**

Elaborada pelo Banco Mundial, a lista mede a eficiência do setor em 160 países e é elaborada a partir da percepção do setor empresarial. A posição do Brasil no ranking mostra que ainda há muito a ser feito no País, o que comprova ser uma área de oportunidade para os Administradores.



RECANTO MAESTRO

De um território abandonado para um Recanto promissor

Com o objetivo de trazer resultados para as organizações ali inseridas com reflexo na comunidade, o Recanto Maestro foi criado a partir de uma propriedade abandonada em 1988, iniciando um processo de transformação, que prosperou com a fundação da Universidade Antonio Meneghetti, em 2008, se tornando modelo de referência internacional em desenvolvimento sustentável reconhecido pela ONU.

Localizado nos municípios de São João do Polêsine e Restinga Seca, próximo à Santa Maria (RS), o Recanto denomina-se um centro de desenvolvimento da região com atividade econômica própria e diverge no fato de consistir na colaboração entre iniciativas públicas e privadas, sendo o primeiro distrito brasileiro com gestão privada em parceria com órgãos públicos.

De acordo com o que dizia o então presidente da Associação Internacional de Ontopsicologia e idealizador do Recanto Maestro, Professor Antonio Meneghetti, o distrito une uma experiência brasileira dentro de dois aspectos: o humanismo transversal e universal de todos os povos mais avançados e o segundo que remete à originalidade da sua poética, da sua sensibilidade, da sua especificidade de ser brasileiro.

A Administração contemporânea, base de sustentação do Recanto, atribui cada vez mais importância ao valor humano, considerado hoje o principal recurso de uma organização: as pessoas. Visando o crescimento e a formação pessoal direcionado para o conceito de sustentabilidade na sociedade, a partir de uma proposta diferenciada, o Recanto Maestro é o primeiro centro de ensino de Ontopsicologia no Brasil, que refere-se à criatividade do homem, relacionada ao suporte do progresso pessoal e profissional nas mais diversas áreas.

A integração da ciência, tecnologia e empreendedorismo aliados ao desenvolvimento econômico, ambiental, educacional, cultural e, sobretudo, humano contribuem na qualificação dos profissionais tanto para seu crescimento profissional, quanto social. O primeiro curso de graduação autorizado a funcionar no local foi o de Administração, em 2007, e está sediado no campus da Antonio Meneghetti Faculdade (AMF). A diretora da Faculdade, em depoimento no documentário "Identidade Jovem: a formação humanista de jovens como garantia de sustentabilidade, identidade e protagonismo civil", lançado em 2011, explica que a Instituição, além de ensinar a ciência ontopsicológica, usa essa metodologia

também como diretriz pedagógica. Com base nisso, a Antonio Meneghetti aplica em todos os cursos que traz para o Sul do País uma concepção de ensino que remonta às mais tradicionais instituições europeias, contrastando com a arquitetura moderna de sua sede na Quarta Colônia de Imigração Italiana do Rio Grande do Sul.

Diante da fundação da Instituição de Ensino, aumentou o incentivo da formação de jovens da região pela facilidade de acesso, não sendo mais necessário migrar para os grandes centros urbanos na busca da graduação. Tal fato passou a ser uma ferramenta para o desenvolvimento econômico da região.

No distrito há uma política local com uma perspectiva internacional, ou seja, produz-se com recursos locais dentro de padrões internacionais, recebendo autoridades de outros países, além de estabelecer parcerias com associações, empresas e Universidades de diferentes regiões. O ciclo se resume da seguinte forma: o setor privado financia as obras públicas e, dessa forma, atrai novos investidores e empresas, além de trazer soluções aos problemas de infraestrutura local. Um modelo de gestão embasado na cooperação que só tem a prosperar.



Um refúgio sustentável

- *Todas as construções foram implantadas em espaços que respeitam a vegetação e as características naturais dos terrenos.*
- *As ruas foram pensadas de modo a aproveitar as curvas, os aclives e declives naturais. Várias áreas degradadas pela erosão foram recuperadas.*
- *Cultivam-se parreiras de uvas, hortas e plantam-se árvores frutíferas de modo planejado com adubo orgânico.*

* ERRATA

Na edição nº 143 da revista Master física ocorreu um erro em relação à matéria da editoria Na Universidade (página 18). A Administradora da foto divulgada não condiz com a profissional entrevistada, Adm. Neiva Maria Cantarelli. A foto correta (ao lado) já está corrigida na edição digital. Reconhecemos e pedimos desculpas pela falha.



* UM DEBATE SOBRE A ADMINISTRAÇÃO DE PAÍSES DO MERCOSUL

O XXII Congresso de Administração do Mercosul (CONAMERCO) e VII Seminário de Arbitragem e Mediação do Mercosul (SEAMERCO) que acontecerão em Florianópolis entre os dias 18 e 21 de maio, debaterão temas contemporâneos, buscando um resgate do Mercosul. Neste ano, a edição tem co-organização do CRA-RS, juntamente com o Conselho Regional de Administração de Santa Catarina (CRA-SC) e do Conselho Regional de Administração do Paraná (CRA-PR), com apoio do Conselho Federal de Administração (CFA), parceiros na realização de grandes eventos. Segundo o presidente do CRA-RS, Adm. Valter Luiz de Lemos, a primeira

edição do CONAMERCO aconteceu em Porto Alegre-RS, de 7 a 9 de setembro de 1994, assim como o SEAMERCO, também organizado pela autarquia gaúcha, realizado na cidade de Canela-RS. "Pode-se fazer uma retrospectiva histórica. Esses eventos tiveram inteligência criativa, envolvimento de Administradores, troca de experiências e conhecimento, o que eu tenho certeza que acontecerá neste ano com a sede em Santa Catarina", ressalta. Ele acrescenta que discutir e analisar o ambiente econômico, administrativo e de ensino nos países integrantes do MERCOSUL é de extrema importância diante da instabilidade da gestão brasileira.

* EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Período: 1º de Janeiro de 2016 a 29 de Fevereiro de 2016. As tabelas completas podem ser consultadas no site do CRA-RS, www.crars.org.br.

+	- RECEITAS -		- DESPESAS -
	Correntes R\$ 4.962.091,02		Correntes R\$2.092.068,76
	Tributária R\$ 1.652,70		Pessoal e Enc. Sociais R\$ 350.502,98
	Contribuições R\$ 4.612.070,98		Outras despesas correntes R\$ 549.595,19
	Serviços R\$ 114.117,60		Tributárias e Contributivas R\$ 1.868,86
	Financeiras R\$ 140.376,92		Demais despesas correntes R\$ 185.654,97
	Transf. Correntes R\$ 0,00		Serviços bancários R\$ 91,80
	Outras receitas correntes R\$ 93.872,82		Transferências correntes R\$ 1.004.354,96
			Despesas de capital R\$0,00
			Investimentos R\$0,00
			Inversões financeiras R\$0,00
			Outras despesas de capital R\$0,00
	TOTAL: R\$ 4.962.091,02		TOTAL: R\$ 2.092.068,76

Vice-Presidente Financeiro: Adm. Sérgio José Rauber (CRA-RS nº 15.952) Contador: Valdemar da Graça Stieh (CRC-RS nº 18.500)



CIDEAD

XIV Ciclo de Debates de Administração do RS



Este ano o **CIDEAD** vai tratar do tema "**A Nova Economia e a Economia Tradicional**" – **sob a ótica da Administração**. Em algumas regiões do Estado do Rio Grande do Sul, o evento será desenvolvido paralelamente a outro evento de porte contando com a presença de grandes conferencistas, fortalecendo e dando visibilidade à profissão.

A NOVA ECONOMIA E A ECONOMIA TRADICIONAL

Sob a ótica da Administração

- **Startups**
- **Inovação**
- **Tecnologia**
- **Empreendedorismo**

*Abordagens setorializadas do CIDEAD 2016



As informações sobre os calendários dos eventos de cada cidade serão disponibilizadas em www.crars.org.br. Acesse!

Organização
e realização:



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



O IMPACTO DAS MUDANÇAS NAS ORGANIZAÇÕES



Mudanças são constantes,
e para não ser pego de surpresa,
deve-se estar atento ao presente,
mas com olhos no futuro.

PARTICIPE DO ENBRA 2016
e veja como as mudanças estão
impactando no mercado, nas
organizações e na forma de
trabalho.

14 a 16 de setembro de 2016
Centro de Eventos do Pantanal
Cuiabá/MT
www.eventospantanal.com.br

Informações:
www.cramt.org.br
enbra2016@cramt.org.br
(65) 3644.4769

Apoio:



Co-realização:



Realização:



CFA



CRA/MT