

# economia criativa

**Um oceano azul para a Administração**

*Marcado pela conexão entre consumidores e empresas, o setor das indústrias criativas demanda gestores qualificados para continuar em evidência.*





## XII EPROCAD

### Encontro de Professores e Coordenadores de cursos da área de Administração

#### TEMA:

O ensino por competências na área de  
Administração: interpretações das diretrizes  
curriculares e do catálogo nacional dos CSTs

12 e 13 de abril de 2019

*URI - São Luiz Gonzaga/RS*

XI Encontro Estadual da ANGRAD

IX Fórum de Coordenadores

Prêmio Docência no  
Ensino Superior de Adm

Promotores:



Apoiadores:





João Alves

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

## *Economia Criativa em pauta*

Cada vez mais o conhecimento tem sido valorizado nos negócios. Unir a economia com a criatividade, possuindo como matéria-prima o capital intelectual, é uma ação que vem se transformando em um dos principais pilares da inovação. A chamada Economia Criativa busca estabelecer uma relação entre tecnologia, cultura, criatividade e sustentabilidade e vem resistindo à crise nos últimos anos, gerando emprego. Foram mais de 25 mil novas vagas entre 2015 e 2017, um período em que o Brasil perdeu 1,7 milhão de postos de trabalho. Convencidos da necessidade de debater a temática, trazemos mais uma edição da Revista Master, que apresenta cenários e perspectivas da Economia Criativa, relacionando-os com os mais diversos assuntos da nossa área e que impactam toda a sociedade.

Na editoria "Entrevista" desta edição, abordamos o comportamento das universidades e do mercado frente às mudanças propiciadas pela indústria criativa. Conversamos com a Adm. Soraia Schutel, cofundadora CEO da escola de lideranças Sonata Brasil e coordenadora do MBA Gestão Excelência e Prosperidade, que destaca como os profissionais e o ensino da Administração devem se preparar para esse novo contexto. Já em "Conexão CRA-RS", revelamos as expectativas em relação ao XVII Ciclo de Debates de Administração do RS (CIDEAD) que terá a Economia Criativa como tema central.

A luta pela representatividade feminina é um compromisso do Conselho. Por isso, em "Especial", trazemos essa temática, valorizando o Dia Internacional da Mulher – comemorado em 8 de março. Falamos sobre as mudanças de comportamento e os impactos delas dentro das corporações. A Adm. Iva Cardinal faz um panorama do empreendedorismo feminino, bem como

nos apresenta os grupos Mulheres do Brasil e Confraria do Batom.

Nas editorias "Na Universidade" e "Opinião", o ensino está em destaque. Conversamos com um aluno e um professor da Universidade Feevale sobre as adaptações das teorias administrativas em um cenário de mudança. O assunto vem ao encontro do que trata a Adm. Claudia Stadllober, Conselheira Federal e diretora de Formação Profissional no Conselho Federal de Administração (CFA) no artigo "Curso de Administração precisa estar mais próximo da criatividade e da inovação".

Em "Adm. Global" trazemos um assunto muito debatido desde o começo de 2019: os canudos de plástico. A editoria traz exemplos de como a sociedade, no Brasil e no exterior, se comporta frente às polêmicas, relacionando com a temática do comportamento x sustentabilidade. Neste mesmo viés, em "Case", apresentamos a iniciativa da Lojas Renner, que busca trabalhar com processos sócio-ecologicamente responsáveis, através de parcerias com startups. E não menos importante, a editoria "Capa" apresenta um panorama da Economia Criativa no Brasil, relacionando o comportamento do consumidor e a atuação dos Administradores ao desenvolvimento deste setor.

Para esta edição, trazemos uma novidade: o lançamento da editoria "Por Dentro do CRA-RS". A cada edição da Revista Master em 2019, apresentaremos as Seccionais e os delegados da autarquia, mostrando a força do Conselho no interior do Estado. São assuntos em destaque, que precisam de reflexão e de conhecimento para o debate. É assim que a Revista Master reafirma a sua existência.

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. Helenice Rodrigues Reis (Vice-Presidente de Relações Externas)  
Adm. Bruno José Ely (Vice-Presidente de Fiscalização e Registro)  
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.

**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; e Adm. Nadir Becker

## CONSELHEIROS DO CRA-RS

### Conselheiros Efetivos

Adm. Bruno José Ely; Adm. Carlos Theodoro Strey; Adm. Claudia de Souza Pereira Abreu; Adm. Elivelto Nagel da Rosa Finkler; Adm. Helenice Rodrigues Reis; Adm. Izabel Cristine Lopes; Adm. João Alberto Gonçalves Junior; Adm. Otília da Costa e Silva Gomes; Adm. Sérgio José Rauber e Adm. Valter Luiz de Lemos

### Conselheiros Suplentes

Adm. Elimar Kroner Teixeira; Adm. Fernando Fagundes Milagre; Adm. Luiz Klippert; Adm. Maria D' Lourdes Guimarães Rotermund; Adm. Mauro Ochman e Adm. Nadir Becker

### Conselheiros Federais

Efetivo: Adm. Cláudia de Salles Stadtlöber  
Suplente: Adm. Rogério de Moraes Bohn

### Comitê Editorial

Adm. Claudia Abreu  
Adm. Helenice Rodrigues Reis  
Adm. Carlos Theodoro Strey  
Adm. Flávio Cardozo de Abreu

## PRODUÇÃO DE CONTEÚDO, PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Usina de Notícias  
www.usinadenoticias.com.br  
Adriana Kühn - Jornalista  
Amanda Hamermüller - Jornalista  
Carolina Lewis - Jornalista  
Eduardo Dorneles - Assistente  
Bruna Ferrari - Diagramação  
Vanessa Brum - Diagramação

### IMPRESSÃO

Gráfica COAN  
www.coan.com.br  
TIRAGEM: 17.000 exemplares

### FOTO DE CAPA: Freepik

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. Nara Maria Müller - CRA-RS nº 18.245  
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 42.648  
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





6 ENTREVISTA



20 POR DENTRO DO CRA-RS



24 CASE

## 6 ENTREVISTA

"Não há gestão bem sucedida sem uma postura de observação constante", com a CEO da escola de lideranças Sonata Brasil, Adm. Soraia Schutel

## 8 CONEXÃO CRA-RS

As expectativas para a edição XVII do CIDEAD, que neste ano abordará a Economia Criativa

## 10 ESPECIAL

Dia Internacional da Mulher: as mudanças proporcionadas pelo protagonismo feminino na Administração

## 13 FISCALIZAÇÃO

Itinerante do CRA-RS estreia circulação 2019 no XII EPROCAD

## 14 CAPA

Economia Criativa: comportamento do consumidor, negócios sustentáveis e o papel da gestão

## 18 NA UNIVERSIDADE

Como as teorias e práticas administrativas estão se transformando no cenário de inovação, com o professor, Adm. Dusan Schreiber, e com o aluno do 9º semestre de Administração da Universidade Feevale, Fabio Azeredo Martins

## 19 OPINIÃO

Curso de Administração precisa estar mais próximo da criatividade e da inovação, com a Adm. Cláudia de Salles Stadtlober

## 20 POR DENTRO DO CRA-RS

O trabalho do CRA-RS em Santa Maria e em Santiago

## 22 ADM. GLOBAL

Sustentabilidade no mercado contemporâneo

## 24 CASE

Lojas Renner: crescimento tecnológico com base na responsabilidade social

## 26 CAIXA DE SAÍDA

“

**Não há gestão bem sucedida sem uma postura de observação constante** ”



Arquivo Pessoal

*A inovação e a criatividade, cada vez mais presentes nos negócios, exigem dos Administradores uma mudança de postura. Apenas a formação não basta para conseguir acompanhar as transformações do mercado e do comportamento dos consumidores. É necessário ir além: observar as oportunidades, buscar qualificação profissional e estar aberto à troca de experiências com outras áreas. A Revista Master conversou com a Administradora Soraia Schutel, cofundadora CEO da escola de lideranças Sonata Brasil e coordenadora do MBA Gestão Excelência e Prosperidade - reconhecido internacionalmente pela inovação no modelo de educação de gestores - para entender como os profissionais e as universidades podem se preparar para esse novo cenário.*

ATUALMENTE, TEMOS UMA SOCIEDADE CADA VEZ MAIS PREOCUPADA COM AS QUESTÕES SOCIAIS, AMBIENTAIS E ECONÔMICAS, PRINCIPALMENTE, PELA FACILITAÇÃO DO ACESSO À INFORMAÇÃO E À TECNOLOGIA. COMO ISSO ESTÁ INFLUENCIANDO O COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES EM RELAÇÃO ÀS EMPRESAS?

A era digital deu poder e voz a quem antes não os tinham, fazendo com que todos possam se manifestar, em especial no que diz respeito

à presença nas redes sociais. Por exemplo, uma pessoa não satisfeita com o serviço de uma empresa pode em um post impactar a reputação do negócio. Ou seja, a responsabilidade e a imagem das empresas ficam ainda mais expostas, sendo necessário ter uma cuidadosa comunicação e preocupação com os temas citados.

COMO O COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES TEM INFLUENCIADO O PAPEL DA ADMINISTRAÇÃO NESTE CENÁRIO DE INOVAÇÃO?

O recente caso da Vogue Brasil, cuja diretora Donata Meirelles pediu demissão após a reputação da revista ser impactada pela exposição de fotos em sua conta pessoal, demonstra que a sociedade civil deve ser o centro da comunicação das empresas, e não apenas os consumidores. Pessoas que nem liam a Vogue e se manifestaram no caso Donata defendendo seus direitos impactaram diretamente na gestão do negócio. Ou seja, a Administração, boards de empresas e cargos de maior nível hierárquico não estão mais imunes nesta nova era.

DE QUE FORMA AS DEZ TENDÊNCIAS APONTADAS PELO RELATÓRIO THE FUTURE 100 PARA 2019 (CULTURA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO, VIAGEM E HOSPITALIDADE, MARCAS E MARKETING, COMIDA E BEBIDA, BELEZA, VAREJO, LUXO, SAÚDE E ESTILO DE VIDA) PODEM GUIAR O TRABALHO DOS ADMINISTRADORES NESTE ANO?

Importante olharmos as tendências, mas não nos fixarmos nelas, pois em poucos anos tudo mudará. Esta é a única certeza de nosso tempo. Para tanto, é fundamental analisar e investigar as mudanças socioculturais para compreender para onde a humanidade está caminhando. Não há gestão bem sucedida sem uma postura de observação constante.

QUAL É A SUA AVALIAÇÃO SOBRE O ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO FRENTE AO MOMENTO DE INOVAÇÃO PELO QUAL O MERCADO ESTÁ PASSANDO?

Há 20 anos estudo e vivencio, em diferentes países, novas formas de educação de gestores e lideranças. Uma das minhas constatações é a necessidade de reformular por completo o modo de ensinar, tanto no que concerne aos ambientes de aprendizagem, quanto ao tempo das aulas, conteúdos, à forma de convívio entre os alunos, ao papel e à formação dos professores. E essas mudanças foram reforçadas pela revolução digital. Conteúdo e informação estão de graça na internet. Porém, experiência de

vida, mentoria, exemplos de gestão deveriam ser o foco da educação presencial nas escolas de gestão. Educar para a vida e para a realidade dos negócios é o que falta.

QUAIS MUDANÇAS OS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PRECISAM PASSAR PARA ACOMPANHAR ESSE MOMENTO DO MERCADO?

Os cursos de Administração que temos hoje e as exigências de disciplinas regulamentadas pelo MEC são baseadas no paradigma da revolução industrial. Este modelo de Administração não cabe mais nas organizações modernas. Precisamos compreender o que gerenciar para formatar o novo curso de Administração e as competências que necessitam ser desenvolvidas. Enquanto não fizermos esta reflexão e mudança, os cursos de Administração não irão sobreviver, pois as novas gerações e o mercado não querem o antigo.

COMO VOCÊ ENXERGA O CENÁRIO ATUAL DO MERCADO PARA OS PROFISSIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO?

O que mais se verifica em entrevistas de trabalho é o que o candidato sabe fazer e pode agregar de valor à empresa (que nem sempre são habilidades aprendidas na universidade) e, sobretudo, as habilidades socioemocionais. Saber se comunicar, lidar com gente, atender bem um cliente, ter ambição de se desenvolver como pessoa e profissional são quase mais

importantes que um diploma de nível superior. Claro que se o cargo exige uma especialização técnica como no caso da área de Finanças e Recursos Humanos, a experiência e a especialização na área são consideradas. Trabalho existe e sempre irá existir. Quantas vezes ouvi de empresários “tenho muitas vagas mas não encontro pessoas” ou mesmo “não encontro gente que queira!”. Precisamos preencher o gap entre o alto nível de desemprego e as vagas em aberto.

QUAIS SÃO OS DESAFIOS QUE OS PROFISSIONAIS PRECISAM ENFRENTAR PARA SE DESTACAREM NO MERCADO?

1. Entender de gente. Não somos formados para isso. Foi a minha especialização em Psicologia Social que me permitiu compreender com profundidade o ser humano e é hoje uma das habilidades que mais contribuem com o crescimento de meu negócio, aliada, é claro à gestão.

2. Aprender a empreender. Hoje uma das soluções para o desemprego e para o desenvolvimento do Brasil é o empreendedorismo. E também não somos estimulados e ensinados, na maior parte da formação em Administração, a isso.

3. Autoconhecimento. Quem não sabe quem é não sabe para onde ir. Deveria ser disciplina obrigatória promover o autoconhecimento, com ferramentas de assessment e testes de perfil, de modo que o egresso tenha um norte partindo de um olhar para si mesmo.

# XVII CIDEAD:

# ECONOMIA CRIATIVA

## ECOSSISTEMAS E NEGÓCIOS INOVADORES

*Em 2019, o CIDEAD busca envolver ainda mais os profissionais da Administração no tema da inovação, trazendo para discussão a participação dos profissionais na construção de um mundo mais sustentável por meio da Economia Criativa.*

Desde 2017, os assuntos levantados nos Ciclos de Debates de Administração (CIDEADs) buscam provocar uma mudança de mindset nos profissionais da Administração a fim de prepará-los a integrarem o Ecossistema da Inovação, cada vez mais presente no universo profissional. Como forma de aprofundar o tema neste ano, a XVII edição do evento propõe o debate da Economia Criativa como alternativa para o desenvolvimento de novos negócios e como ferramenta para a promoção da inclusão social e da diversidade.

"A temática da Economia Criativa agrega valor aos CIDEADs anteriores mostrando aos profissionais da Administração um assunto considerado como uma parte determinante e crescente da economia global. Cada vez mais os setores públicos e privados e o ensino estão valorizando os ambientes criativos devido à importância do papel que desempenha como gerador de empregos, de riqueza, de resgate e compromisso cultural e social", defende a Adm. Helenice Rodrigues Reis, vice-presidente de Relações Externas do CRA-RS.

De acordo com a Adm. Helenice, o tema do ciclo



do ano passado "Administração no Ecossistema de Inovação" foi a base para que o conceito de criatividade viesse à tona em 2019. Agora, a ideia é tratar sobre a criatividade como um processo disruptivo presente na geração de produtos e serviços que promovam benefícios e mudanças no ambiente dos consumidores. Por isso, ela adianta que o elo entre criatividade e a inovação permanecerá presente no Ciclo deste ano, já que a criatividade é a responsável por impulsionar mudanças nos produtos, processos e métodos de trabalho.

No entanto, realizar Economia Criativa nem sempre significa inovar, conforme explica o empreendedor e fundador da agência de design social e inovação Urbs Nova, Jorge Piqué. "Não necessariamente é preciso ter inovação para ter Economia Criativa. Economia Criativa é um setor econômico, não é apenas ter criatividade, mas oferecer um produto ou serviço em que seu valor

**"Economia Criativa não é apenas ter criatividade, mas oferecer um produto ou serviço em que seu valor principal seja o simbólico"**

**JORGE PIQUÉ,  
FUNDADOR DA  
AGÊNCIA URBS NOVA**

principal seja o simbólico", esclarece Piqué, que apresentou a temática no evento de lançamento do CIDEAD deste ano, em Porto Alegre.

A presidente do CRA-RS, Adm. Claudia Abreu, destaca o sucesso da edição anterior, presente em 19 municípios, inclusive Porto Alegre, e prevê que, neste ano, as expectativas

serão superadas. "Em 2017, nós levamos o Ciclo a 14 municípios e no ano passado, conseguimos aumentar ainda mais a nossa presença no interior do Estado. Temos certeza de que nesta edição, pela relevância e atualidade do tema, conseguiremos um novo recorde", afirma a Adm. Claudia.

A presidente ainda chama a atenção para o objetivo principal do CIDEAD que é o de estreitar os laços entre o CRA-RS, as Universidades e o mercado de trabalho, em busca da qualificação e da valorização dos profissionais da Administração.



Carolina Lewis - Usina de Notícias

*Evento de lançamento do XVII CIDEAD foi realizado no dia 11 de março na sede do Conselho*



*Um novo olhar para o conjunto de negócios baseados no capital intelectual e cultural e na criatividade que gera valor econômico. As mulheres têm colocado em prática nas corporações o conceito de Economia Criativa, estimulando a geração de renda e a criação de empregos, enquanto promovem a diversidade cultural e o desenvolvimento humano. Novos comportamentos, novos olhares, novas formas de pensar e, conseqüentemente, novos resultados. A mudança protagonizada pela nova geração já produz efeitos no mercado. Leia mais, a seguir, em homenagem ao Dia Internacional da Mulher – comemorado em 8 de março - sobre como as mulheres vêm transformando as corporações e a sociedade.*

1º de fevereiro de 2019. As deputadas e os deputados estaduais eleitos em Santa Catarina tomavam posse em seus cargos. Ana Paula da Silva (PDT-SC) chama a atenção. Paulinha – como é conhecida – foi eleita com 51.739 votos, reconhecida como a melhor gestora de Santa Catarina e a terceira do país pelo Índice de Governança Municipal do Conselho Federal de Administração (CFA) e entregou o cargo com alto índice de aprovação por parte da população. Além disso, acumula prêmios importantes, como o Troféu Mérito Municipalista, por colocar a cidade de Bombinhas na quinta posição do Índice de Desenvolvimento Municipal Sustentável (IDMS). Mas não foi sua competência que se sobressaiu, mas sim o traje escolhido para a cerimônia: um macacão vermelho com um decote e um blazer de mesma cor. Vestuário que colocou em xeque a reputação de uma das poucas mulheres presentes na política brasileira.

Nas redes sociais, a deputada recebeu uma série de ataques. Em nota, a Assembleia Legislativa informou que não houve quebra de decoro, pois a roupa que a parlamentar usava estava de acordo com o traje previsto no regimento interno, que é passeio completo. Também afirmou que repudia os comentários misóginos proferidos contra a deputada. Em entrevista à NSC TV, Paulinha disse que sempre usou roupas justas e decotadas e que não mudará seu jeito de se vestir. Ela também ressaltou que pretende processar os autores das ofensas.

### **A liberdade feminina**

Por muito tempo, as mulheres tiveram suas ações limitadas ou reguladas por uma sociedade que colocava – e ainda coloca, em menor escala – a masculinidade em exaltação. A construção deste modelo com posições de dominação e de subordinação determinadas pelos gêneros, segundo o historiador Rubim Aquino, autor da obra “História das Sociedades - das comunidades primitivas às sociedades medievais”, tem origem na fragmentação do modo de produção pré-capitalista comunal primitivo, considerado o primeiro da história e baseado no uso coletivo dos meios de produção, nas relações familiares e no cooperativismo. Quando este modelo foi desconstruído, houve uma inversão de valores entre os gêneros que submeteu a mulher à condição de objeto do homem.

Esta relação de poder foi reproduzida ao longo da história em proporção global, chegando aos dias atuais com grande força. Entretanto, na era contemporânea, as barreiras impeditivas para o desenvolvimento das mulheres têm sido derrubadas. Subvertendo a lógica de classificação do mundo em objetos, comportamentos e ideais “masculinos” e “femininos”, elas têm movido as bases deste modelo, reafirmando-se como capazes de ocuparem cargos de liderança, desenvolverem novas tecnologias e serem donas de si.

O caso da deputada Ana Paula da Silva acendeu, mais uma vez, um debate que já tem tomado grandes proporções nesta década: o empoderamento feminino. Há cerca de seis anos, a palavra foi se destacando, até que, em 2016, esteve no centro dos discursos de movimentos da sociedade civil, sendo o termo mais procurado nos dicionários online. O neologismo, criado pelo educador Paulo Freire, é uma adaptação da expressão em inglês “empowerment” – em tradução literal, “fortalecimento”.

Segundo o dicionário Aurélio, o substantivo significa “dar ou adquirir poder ou mais poder”. No sentido social,

empoderamento traz a ideia de ser possível fazer o que antes não era permitido ou, ainda, dar a alguém ou a um grupo o poder de decisão e de auto gerência. Para a Adm. Iva Cardinal, idealizadora da Confraria do Batom e participante do grupo Mulheres do Brasil, “as mulheres estão trazendo a voz do ‘eu posso’ e incentivando outras mulheres a se empoderarem”.

Adm. Iva vem trabalhando diretamente com essas questões desde 2009, na Confraria do Batom, organização de fomento ao empreendedorismo e ao empoderamento feminino, e mais recentemente no

*“Percebemos que algumas empresas possuem programas estruturados de promoção e visibilidade de mulheres em cargos de alta gerência e isso é muito positivo, é dar chance para as mulheres”*

**ADM. IVA MARIA CARDINAL,  
IDEALIZADORA DA CONFRARIA  
DO BATOM E MEMBRO DO  
GRUPO MULHERES DO BRASIL**

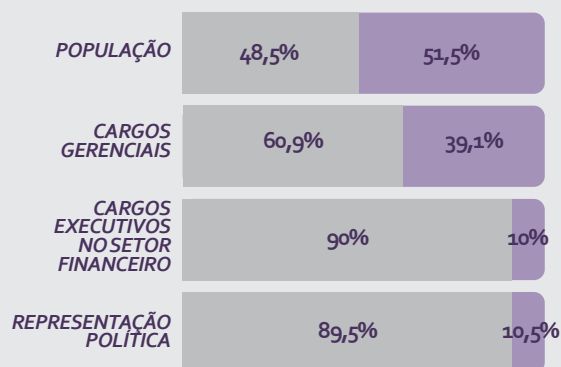
Mulheres do Brasil, rede de mulheres de diferentes segmentos que buscam engajar a sociedade civil na conquista de melhorias para o país. Segundo a Administradora, as mulheres estão cada vez mais colocando seus talentos à mostra e passando por transformações significativas de carreira. “Elas estão mais conscientes do seu poder e da sua autonomia nas escolhas de trabalho. Muitas vinham de uma carreira executiva e, de repente, se dão conta de que não era bem isso que gostariam

de fazer, e então iniciam, sem hesitar, uma nova carreira ou empresa”, destaca.

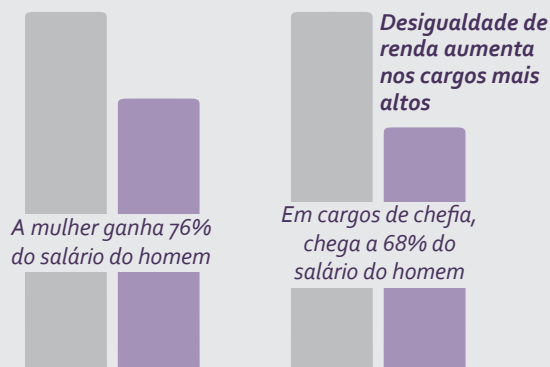
O Mulheres do Brasil, presidido pela empresária Luiza Trajano, já tem mais de 20 mil participantes no Brasil e no exterior. O grupo colabora com iniciativas que já existem, para dar corpo a elas e garantir direitos iguais, trabalho, segurança, educação e saúde de qualidade para todos. Atuam, ainda, em parceria com diferentes esferas de poder para fomentar a adoção de políticas afirmativas e eliminar as desigualdades de gênero, raça e condição social. O grupo tem sede em São Paulo, mas possui núcleos regionais. Porto Alegre é um deles, onde, segundo a Adm. Iva Cardinal, são promovidos encontros para debater temas como empreendedorismo, violência contra a mulher e igualdade racial. “Juntas somos mais fortes, então criar laços de confiança e networking colabora para que as mulheres se sintam apoiadas em seus temas de relevância” ressalta.

## DISPARIDADE

### MULHERES X HOMENS



HOMENS MULHERES



### Liderança feminina como perspectiva para o mercado

As estatísticas deixam clara a desvalorização do trabalho das mulheres. Se para as mães e avós desta geração o grande desafio era ingressar no mercado de trabalho, hoje a maior dificuldade das mulheres é competir igualmente com homens e provar o seu valor em cargos de liderança. Elas ainda são minoria nesses postos nas grandes empresas, ocupando apenas 16% dos cargos de alta direção – de acordo com levantamento da Page Executive, especializada em recrutamento e seleção de executivos. “Ainda temos uma lacuna grande tanto nas oportunidades de cargos mais elevados, quanto na desigualdade salarial”, afirma Adm. Iva. No Brasil, segundo o IBGE, 39,1% dos cargos gerenciais são ocupados por mulheres.

Apesar do baixo número, essa realidade vem mudando dentro das corporações. Em 2010, a ONU lançou uma série de princípios de empoderamento das mulheres, que tem servido de referência para várias iniciativas no mundo corporativo e já provocou mudanças neste ambiente. Com o avanço do empreendedorismo feminino, as diferenças de oportunidades ficaram mais evidentes neste segmento, entretanto, muitas empresas já reconhecem o papel da mulher como agente do desenvolvimento econômico, social e cultural. “Algumas empresas estão mais abertas, seja por uma questão mercadológica, mas também ao se darem conta que as mulheres têm um estilo de liderança diferente e podem ter um desempenho tão bom ou superior aos homens em determinados cargos”, acrescenta a Administradora.

Um estudo da consultoria McKinsey, “Delivering Through Diversity”, constatou que ter mulheres em cargos

de liderança aumentam em 21% as chances de uma empresa ter desempenho financeiro acima da média. Na pesquisa, foram consideradas 1007 empresas em 12 países, com várias métricas de diversidade e de desempenho financeiro. O estudo também mostra que as corporações que ocupavam as últimas classificações tiveram probabilidade 29% menor de atingirem lucratividade acima da média do que as outras empresas.

Algumas ideias que resistem em um modelo de discriminação na sociedade é a de que mulheres são biologicamente diferentes dos homens e não possuem as mesmas habilidades, tendo como impeditivo a vida familiar e a tomada de decisões mais frias. “Muitas vezes era um limitante de crescimento na escala hierárquica de uma empresa o fato de ser mulher, justamente por esses pré-conceitos. Era um desmotivador para mulheres preparadas, que se sentiam aptas e com vontade de tomar novos caminhos na sua carreira, chegar em um certo limite e, a partir dali, só homens acabavam sendo promovidos”.

Para a Adm. Iva, as empresas precisam dar abertura para que as mulheres provem suas competências e agreguem valor às corporações. Este viés também é defendido pelo grupo Mulheres do Brasil, em um sistema de cotas, que acelera a inclusão de mulheres em cargos de alta gerência. O grupo acredita que levaria muito tempo para que as empresas se sensibilizassem com a importância da presença de mulheres no alto escalão destas e, por isso, a obrigatoriedade acelera o processo. “Algumas empresas possuem programas estruturados de promoção e visibilidade de mulheres em cargos de alta gerência e isso é muito positivo, é dar chance para as mulheres”, finaliza a Administradora.



## CRA-RS Itinerante estreia circulação de 2019 no XII EPROCAD

O CRA-RS Itinerante inicia a circulação de 2019 no XII Encontro de Professores e Coordenadores de Cursos da Área da Administração (EPROCAD), que acontece nos dias 12 e 13 de abril, na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) de São Luiz Gonzaga. A retomada das atividades durante o evento é uma forma de apresentar a profissionais e estudantes da área os serviços oferecidos pelo Conselho.

O vice-presidente de Fiscalização e Registro, Adm. Bruno José Ely, aponta que a estratégia se mostra assertiva para a continuidade do projeto no decorrer do ano. "Como teremos todo o Rio Grande do Sul representado no Encontro, podemos apresentar nossos serviços e viabilizar novas datas para o Itinerante. Afinal, nosso objetivo é ampliar cada vez mais nossa atuação em todas as frentes do Estado", explica.

### O QUE O CRA-RS ITINERANTE OFERECE:

- Atualização de dados;
- Transferências e novos registros;
- Segunda via de carteira;
- Esclarecimento de dúvidas e sugestões junto a um membro do Conselho;
- E muito mais!

*Acompanhe o site e as mídias sociais do CRA-RS e fique por dentro da agenda completa do CRA-RS Itinerante!*



## NÚMEROS DA FISCALIZAÇÃO Janeiro a Fevereiro de 2019\*

AUTO DE INFRAÇÃO	GERAL <b>40</b>
FICHA DE VISITA	GERAL <b>11</b>
REGISTRO DE COMPROVAÇÃO DE APTIDÃO (RCA)	GERAL <b>75</b>
PROCESSOS DE EDITAIS E LICITAÇÕES	GERAL <b>01</b>
INTIMAÇÃO	GERAL <b>49</b>
NOTIFICAÇÃO DE DÉBITO	GERAL <b>09</b>
OFÍCIOS	GERAL <b>132</b>
PROCESSOS NOVOS	GERAL <b>36</b>
INFORMAÇÃO TÉCNICA	GERAL <b>77</b>

**Total Geral: 430**

### RELATÓRIO DE REGISTROS

ADMINISTRADORES	<b>146</b>
TECNÓLOGOS	<b>09</b>
OUTRAS ÁREAS	<b>02</b>
TÉCNICOS EM ADM.	<b>00</b>
CURSOS SEQUENCIAIS	<b>02</b>
PESSOA JURÍDICA	<b>06</b>

**Total de Registros: 165**

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



## COMPORTAMENTO E INOVAÇÃO: COMO SE PREPARAR PARA O AVANÇO DA ECONOMIA CRIATIVA?

*De um lado, consumidores cada vez mais conectados com as novas tecnologias, preocupados com questões sociais, políticas e econômicas, e mais exigentes. Do outro, empresas que precisam se moldar às mudanças e oferecer produtos e serviços que estejam de acordo com os novos estilos de vida e de consumo. No meio de tudo isso, um setor cresce progressivamente e ganha cada vez mais relevância na economia brasileira: a indústria criativa. Ela já supera indústrias tradicionais como a têxtil, farmacêutica e a de eletrodomésticos, e vem sendo incorporada a nichos que, não necessariamente estão ligados à cultura, mas sobretudo, à tecnologia, segundo mapeamento da Indústria Criativa no Brasil, realizado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. E onde estão os Administradores neste contexto?*

Informações, serviços e produtos a um clique de distância. Enquanto que, para os consumidores, a revolução tecnológica trouxe facilidade, para os empreendedores, significou novos desafios para se diferenciar em meio a tanta oferta. Para transformar este oceano vermelho em azul só tem um jeito: ser criativo. É neste contexto que a criatividade, tradicionalmente ligada as áreas da arte, começa a ser inserida também em outros nichos.

Em 2017, a indústria criativa foi responsável por 2,61% do PIB brasileiro, gerando uma riqueza de R\$ 171,5 bi, conforme o último Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil divulgado em fevereiro pela Firjan – SENAI. O estudo também mostra que o setor abriu 24 mil vagas.

“Entendemos que todos os

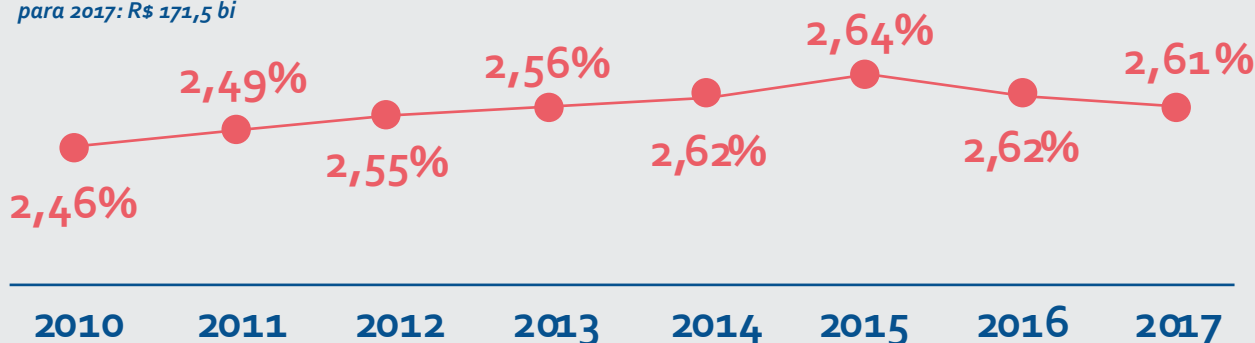
processos podem evoluir, e a inovação está atrelada a isso. Temos visto novas formas de comercialização surgindo a todo o momento e o modo de conectar produtos e serviços ao consumidor também tem mudado. Por isso, a área mercadológica é um setor que ainda precisa ser mais explorado, principalmente, pelos Administradores”, avalia o Adm. Anderson Neckel, coordenador do Curso de Administração e do MBA “Economia Criativa e Colaborativa: inovação de negócios, produtos e serviços”, que estreia neste semestre na Universidade de Passo Fundo (UPF).

As quatro principais áreas da cadeia produtiva da Economia Criativa no Brasil (Consumo, Cultura, Mídias e Tecnologia) estão dentro das dez tendências para

## PARTICIPAÇÃO DO PIB CRIATIVO NO PIB TOTAL BRASILEIRO

Fonte: Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil - Firjan/Senai

PIB Criativo estimado  
para 2017: R\$ 171,5 bi



2019 apontadas pelo Relatório The Future 100, promovido anualmente pela J. Walter Thompson, o que mostra que o país está no caminho certo. O relatório também destaca que a inovação está atrelada à nova sustentabilidade, que terá seu futuro definido a partir de três pilares: ambiental, econômico e social. O que também recai sobre a lógica de colaboração e multidisciplinaridade entre as diversas áreas do saber, na qual o Administrador pode ter um papel decisivo, conforme analisa Neckel.

“O Administrador contemporâneo precisa conhecer todos os processos de gestão e estar aberto a vivenciar novos procedimentos, práticas e metodologias. Diante de projetos multidisciplinares, ele é o responsável por pensar além e dar subsídio para quem está na linha de frente. Caso ele seja o líder do projeto, será aquele que vai amarrar todas as áreas e incentivar os grupos a buscarem resultados”, defende.

Doutora em Administração e professora do Mestrado de Indústria Criativa da Feevale, a Adm. Vânia Gisele Bessi sustenta que as indústrias criativas representam um campo muito fértil para os Administradores. “Gerir os processos criativos acaba sendo uma tarefa árdua para muitos profissionais de outras áreas que, por vezes, também não dão muita importância para a organização dos seus negócios. É por isso que a expertise do Administrador é tão importante, pois ele consegue trabalhar na gestão em parceria com os profissionais mais criativos”, sustenta Vânia.

Segundo ela, mesmo as empresas mais tradicionais possuem setores vinculados à Economia Criativa, como aqueles ligados à pesquisa e ao desenvolvimento de novos produtos. Neste sentido, o papel do profissional da Administração deve ser o de suscitar

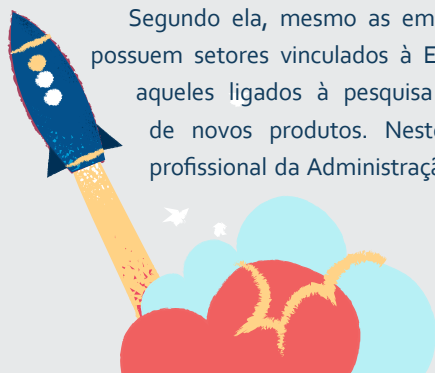
o aperfeiçoamento das capacidades individuais dos funcionários e a valorização da criatividade. “Falar em Economia Criativa é trazer à tona algo que eu defendo muito: as capacidades individuais, que estão diretamente relacionadas às competências dos profissionais”, analisa a professora. A Adm. Vânia ainda aconselha que o Administrador esteja disposto a ampliar o seu olhar para entender os novos negócios, iniciando esse processo ainda na Universidade, onde é possível estabelecer uma conexão com as empresas presentes no Parque Tecnológico.

Já para o Adm. Neckel, a Economia Criativa também pode atuar como uma ferramenta de avaliação da gestão e ser aplicada internamente pelas empresas. Um exemplo disso é o setor de Recursos Humanos, onde projetos de gamificação têm ganhado espaço como forma de engajar os funcionários por meio de premiações.

### CONSUMO E MERCADO

Por estar extremamente ligado ao comportamento do consumidor, que na visão do Adm. Neckel está cada vez mais atrelado à busca por facilidades, a Economia Criativa é também colaborativa. Isso porque, ao mesmo tempo em que a criatividade permite que os produtos e os serviços estejam mais conectados aos consumidores, essa proximidade também aumenta o poder de participação na construção e na inovação dos negócios, em uma lógica de colaboração. Neste sentido, o professor analisa que o User Experience (UX), ou Experiência do Usuário, é uma boa ferramenta para que as empresas conheçam melhor seus consumidores e também entendam o processo de decisão de compra.

Entretanto, para o professor e pesquisador do Programa de Pós-graduação “Memória Social e Bens Culturais”



da Universidade La Salle, e Coordenador do Observatório Unilasalle: Trabalho, Gestão e Políticas Públicas, Moisés Waismann, o comportamento do consumidor deveria ser mais explorado pela Economia Criativa. Ele explica que o consumo e a produção têm influência direta na vivência em comunidade, se desenvolvem conforme a cultura na qual o consumidor ou produtor está inserido e são nutridos pela memória social que cada um carrega. Por isso, as indústrias criativas desempenham o papel de criar produtos e serviços que estejam identificados com os desejos dos consumidores.

"Hoje, a sociedade de consumo de massa já pode ser customizada pela cultura e pelo núcleo social em que as pessoas vivem, pois as necessidades básicas já estão sendo atendidas. Com isso, temos a possibilidade de valorizar as questões ambientais, étnicas, de opção sexual, pois podemos abarcar a esta sociedade de consumo outros núcleos que há 20 ou 30 anos não eram possíveis de serem atendidos", esclarece.

Para Waismann, a cultura é a essência da Economia Criativa, pois atua ao mesmo tempo como insumo e como produto deste setor. "A criatividade é um insumo que não agride a natureza e é inesgotável, por isso quanto mais tu te nutrir dela mais criativo tu vais ser, mais tu produzirás. É como um ator, quanto mais ele se prepara para o personagem, mais sentimento ele vai causar em seu público", explica.

No entanto, ele considera que o mercado de trabalho tem exigido criatividade dos profissionais, mas não tem remunerado o suficiente para que esse insumo possa ser reabastecido. Embora as indústrias criativas paguem duas vezes e meia a mais do que a média do mercado de trabalho, a remuneração ainda não é justa na avaliação do pesquisador.

## PORTO ALEGRE CRIATIVA

Desde 2013, Porto Alegre concentra um polo de empresas do setor da Economia Criativa: o Distrito Criativo. Organizado pela agência de Design Social e Inovação UrbsNova Porto Alegre – Barcelona, o cluster reúne cerca de 100 artistas e empreendedores da Economia Criativa, da Economia do Conhecimento e da Economia da Experiência do 4º Distrito da Capital e arredores. Responsável pelo projeto, o diretor da agência UrbsNova, Jorge Piqué, explica que as três economias estão unidas pelo conceito de valor simbólico, por isso, uma mesma empresa pode trabalhar com todas ao mesmo tempo.

A diferença está no propósito que o produto ou o serviço busca oferecer ao consumidor. Enquanto a Economia Criativa se baseia principalmente na arte, e por isso sua produção não tem um compromisso com a realidade, na Economia do Conhecimento o valor simbólico precisa estar vinculado aos fatos, a exemplo dos jornais e livros de história. Já a Economia da Experiência está mais relacionada ao impacto sentimental e sensorial que se busca causar no consumidor.

Piqué comenta, que devido a sua natureza simbólica, a Economia Criativa pode facilmente ser incorporada a negócios mais tradicionais como forma de dar significado àquilo que é oferecido. "Todo mundo necessita de uma relação afetiva, por isso, muitas empresas usam uma camada de Economia Criativa para dar significado aos produtos. O Administrador, por exemplo, deve perceber como estabelecer ligações com a Economia Criativa para impulsionar seu negócio", analisa.

Foi exatamente o que fez a psicóloga Cristina Salomão, hoje proprietária do Gravador Pub, primeiro bar de Economia Criativa do 4º Distrito de Porto Alegre. Inaugurado em 2016 em um casarão de 1914, no bairro São Geraldo, o espaço foi organizado com base em conceitos muito presentes neste setor: valorização do patrimônio histórico, da cultura e de produções locais, e da sustentabilidade ambiental. "Mais de um terço do nosso espaço é ocupado pelo palco,

pois projetamos pensando muito mais no músico do que na questão comercial. A nossa ideia é oferecer um local onde as pessoas se sintam acolhidas, tenham uma boa acústica, e que os músicos também se sintam valorizados", comenta Cristina.

Além da presença de artistas locais, o bar também dá preferência a produtos fabricados dentro do Distrito Criativo e preza pelo reaproveitamento, como das latas de molho de tomate que são reutilizadas para mudas de temperos distribuídos aos clientes. Cristina conta que um estabelecimento comercial que tivesse o viés cultural e sustentável sempre esteve em seus planos, mas que a coragem para tirar a ideia do papel só veio depois de ingressar no curso de Gestão Desportiva e do Lazer, no Instituto Federal do Rio Grande do Sul. Segundo ela, a formação, que está em vias de conclusão, ajudou a perceber a importância que o profissional da Administração possui na gestão de negócios inovadores.

O Distrito Criativo conta com

*"O Administrador contemporâneo precisa conhecer todos os processos de gestão e estar aberto a vivenciar novos procedimentos, práticas e metodologias."*

ADM. ANDERSON NECKEL







*"Falar em Economia Criativa é trazer à tona algo que eu defendo muito: as capacidades individuais, que estão diretamente relacionadas às competências dos profissionais."*

ADM. VÂNIA GISELE BESSI

Espaços Multifuncionais ou "Casas Criativas", locais que reúnem empreendedores de Economia Criativa, do Conhecimento e da Experiência. Um deles é a Associação Cultural Vila Flores, que de acordo com a gestora cultural Antonia Wallig, tem se preocupado em utilizar uma rede baseada na cultura e na criatividade para gerar impacto social.

"Entendemos que a Economia Criativa é um pilar da sustentabilidade, porém não é sustentável se algumas pessoas estão muito bem economicamente e outras muito mal. Por isso, precisamos pensar nos desdobramentos dessa economia e como usar essa experiência coletiva para gerar impacto social, como fonte de renda por exemplo", observa.

O Rio Grande do Sul é o quinto Estado com maior participação da Indústria Criativa e, na avaliação do presidente do Conselho Municipal de Ciência, Tecnologia e Inovação de Porto Alegre (Comcet), Jorge Antonio dos Santos Branco, o RS possui grande expressividade em relação à quantidade e qualidade dos empreendimentos nesta área. Entre os nichos capazes de transformar a criatividade em geração de emprego e de renda com impacto econômico e social, ele cita as artes visuais e performáticas, a mídia e a chamada nova mídia (software, videogames e conteúdo criativo digitalizado), o design e os "serviços criativos", como o arquitetônico, modelagem em 3D, publicidade, os culturais e os recreativos.

Branco comenta que ainda há pouca informação setorial sobre o impacto econômico da indústria criativa em relação à taxa de ocupação no mercado de trabalho, tanto no Estado

quanto na capital gaúcha. Entretanto, ele afirma que ao incorporar o conceito de Economia Criativa, Porto Alegre deu importante passo na indústria de consumo, permitindo que segmentos estabeleçam bases para soluções inovadoras em diversos mercados locais, regionais e nacionais. "Porto Alegre, à semelhança do movimento nacional, assumiu que a criatividade tem um importante aspecto estratégico. Em momentos de crise, como a que o município vem atravessando, é importante que sejam implementadas políticas públicas de caráter mais permanente e não vinculadas apenas a uma administração, para incrementar e fixar novos empreendimentos, ampliar possibilidades de negócios, abrir novos mercados, favorecer a inclusão social e o desenvolvimento humano", pondera.

Segundo Branco, Porto Alegre ainda não possui um foco estratégico para o desenvolvimento da Economia Criativa, por isso Instituições de Ensino Superior e órgãos representativos da categoria têm servido de apoio para essas indústrias. Além do Comitê de Economia Criativa, criado pela Prefeitura Municipal com a participação de 38 entidades com objetivo de mapear o setor, outras iniciativas têm buscado promover o fortalecimento do ambiente de inovação do município. Uma delas é o "Pacto pela Inovação de Porto Alegre, que busca somar esforços de empresas, poder público, sociedade e as três principais instituições de Ensino Superior da Capital – UFRGS, PUCRS e Unisinos – para tornar a cidade uma referência em inovação. A iniciativa tem apoio do CRA-RS, que acompanha de perto suas ações desde o início dos trabalhos.

Este é o espaço que docentes e acadêmicos têm para abordar temas atuais que abrangem a Administração. Nessa edição, conversamos com o professor Adm. Dusan Schreiber, do Curso de Administração da Universidade Feevale e do Mestrado Profissional em Indústria Criativa da mesma universidade, e com o aluno do 9º semestre de Administração da Feevale Fabio Azeredo Martins.

## ADM. DUSAN SCHREIBER

Professor adjunto no curso de Administração da Universidade Feevale  
Professor no Mestrado Profissional em Indústria Criativa da Universidade Feevale  
CRA-RS nº 27.034  
dusan@feevale.br

Arquivo pessoal



Para o Adm. Dusan Schreiber, sendo a Administração parte do campo de estudos em ciências sociais aplicadas, os pesquisadores da área obrigatoriamente vivenciam o dia a dia das organizações e acompanham de perto todas as transformações e mudanças das práticas e dos processos de gestão. Segundo ele, o professor do curso de Administração deve estar atualizado em relação a novas práticas organizacionais. "Deve estar aberto a novas formas de buscar as informações, posicionando-se reflexiva e criticamente acerca de novos arranjos organizacionais ou configurações sociais, que influenciam ou podem alterar o modo de administrar as organizações, independentemente de

sua natureza, porte ou setor econômico", afirma. Desta forma, o professor destaca que, no que se refere à Economia Criativa, há a necessidade da presença de profissionais diferenciados nos processos, que estejam aptos a realizar as atividades com alto grau de autonomia, comprometimento e responsabilidade. "Os profissionais de Administração que vierem a atuar em setores da Indústria Criativa devem estar cientes da relevância do fator humano para o sucesso organizacional e, portanto, devem se apropriar de técnicas de gestão que facultam a criação de ambientes propícios para o desenvolvimento da criatividade e da inovação", finaliza.

---

*O atual cenário mundial tem provocado efeitos em diversas esferas da sociedade. Neste contexto, a realidade da Administração vem se tornando cada vez mais desafiadora. A atuação do Administrador deve estar direcionada ao crescimento, tanto em âmbito econômico quanto social. Nas corporações, o desenvolvimento deve ser conduzido pela valorização do capital intelectual na produção de produtos e serviços, ao mesmo tempo em que deve haver o comprometimento com a promoção da diversidade cultural. Ao passo que a Administração se depara com novos obstáculos, as teorias e práticas administrativas precisam adaptar suas abordagens para continuarem úteis e aplicáveis. Portanto, adaptar-se virou sinônimo de sobrevivência. E, para sobreviver diante do mercado, o ensino torna-se um dos pilares de transformação.*

---

## FABIO AZEREDO MARTINS

Acadêmico do 9º semestre do curso de Administração da Universidade Feevale  
fabioazeredomartins@gmail.com

Arquivo pessoal



Diante de um contexto de transformação, o acadêmico Fabio Azeredo Martins ressalta que, com a grande disponibilidade de informações e a forte evolução tecnológica alavancada pela indústria criativa, a estratégia dos alunos da Administração para garantir uma qualificação alinhada ao mercado atual "está em buscar a informação nos lugares onde as tendências estão acontecendo para transformá-la em conhecimento". Segundo ele, a prática também é importante neste cenário. "Estágios e trainees em empresas, ações sociais, igrejas e ONG's são grandes oportunidades de praticar o conhecimento e, ao mesmo tempo, ser agente transformador", acrescenta. Martins ainda destaca o

caráter das universidades comunitárias, que desenvolvem o meio na qual estão inseridas. "Essas têm evoluído de uma forma muito positiva quanto à abordagem das teorias e práticas administrativas", observa. Isso ocorre em virtude da proximidade da comunidade acadêmica com as necessidades de desenvolvimento do mercado de trabalho, das empresas e da sociedade. "Hoje, a universidade que ficar limitada apenas ao conhecimento teórico perderá espaço, por isso que, ao promover o desenvolvimento e a integração dos alunos com a comunidade local, a universidade fortalece os laços de relacionamento social e amplia sua área de influência", destaca.

# Curso de Administração precisa estar mais próximo da criatividade e da inovação

*Adm. Cláudia de Salles Stadtlober*

O curso de Administração tem mais de meio século de existência no Brasil. É ainda uma das maiores áreas do Ensino Superior em número de alunos ingressantes e egressos, sendo procurado por estudantes de todas as áreas da economia para qualificação e entendimento dos processos de gestão. Mesmo não sendo um curso milenar, precisa estar sempre se reinventando e acompanhando as demandas da sociedade e as mudanças do mercado. Preparar profissionais para essa área é um desafio, pois o curso conta com um grande escopo de conhecimento de diferentes áreas. Portanto, habilitar profissionais para articularem todo esse conteúdo, com maestria, habilidades pessoais e contextuais - e ao mesmo tempo acompanhando as novas formas de aprendizagem e uso de tecnologias - é algo complexo na organização curricular dos cursos de Administração.

Entendo que seguimos ensinando as teorias da Administração do século passado, que considero válidas enquanto conhecimento e prática necessárias à gestão. Mas o

que mais verificamos nesse contexto são as novas perspectivas de ensinar e aproximar essas teorias de práticas que tenham conexão com os acadêmicos e que façam sentido para a vida profissional dos alunos. O curso de Administração precisa se aproximar mais da criatividade, da inovação, do design, para, além de ter as suas teorias próprias, poder se reinventar visando uma maior contribuição no desenvolvimento social, financeiro e ambiental, além de apoio ao empreendedorismo em prol de uma sociedade sustentável e comprometida com o coletivo.

Percebo nos cursos de Administração um grande crescimento do ensino a distância e do ensino híbrido, do uso de metodologias ativas e tecnologia, da qualificação com experiências internacionais. Enfim, temos muitas possibilidades para o desenvolvimento das competências necessárias ao futuro profissional da Administração e, de diferentes formas, já é possível observar esse movimento em todo o Ensino Superior da área.



João Alves

## **Adm. Cláudia de Salles Stadtlober – CRA-RS nº 16.577**

*Administradora formada pela Unisinos, Mestre em Ciências Sociais, Doutora em Educação pela PUCRS, professora do curso de Administração da Unisinos, coordenadora do curso de Medicina da Unisinos e diretora de Formação Profissional do Conselho Federal de Administração (CFA). Ex-presidente do CRA-RS e conselheira federal (2019-2022).*

*Contato: stadtclau@me.com*



## CADA VEZ MAIS PERTO DOS PROFISSIONAIS: A ATUAÇÃO DAS SECCIONAIS DO CRA-RS NO INTERIOR DO RS

*Todas as instituições têm um pilar em comum: as pessoas. No CRA-RS isso não é diferente. Presente em 45 cidades gaúchas, o Conselho é formado por homens e mulheres comprometidos com a contínua evolução da profissão nas áreas da Administração. Para dar destaque a esse trabalho, a Revista Master traz ao leitor, em 2019, a editoria Por Dentro do CRA-RS, um espaço destinado a apresentar as realizações e conquistas das Seccionais e dos Delegados da autarquia no interior do RS. Nesta edição, você conhecerá o trabalho realizado em Santa Maria e Santiago.*

Um bom trabalho nunca pode ser centralizado. Dividir responsabilidades e destacar funções são princípios básicos para uma Administração de sucesso. O CRA-RS compreende isso e um bom exemplo desta prática é a Seccional de Santa Maria e o trabalho desenvolvido pelo delegado de Santiago. Mais do que orientações e encaminhamentos de Registro Profissional de pessoa Física e Jurídica, o papel desempenhado pela Adm. Neiva Maria Cantarelli, delegada de Santa Maria, e pelo Adm. Oilton Pazzini Bettim, delegado de Santiago, se tornou fundamental no interior no Estado.

Com mais de 40 anos de registro profissional no CRA-RS e há sete como delegada da Seccional de Santa Maria, a Adm. Neiva tem uma trajetória de excelência tanto no setor privado quanto na área pública. Especialista em Gestão Universitária e Mestre em Administração, ela usa a experiência obtida como Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) para colaborar na orientação de seus colegas Administradores. "Atuamos junto às Instituições de Ensino Superior no processo de



formação dos futuros profissionais da Administração no sentido de conscientizá-los do verdadeiro papel do Administrador na sociedade”, explica.

Ainda que com menos tempo de vínculo, o Adm. Bettim tem o CRA-RS fundamentado no âmago de sua formação. Registrado profissionalmente desde o ano 2000, quando cursava o último semestre de sua graduação na Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI) de Santiago, o Administrador tem dedicado voluntariamente boa parte de sua vida ao crescimento de sua profissão. Desde fevereiro de 2012 como delegado da região de Santiago, seu principal foco de atuação é o estreitamento das relações com as Instituições de Ensino Superior. “Trabalhamos com orientações à coordenação do curso de Administração e muito próximos aos formandos para já os inserirmos dentro das dinâmicas do Conselho”, analisa.

Cada uma das Seccionais conta com algumas particularidades. A principal diferença está na forma do atendimento: enquanto a cidade de Santa Maria conta com sede própria - localizada na Rua Coronel Niederauer, 1565, salas 06 e 08 -, Santiago mantém sua estrutura em formato itinerante. “Temos duas salas aqui em Santa Maria. Uma é voltada para o atendimento ao público e atividades administrativas, e a outra é um espaço para promoção de cursos e eventos”, explica a Adm. Neiva. Já em Santiago, a situação é um pouco diferente. “Quando é necessário a presença para orientações, recebo os interessados em meu apartamento ou vou pessoalmente até a instituição que solicita o serviço. Caso contrário, com



*Uma das salas é voltada para a realização de cursos e eventos*

auxílio das redes sociais é possível realizar os processos de forma muito ágil”, esclarece o Adm. Bettim.

Ainda que com atuações um tanto diferentes, os dois delegados concordam plenamente no que diz respeito à adaptação do profissional de Administração ao mundo contemporâneo e os seus novos desafios. “O mercado de trabalho está cada vez mais exigente. Então, a formação dos profissionais precisa estar adequada aos desafios das novas tecnologias e das demandas exigidas pelo mercado”, analisa a Adm. Neiva. “O sucesso ou insucesso são fatores que dependem de tomada de decisão individuais, estratégias e planejamentos executáveis com fundamentos nas teorias científicas da formação da carreira escolhida. É por isso que dedicamos tanta atenção às Instituições de Ensino Superior”, avalia o Adm. Bettim.



*Em Santa Maria, o CRA-RS conta com sede própria localizada na Rua Coronel Niederauer, 1565, sala 06 e 08*



# ADMINISTRAÇÃO GLOBAL: SUSTENTABILIDADE NO MERCADO CONTEMPORÂNEO

*A recente decisão da Câmara de Vereadores de Porto Alegre de aprovar o projeto de lei que proíbe a distribuição e venda de canudinhos plásticos acendeu o debate: qual o real impacto das ações de sustentabilidade na sociedade e no mercado? Este movimento de ampliação da responsabilidade social e ambiental é algo que pode ser visto em diversos segmentos da economia. A seguir, a Revista Master apresenta um conteúdo especial sobre os desdobramentos desta nova realidade a empresas e profissionais de todo o Brasil.*

O prefeito de Porto Alegre, Nelson Marchezan Júnior, sancionou no dia 1º de fevereiro de 2019 a lei 12.514/19, que proíbe a distribuição e a venda de canudos plásticos descartáveis em restaurantes, bares, lanchonetes, quiosques, estabelecimentos similares ou por ambulantes na capital gaúcha. Idealizado pelo vereador Marcelo Sgarbossa (PT), o projeto de lei foi aprovado na Câmara Municipal ainda em dezembro e é um dos movimentos da sociedade em direção a um compromisso cada vez maior com pautas que visam à conscientização e à responsabilidade sobre o meio ambiente.

No mundo contemporâneo, crescem cada vez mais as medidas restritivas a produtos de plástico de uso único. Segundo a Dra. Maira de Cassia Pedrini, professora do Programa de Pós-Graduação em Administração e líder do grupo de pesquisa Sustentabilidade e Negócios com Impacto Social da PUCRS, mais de 30 países proíbem o uso de sacolas plásticas. O curioso disso é que parte significativa deles não são países que ocupam a faixa dos chamados “desenvolvidos”. Metade está na África. No Quênia, por exemplo, o uso de sacolas pode resultar em multa de até US\$ 19 mil e pena de até quatro anos de prisão. Isso tudo por uma questão de saúde pública, já que os sacos plásticos entopem os drenos, o que aumenta os mosquitos e conseqüentemente o desenvolvimento de doenças endêmicas transmitidas pelos insetos.

Em Seattle, no noroeste dos Estados Unidos, a sacola plástica foi banida há cinco anos e isso resultou na redução de resíduos em 48% em residências e 76% no comércio. Em 2010, eram cerca de 262 toneladas de sacolas em aterros sanitários e, em 2014, diminuiu para 136 toneladas. Esses números são apenas alguns dos fundamentos que motivam ações como a tomada pela Câmara porto-alegrense. Contudo, isso também inspirou outras cidades a caminharem nessa direção. São Paulo e Rio de Janeiro, por exemplo, têm ações que visam desestimular o uso de sacolas, enquanto o Rio foi a primeira capital brasileira a proibir o canudo plástico. No Rio Grande do Sul, além de Porto Alegre, as cidades de Rio Grande, Pelotas e Santa Maria também aderiram a medida.

Na justificativa do projeto aprovado em Porto Alegre, o vereador Sgarbossa afirma que se cada brasileiro usar um canudo de plástico por dia, em um ano terão sido consumidos 75.219.722.680 canudos. Este montante acumulado, se considerados canudos de 6 milímetros de diâmetro, equivaleria a um cubo de 165 metros de cada lado — medida quatro vezes superior à altura do Cristo Redentor. O parlamentar também afirma que os canudos plásticos descartáveis dificilmente são reciclados. “E, quando descartados, tendem a ficar no ambiente, acumulando-se em aterros, lixões e ainda acabando nos mares, oceanos, onde, desintegrando em pedaços menores, são ingeridos por

animais”, analisa o vereador no projeto.

Já Gerson Haas, presidente do Sindicato das Indústrias de Material Plástico no Estado do Rio Grande do Sul (Sinplast), discorda dessa avaliação. “Os atuais debates sobre canudinhos e copos plásticos estão equivocados. Ao contrário, devemos trabalhar pela valorização desses materiais e conscientização das pessoas sobre o seu uso. Com a separação de resíduos e o reaproveitamento do material na reciclagem, podemos gerar novos produtos, garantindo empregos e conservando o meio ambiente”, avalia.

O industrial explica que o Sindicato tem programas de coleta, como o Tampinha Legal e agora o Canudinho Legal, em Porto Alegre, com o objetivo de fechar o ciclo e conseguir

### Como as empresas podem lidar com este cenário?

A ação do Estado através de instrumentos regulatórios e a responsabilidade individual pelo descarte correto de produtos de uso único feitos de plástico é uma discussão que deve seguir em pauta durante muito tempo. Porém, e as empresas? Qual o papel do mercado nisso tudo? Muitas têm se adequando a esta nova realidade a partir das exigências legais. Contudo, isso é o suficiente?

Hoje, o Brasil já conta com um conjunto relativamente grande de empresas que adotam práticas e iniciativas de responsabilidade social e corporativa. Porém, a maioria ainda em estágio inicial de resposta a uma regulamentação obrigatória. Destacam-se algumas com maior investimento no processo de adequação a políticas de sustentabilidade. A pesquisadora Maira de Cassia aponta quatro perfis que ajudam a entender este movimento.

O primeiro indica empresas nas quais o principal motivador é a adoção de uma estratégia organizacional que leve a construção de uma imagem e reputação associadas a uma organização sustentável. O segundo aponta organizações em que os motivadores estão concentrados essencialmente em direcionadores externos, como legislação e reputação. Ou seja, responde à pressão do mercado.

Já o terceiro muda um pouco esse conceito. O ponto de partida até pode ser a legislação, mas o comprometimento da alta gestão com as questões socioambientais faz o comportamento da empresa se direcionar a vantagem competitiva, como ampliação de portfólio entre grupos

*Mais de 30 países proíbem o uso de sacolas plásticas. O curioso disso é que parte significativa deles não são países que ocupam a faixa dos chamados “desenvolvidos”.*

**DRA. MAIRA DE CASSIA PEDRINI,  
PROF. DE PÓS-GRADUAÇÃO  
EM ADM. DA PUCRS**

recolher todos os tipos de produtos.

Entretanto, segundo a pesquisa “Plastic Pollution”, de Hannah Ritchie e Max Roser, da Universidade de Oxford, na Inglaterra, o número de reaproveitamento de plástico no mundo ainda é muito baixo. A pesquisa investigou a produção acumulada entre 1950 e 2015 – que chegou a 7.8 bilhões de toneladas – e a destinação desse material. Foi observado que 55% foi para aterros, 30% continuou em uso, 8% foi incinerado e cerca de 6% a 7% foi reciclado. Ou seja, mais do que 50% do plástico produzido no mundo não é reaproveitado. Maira explica que, embora seja preferível a reciclagem, a maioria dos plásticos só pode ser reciclada uma ou duas vezes, o que traz uma vida útil limitada ao material.

autossustentáveis. O último perfil é o “convertido”, brinca Maira. As características da empresa, os valores organizacionais e a visão da liderança dos executivos são os principais motivadores para adesão inicial e manutenção destas novas práticas.

Um curioso exemplo disso é a Plastécnica, empresa ligada à indústria e ao comércio de plásticos, que tem compromisso com a pauta da sustentabilidade. Isso porque sua especialização, a micronização - moagem fina de matérias-primas virgens ou recicladas e sua transformação em um fino pó -, é considerado um processo alternativo e assertivo na reciclagem do plástico. Afinal, tudo é reaproveitado. O Adm. Roberto Roedel, diretor da Plastécnica, reconhece que os movimentos do mercado apontam para uma responsabilidade ambiental cada vez maior. “É uma questão crescente e cultural. É muito desafiador quando você tem funcionários

das mais variadas idades e especializações e tem que comunicar a eles uma cultura de operação interna e externa. Estamos mudando aos poucos este cenário e a cultura dos empreendedores”, conclui.

O movimento do mercado na direção da valorização de práticas que visam sustentabilidade e responsabilidade ambiental e social é uma realidade que não se pode combater. Cabe às empresas e profissionais se adequarem a iniciativas sociais e ambientais responsáveis que evidenciem o quanto uma marca pode ganhar pela ampliação de portfólio e pelo crescimento da reputação diante do público consciente.





# CRESCIMENTO TECNOLÓGICO COM BASE NA RESPONSABILIDADE SOCIAL

*Agregar valor aos negócios sem prejudicar os recursos naturais é um dos grandes desafios do século XXI. Pensando no papel fundamental das grandes empresas neste processo, a Lojas Renner vem orientando a gestão dos seus negócios pelos princípios da sustentabilidade buscando promover uma moda responsável, através do equilíbrio entre as questões econômicas, sociais, ambientais e de governança corporativa. Nesta edição, vamos falar sobre a iniciativa da empresa em promover parcerias com startups para alcançar esses objetivos.*

A busca por soluções sustentáveis é uma preocupação cada vez mais constante ao redor do mundo. Governos, setores e indústrias estão atrás de inovações tecnológicas para que produtos e serviços sejam distribuídos e comercializados sem agredir o meio ambiente. Desta forma, buscando ampliar os investimentos na moda social e ecologicamente responsável, a Lojas Renner, que tem como CEO o Adm. José Galló, está firmando parcerias com startups. A rede tem como propósito contribuir para a área da sustentabilidade com sistemas que incluem a inovação no desenvolvimento

de matérias-primas e processos menos impactantes ao meio ambiente, além da entrega de linhas de produtos e serviços mais sustentáveis.

Para isso, em 2018, a empresa, em parceria com a aceleradora WOW, abriu uma chamada conjunta para selecionar startups que desenvolvam soluções em sustentabilidade, indústria 4.0, energia, economia circular, construção, logística, varejo, IoT, blockchain & rastreabilidade, big data, wearables, novos tecidos e materiais, gestão de resíduos e eficiência de processos. Entre os requisitos exigidos para as participantes estavam



a necessidade de já estarem em operação e ter faturamento com pelo menos um cliente ativo.

O processo de seleção foi realizado em quatro etapas: inscrição por meio de formulário online, entrevista com a aceleradora, entrevista com gestores da Lojas Renner e, finalmente, o Renner Innovation Day, um encontro presencial que ocorreu em fevereiro, em Porto Alegre, quando os nove finalistas fizeram suas apresentações para executivos e colaboradores da empresa.

No fim do processo, uma banca definida pela Lojas Renner escolheu três startups para executarem suas respectivas ações, durante um período de teste – elas ainda não foram divulgadas até o fechamento desta edição. Elas terão até R\$ 100 mil em acesso a ferramentas, através do programa de parcerias disponibilizado pela WOW, assim como orientação de

### **Gerar valor financeiro respeitando valores sociais**

Esta é a primeira iniciativa mais estruturada voltada à aproximação com startups realizada pela Lojas Renner em mais de 50 anos de história. A companhia, constituída em 1965, está presente em todas as regiões do país e no exterior. Grande parte da estratégia de crescimento da rede varejista foi conduzida pelo Adm. José Galló. Quando assumiu o cargo de diretor superintendente da empresa, em 1991, a Lojas Renner contava com apenas oito lojas e cerca de 800 funcionários, além de manter uma gestão familiar. Em um cenário de difícil ascensão, a rede sequer era cotada para compor a lista de referências no mercado varejista de moda.

No entanto, ao chegar à presidência, em 1999, Adm. Galló modificou a realidade da empresa. Seu estilo de gestão, com foco na rentabilidade dos pontos de venda, fez com que a rede ampliasse mercados, diversificasse a operação e assumisse o protagonismo no varejo de vestuário nacional, além de inseri-la no mercado internacional. A companhia teve lucro líquido superior a R\$ 1 bilhão pela primeira vez na história em

executivos da Lojas Renner para a implementação das soluções desenvolvidas.

Para Filipe Garcia, head de aceleração da WOW, o fato de grandes empresas buscarem uma aceleradora para se aproximar do ecossistema de startups é muito positivo. “O valor desta parceria é significativo tanto para a Renner, por acessar inovação e atribuir novos serviços ao seu cliente, quanto para startups, por inserirem uma empresa desse porte no seu portfólio”, analisa. Garcia também comemora o processo vivido pela própria WOW no mercado gaúcho: da desconfiança quando criada, em 2013, até a credibilidade e proatividade das empresas em procurá-los agora em 2019. “Isso reflete o amadurecimento do ecossistema gaúcho com a organização dos agentes, das comunidades e das aceleradoras no Rio Grande do Sul”, conclui.

2018. A ideia agora, segundo a empresa, é avançar na transformação digital.

A expectativa da Lojas Renner é que essa iniciativa ajude a rede a repensar os seus processos de negócios, aproximando-a do conceito de moda responsável e fazendo com que essas novas relações contribuam para a criação da cultura corporativa de inovação. A empresa já vinha promovendo ações na área da sustentabilidade, como, por exemplo, reutilizar resíduos, transformando-os em novas roupas. Para o futuro, o desejo é que parcerias como essa tragam benefícios para a empresa, para as startups e para a sociedade.

#### **Objetivos da Lojas Renner em Sustentabilidade:**

- Gerar valor com base no respeito ao meio ambiente, aos direitos humanos e de trabalho;
- Identificar, mensurar e reduzir: água, energia, químicos, resíduos, emissões de gases de efeito estufa;
- Inovar no desenvolvimento de matérias-primas e processos menos impactantes;
- Engajar colaboradores, comunidades e clientes;
- Entregar linhas de produtos e serviços mais sustentáveis, com qualidade, e comunicar o valor ao cliente.

## SEDE DO CRA-RS ESTÁ DE CARA NOVA!

A sede do Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul, em Porto Alegre, está de cara nova. No início de janeiro, aconteceu a inauguração da reforma de ampliação e acessibilidade da sede da autarquia, no bairro Menino Deus, na capital. O prédio, que antes dividia as atividades de registro profissional em áreas distintas, agora concentra todas as diligências do tema no térreo. Outra novidade é a acessibilidade, que passou a fazer parte dos projetos de reformas de inclusão dos profissionais, sendo esta a primeira etapa concluída, com um banheiro PNE.

A presidente do CRA-RS, Adm. Claudia Abreu, afirma que este é um grande passo para a instituição, pois busca transformar a sede em um local amplo

e transparente, assim como devem ser as ações do Conselho. "A modernização possibilita que o profissional veja o que estamos fazendo também no sistema de informação. É uma amostra visível da adequação à modernidade da autarquia, marca desta gestão", destaca.

A reforma foi realizada através do Programa de Desenvolvimento dos Conselhos Regionais de Administração (PRODER), do Sistema CFA/CRA's, que apoia financeira e tecnicamente os projetos de desenvolvimento institucional na visão ampla da fiscalização, infraestrutura física e tecnológica e de inovação dos Conselhos Regionais. Ainda estão previstas reformas no auditório e na plenária.



Fotos: João Alves

Após reformas de ampliação e acessibilidade, prédio recebeu rampa de acesso e banheiro adaptado para PNE

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Período: Janeiro 2019.

As tabelas completas podem ser consultadas no site do CRA-RS, [www.crars.org.br](http://www.crars.org.br)

+ RECEITAS		- DESPESAS	
Correntes	R\$ 1.505.522,16	Correntes	R\$ 765.507,51
Tributária	R\$ 27.655,31	Pessoal e Enc. Sociais	R\$ 150.454,92
Contribuições	R\$ 1.420.043,49	Outras despesas correntes	R\$ 307.162,75
Serviços	R\$ 13.028,74	Tributárias e Contributivas	R\$ 549,72
Financeiras	R\$ 44.794,62	Demais despesas correntes	R\$ 15.298,13
Transf. Correntes	R\$ 0,00	Serviços bancários	R\$ 53,51
Outras receitas correntes	R\$ 0,00	Transferências correntes	R\$ 291.988,48
		Despesas de capital	R\$ 0,00
		Investimentos	R\$ 0,00
		Inversões financeiras	R\$ 0,00
<b>TOTAL:</b>	<b>R\$ 3.011.044,32</b>	<b>TOTAL:</b>	<b>R\$ 1.531.015,02</b>

Vice-Presidente Financeira: Adm. Izabel Cristine Lopes (CRA-RS nº 26.377) Resp. Técnico: Técn. Cont. Valdemar da Graça Stieh (CRC-RS nº 18500)

# CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO RS

## MAIS UMA VEZ, ENTRE OS MAIS LEMBRADOS PELOS GAÚCHOS!

Um reconhecimento ao trabalho desenvolvido pela valorização dos profissionais das áreas da Administração no Rio Grande do Sul.

Créditos: Ivo Gonçalves/JC



Administradores presentes no evento: Adm. Bruno Ely, Adm. Claudia Abreu, Adm. Juliana Furstenau e Adm. Arcione Piva

Agradecemos aos profissionais e a sociedade que reconhecem a importância do nosso trabalho para as empresas públicas e privadas. Este é o profissional que busca eficiência e eficácia para o resultado, com ética e inovação.

Presidente do CRA-RS, Adm. Claudia Abreu, CRA-RS 20.905





# CONGREGARH

CONGRESSO DE GESTÃO DE PESSOAS

# LIDERANÇA

# ágil

## NO MUNDO COMPLEXO

15, 16 e 17 Maio / 2019 | Centro de eventos PUC-RS

Para realizar a sua inscrição, entre em contato com o setor de eventos da ABRH-RS através do e-mail [congregarh@abrhrs.org.br](mailto:congregarh@abrhrs.org.br) ou pelo telefone (51) 3254.8254.

Informações: [www.abrhrs.org.br](http://www.abrhrs.org.br)

**20%** DE DESCONTO NA INSCRIÇÃO PARA PROFISSIONAIS REGISTRADOS NO CRA-RS.

Patrocínio Diamante:



Patrocínio Ouro:



Patrocínio Prata:



Patrocínio Bronze:



Apoio Institucional:



Realização:

