

# ADMINISTRAÇÃO

Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro – Setembro/Outubro de 2009 Ano XI – N° 82

**CRA/RJ expande suas “casas” no interior do estado**

**Stephen Kanitz**  
em entrevista exclusiva

**2009 – Ano Nacional  
da Gestão Pública**

ISSN 1982-7938



**9 DE SETEMBRO  
DIA DO ADMINISTRADOR**





# Conselho Regional de Administração – RJ

Rua Professor Gabizo, 197, Tijuca  
Rio de Janeiro (RJ) – CEP 20271-064  
Telefone: (21) 3872-9550  
[www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br)

**Cadastro:** [cadastro@cra-rj.org.br](mailto:cadastro@cra-rj.org.br) (ramal 225)  
**Fiscalização:** [fisca@cra-rj.org.br](mailto:fisca@cra-rj.org.br) (ramal 222)  
**Registro de Pessoa Jurídica:** [rpj@cra-rj.org.br](mailto:rpj@cra-rj.org.br) (ramal 245)  
**Registro Profissional:** [registro@cra-rj.org.br](mailto:registro@cra-rj.org.br) (ramal 217)  
**Secretaria:** [cra-rj@cra-rj.org.br](mailto:cra-rj@cra-rj.org.br) (ramal 243)  
**Central de Atendimento:** [atendimento@cra-rj.org.br](mailto:atendimento@cra-rj.org.br)  
(ramais 270 e 278)

## DIRETORIA

### Presidente:

Adm. Wallace de Souza Vieira

### Vice-presidente de Planejamento e

### Desenvolvimento Institucional:

Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo

### Vice-presidente de Administração e Finanças:

Adm. Paulo César Teixeira

### Vice-presidente de Educação, Estudos e

### Pesquisas:

Adm. Antonio Rodrigues de Andrade

### Vice-presidente de Fiscalização e Registro

### Profissional:

Adm. Rodolpho Peixoto Mader Gonçalves

## CONSELHEIROS

### TITULARES

Adm. Fernando Guilherme Tenório, Adm. Jorge Humberto

Moreira Sampaio, Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade, Adm.

Wagner Siqueira

### SUPLENTES

Adm. Dacio Antonio Machado de Souza,

Adm. Gerson Moreira da Rocha, Adm. Jacaúna de Alcântara,

Adm. Jonas Pinto Lobato, Adm. Leocir Dal Pai,

Adm. Marcus Vinicius Seixas, Adm. Regina Celia Hettenhausen

Vaz de Carvalho, Adm. Sonia Marra, Adm. Wanilda Netto

### Conselheiros representantes junto ao CFA

Adm. Adilson de Almeida e Adm. Francisco Carlos Santos de Jesus (suplente)

### Casas do Administrador

#### Centro-Sul Fluminense - Sede em Volta Redonda

Adm. Marco Aurélio Lima de Sá

Av. Paulo de Frontin nº 590, sala 110, Edifício Plaza,

Bairro Aterrado; Tel.: (24) 3347-4844/9994-5875;

Fax: (24) 3340-5723; e-mail: [delegaciasul@cra-rj.org.br](mailto:delegaciasul@cra-rj.org.br);

[marcoaureliosa@gmail.com](mailto:marcoaureliosa@gmail.com)

### Serrana I - Sede em Petrópolis

Adm. Celso Permínio Schmid

Rua do Imperador, 288, sala 1.112, Edifício Shopping Center Pedro II, Centro; Tel.: (24) 2237-5555; Horário de Atendimento: das 12h30 às 18h30; e-mails: [delegaciapetroropolis@cra-rj.org.br](mailto:delegaciapetroropolis@cra-rj.org.br) e [cpschmid@compuland.com.br](mailto:cpschmid@compuland.com.br)

### Serrana II - Sede em Teresópolis

Adm. Rodolpho Peixoto Mader Gonçalves

Av. Feliciano Sodré, 864, lº 121, Várzea; Tel.: (21) 2742-3965 / 9622-2418; [delegaciateresopolis@cra-rj.org.br](mailto:delegaciateresopolis@cra-rj.org.br)

Horário de Atendimento: 9h às 12h e de 14h às 17h.

Delegado substituto: Jucimar André Secchini – (21) 8180-4176

### Serrana III - Sede Nova Friburgo

Adm. Zoroastro Esteves Gonçalves

Rua José Nahuma Bechara, 30, sala 403, Centro; Tel.: (22) 2522-7678/8809-0755; [zoroesteves@uol.com.br](mailto:zoroesteves@uol.com.br)

### Grande Niterói

Adm. Leocir Dal Pai

Av. Ernani do Amaral Peixoto, 500, sala 608, Centro, Niterói; Tel.: (21) 2620-1659; [delegacianiteroi@cra-rj.org.br](mailto:delegacianiteroi@cra-rj.org.br) e [dalpai@ig.com.br](mailto:dalpai@ig.com.br); Horário de Atendimento: 2<sup>a</sup>, 4<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup>, de 10h às 16h

### Região dos Lagos

Adm. Clésio Guimarães Faria

Rua Silva Jardim, 18, Centro, Cabo Frio; Tel.: (22) 2645-6100/ 2643-6255/9995-0294; [clesiofadm@bol.com.br](mailto:clesiofadm@bol.com.br)

### Norte Fluminense I - Sede em Macaé

Adm. Jorge Martins Adegas

Rua Luiz Carlos de Almeida, 113, Granja Cavalheiros, Macaé; Tel.: (22) 2760-9004/8136-2080; [jorgeadegas@yahoo.com.br](mailto:jorgeadegas@yahoo.com.br)

### Norte Fluminense II - Sede em Campos dos Goytacazes

Adm. Manoel Francisco D'Oliveira

Telefones: (22) 2723-1214 / 9983-3893

e-mail: [manoelfdoliveira@yahoo.com.br](mailto:manoelfdoliveira@yahoo.com.br)

### Coordenação Editorial

Gustavo Faria – MTb 2.612/DF ([imprensa@cra-rj.org.br](mailto:imprensa@cra-rj.org.br))

### Edição e Produção

AG Rio Comunicação Corporativa

Rua Santo Afonso, 44/405 – Tijuca – RJ – Cep: 20511-170

Tel./Fax: (21) 2569-9651 ([www.agcom.com.br](http://www.agcom.com.br))

**Jornalista Responsável:** Arlete Gadelha (MTb 13.875/RJ)

**Jornalista Colaboradora:** Cynthia Magnani (MTb 27.795/RJ)

**Design Gráfico:** Toni (MTb 13.545/RJ)

**Impressão:** Esdeva Indústria Gráfica Ltda.

**Tiragem:** 60 mil exemplares

A Revista Administração é uma publicação bimestral do CRA/RJ. As opiniões emitidas nas entrevistas e artigos publicados em cada edição são de inteira responsabilidade de seus autores.

# SUMÁRIO

6



Um dos mais famosos articulistas do país, Stephen Kanitz, em entrevista exclusiva para Revista AdministrAção. Ele participa do IV Encad – Encontro dos Administradores do Rio de Janeiro. Leia tudo sobre o evento na próxima edição.



O Adm. Gomes de Matos lança o livro *Renovar o renovado* no II Contos e Encontros promovido pela Comissão da Mulher Administradora do CRA/RJ na Casa do Administrador, na Tijuca (RJ). A Comissão criada em julho de 2008 tem como objetivos a troca de ideias, experiências e alternativas aos problemas enfrentados pela mulher que assume esta profissão.

22

10

Chemtech dispara na frente como a Melhor Empresa para Trabalhar e Patricia Bonfim, Diretora do Great Place to Work, diz como ela e mais centenas de outras empresas em todo mundo foram avaliadas, em palestra realizada no IAG da PUC-Rio – Campus Barra da Tijuca (RJ).

26

12

2009 é o Ano Nacional da Gestão Pública. Veja as ações que estão sendo implementadas para a melhoria da Administração Pública brasileira e verifique como o CRA/RJ está atento para que os cargos de gestores públicos sejam entregues apenas a Administradores. Leia as entrevistas realizadas com o Secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Marcelo Viana Estevão de Moraes, e com o representante do CRA/RJ no CFA, Adm. Adilson de Almeida.

Verifique também que, em meio a tantos concursos públicos, a Assessoria Jurídica do Conselho Regional de Administração do Estado do Rio de Janeiro redobra a atenção para que cargos privativos dos Administradores não sejam franqueados a outros profissionais.



Nova política de interiorização muda a nomenclatura das representações regionais do CRA/RJ – que passam a ser chamadas de Casas do Administrador – e amplia o conceito de atendimento. De acordo com o Presidente do Conselho, Adm. Wallace de Souza Vieira, o Administrador deixa de ser reconhecido tão somente como provedor da instituição e passa a ser início de destinação dos objetivos fundamentais do Conselho.

34

Leia a entrevista do Gerente da Área de Educação e Cultura Empreendedora do Sebrae/RJ, Francisco José Marins Ferreira, ele fala sobre o projeto pioneiro em parceria com o CRA/RJ, IARJ e universidades sediadas em Nova Friburgo, que tem como objetivo criar um ambiente propício para o surgimento de pequenos negócios na região.

38

Informativo IARJ: destaque para o Curso Preparatório para Acesso aos Programas de Mestrado e Doutorado de Administração e de Ciências Contábeis – TESTE ANPAD.

Comissão promove o I Encontro de Logística do CRA/RJ no auditório do Sebrae/RJ para cerca de 150 Administradores. Em entrevista, o Adm. Hélio Meirim, Coordenador da Comissão de Logística, fala sobre o perfil do profissional, o mercado e as oportunidades da área.



40

# Editorial



## Porque me ufano da minha profissão

**E** sempre motivo de renovada alegria o momento em que celebramos a data máxima da profissão, homenagear seus idealizadores e fundadores ilustres e inscritos indelevelmente no coração, memória e panteão da categoria, os continuadores de suas obras e os potenciais candidatos a seguirem-na – os estudantes de Administração; reverenciar os colaboradores institucionais e pessoas físicas e cumprimentar e agradecer a todos, em nome do Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro, pela contribuição dada nesses 44 anos de regulamentação da profissão para o desenvolvimento institucional, econômico e social do país e, como decorrência, o aumento de visibilidade da instituição e de identidade profissional.

A Administração tal qual chegou-nos hoje é um rastro luminoso entre as profissões e o resultado histórico e integrado da contribuição de numerosos precursores: alguns filósofos, outros físicos, economistas, estadistas e até empresários. Assim sendo, não é de se estranhar que a moderna Administração use largamente certos conceitos e princípios descobertos e utilizados nas Ciências Matemáticas, nas Ciências Biológicas, nas Ciências Humanas, nas Ciências Físicas etc.

Certas referências históricas acerca das magníficas construções erigidas durante a Antiguidade no Egito, na Mesopotâmia, na Assíria testemunham a existência, em remotas épocas, de dirigentes capazes de planejar e gerir os esforços de milhares de trabalhadores. Sem grandes Administradores não teria como essas civilizações cristalizarem-se no tempo, reverberando seus avanços humanos, sociais e tecnológicos.

Dentro dessa ordem de ideias, a Administração contribuiu decisivamente para as mais significativas conquistas e transformações da humanidade. A cada passo dado pela ciência e a tecnologia lá estavam, inarredavelmente presentes, as teorias, conceitos e princípios da Administração requeridos para proporcionar a cada projeto o alcance de níveis significativos e crescentes de eficiência, eficácia, efetividade e humanização, como são bons exemplos a contribuição dada à circum-navegação marítima no século XV – que possibilitou inclusive a descoberta do próprio Brasil; à navegação aeroespacial que alçou o homem à Lua; às organizações, principalmente na era da globalização, de modo a torná-las empresas-cidadãs, sócio, ética e ambientalmente comprometidas com o meio em que vivem as pessoas que delas participam, como condição essencial para a redução das desigualdades sociais, o aumento da qualidade de vida, a construção de soluções para alcançar a justiça e a paz social, só para ficar nessas citações.

Na verdade, a humanidade somente começou a viver o desenvolvimento depois da Revolução Industrial iniciada no século XVIII, na Inglaterra, que teve como foco a instituição de hábitos fundamentais para esse fim: racionalidade e valorização da educação, antes irrelevantes adquiriram importância fundamental para a Revolução Industrial.

A Revolução Industrial pois, preparou o terreno onde vicejariam as primeiras tentativas de construção de uma Ciência da Administração e levou D.Pedro II, na metade do século XIX, a antecipar cenários e a criar, por lei, a profissão de Administrador, alinhado à influência e à experiência vivenciada por outras nações, organizações, cientistas, filósofos etc. no pensamento administrativo e nas formas de organização e Administração existentes no passado.

Chegando aos dias atuais, num corte à série histórica comentada, vamos encontrar a profissão de Administrador como a mais frequente deste país, com 18% dos formandos procedentes de 2.700 cursos de Administração, contra 350 em 1994. Em 2010 seremos dois milhões de Administradores formados em todos os tempos.

Por sua vez, no estado do Rio de Janeiro, o mercado de trabalho é dos mais promissores para o profissional de Administração, tendo em vista a significância do investimento programado pelo governo estadual, de modo a corresponder às perspectivas de retomada da economia e a criar um ambiente favorável aos negócios, com planejamento estruturado, regras claras e procedimentos perenes que sustentem uma relação de confiabilidade com o empresariado e que permitam ao estado maior proatividade na atração de investimentos e um salto de qualidade e competitividade que não pode ser subestimado.

Para esse fim, as organizações têm que ser melhor administradas e preparadas para o crescimento, para o futuro e para a inserção no novo cenário globalizado, competitivo, de mudanças rápidas e seus reflexos sobre os demais segmentos produtivos. Em face dessas circunstâncias, o profissional de Administração é o ator essencial, pois é o principal agente de um processo de mudanças na forma de pensar, agir e decidir os rumos da organização.

Por tudo isso, diante do atual quadro de circunstâncias que permeia a realidade brasileira, o Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro busca contextualizar-se, renovar-se, inovar-se de modo a ajustar-se, adequar-se e evoluir ao encontro de novo conceito, no qual Administrador é o início e a destinação dos objetivos fundamentais da Instituição.

Em conformidade a esta ordem de considerações, inaugura-se ainda este mês, dentro de uma abordagem política, ética, social e educacional o Serviço de Orientação, Apoio, Valorização Profissional e Social do Administrador, destinado a contribuir para aumentar-lhe o nível de empregabilidade e de mobilidade pessoal, profissional e social. Outros projetos estão em fase de conclusão, divulgação e implantação. Aguardem.

Afinal quantos anos tem a atividade de Administração? 44, 44 mil....

Parabéns colegas Administradores!

**Adm. Wallace de Souza Vieira**

Presidente

# O Administrador socialmente responsável



Stephen Kanitz é mestre em Administração de Empresas pela Harvard University, foi professor titular da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. É consultor de empresas e conferencista, tendo realizado, nos últimos dez anos, mais de 500 palestras.

**Q**uando esta edição da *Revista Administração* estiver circulando, ele já terá ministrado sua palestra no IV Encad – Encontro de Administradores do Rio de Janeiro, realizado pelo CRA/RJ, em setembro de 2009. Seu nome colocado no site de busca Google gera cerca de 48 mil citações, um dos Administradores mais citados no hiperespaço.

No Encad, o articulista da revista *Veja*, Editora Abril, criador da lista de Melhores e Maiores da Revista *Exame*, do Prêmio Bem Eficiente para entidades sem fins lucrativos e do site [www.voluntarios.com.br](http://www.voluntarios.com.br), abordou o tema *O Papel do Administrador e Cenários Futuros*. Em entrevista, o autor de 14 livros fala sobre dois dos seus temas prediletos: Administração e Administradores.

**CRA/RJ – Qual é o papel do Administrador no mundo atual?**

**Stephen Kanitz** – É o de ser o político que atende às necessidades dos interesses difusos

de todos os stakeholders de uma empresa, não somente dos controladores e acionistas, é ser um Administrador socialmente responsável.

**CRA/RJ – O que significa ser um Administrador socialmente responsável?**

**SK** – Ele tem que ter foco no negócio e nos stakeholders, isto é, em toda e qualquer pessoa afetada pelas atividades da empresa que ele está administrando, clientes, empregados, fornecedores, acionistas, comunidades, entidades etc. Ele não deve se preocupar apenas em maximizar o lucro para empresários e/ou acionistas e sim com a sustentabilidade de longo prazo da empresa. Deve colocar a ética na frente da ambição desenfreada por dinheiro.

**CRA/RJ – Nesta última crise econômica faltaram Administradores socialmente responsáveis?**

**SK** – Na maioria das vezes faltam Administradores socialmente responsáveis em todas as crises econômicas. É fácil despedir gente, como é fácil prever o fim da economia ou aumentar a taxa de juros. O correto é poupar e fazer reservas públicas e privadas, nos anos de vacas gordas para não ter de despedir pessoas nem reduzir gastos nos anos de vacas magras. Poupar e fazer caixa no meio da crise é dar um tiro no pé. Demitir empregados contratados a dedo, talentos do presente e do futuro, é suicídio. Os nossos governos pelo jeito nunca chegam a estudar casos como esses nos cursos de política monetária. A visão errônea do Administrador como lacaio do capitalista, atrapalhou a visão do Administrador como protagonista do desenvolvimento de uma nação.

**CRA/RJ – Fale um pouco sobre como se deve colocar a ética na frente da ambição.**

**SK** – Ambição é tudo que se pretende na vida. A mais pobre das ambições é querer ganhar muito dinheiro, porque dinheiro por si só não é objetivo, é um meio para alcançar sua verdadeira ambição. Não há nada de errado em ser ambicioso, muito menos ter grandes ambições. As pessoas mais ambiciosas que conheço não são os pontocom

que querem fazer IPO (sigla em inglês de oferta pública inicial de ações) em Nova York, são os líderes brasileiros de entidades benfeicentes do Brasil, que querem acabar com a pobreza do mundo ou eliminar a corrupção no país. Já ética são os limites que você se impõe na busca de sua ambição. É tudo que você não quer fazer para conseguir realizar seus objetivos. Definir cedo o seu comportamento ético pode ser a tarefa mais importante da vida de uma pessoa.

**CRA/RJ – Como anda a profissão de Administração no Brasil?**

**SK** – Ainda estamos atrasados em relação aos EUA. Dizem que os Estados Unidos são o país mais bem-sucedido do mundo, resolveu o problema da miséria e da estagnação econômica. O segredo americano é que ele é um país bem administrado com 20% dos graduados formados em Administração. Lá é a profissão mais frequente e que, portanto, dá o tom ao resto da nação. Infelizmente, como já é conhecido, o Brasil como um todo nunca foi bem administrado. O que mais se fala é a necessidade de um "choque de gestão", justamente por falta de Administradores neste país. De 1832 a 1964 a profissão mais frequente era a de advogado. Depois de 1964, tivemos a era do economista, que perdura mais ou menos até hoje. Acredito que nos próximos anos isso mudará lentamente. O Brasil já tem 2.700 cursos de Administração, contra 350 em 1994. Estamos logo depois dos Estados Unidos e da Índia. Administração já é hoje a profissão mais frequente deste país, com 18% dos formandos. Em 2010, seremos dois milhões de Administradores, há 15 anos éramos apenas 200 mil e só 5% das empresas contavam com um profissional da área para tocá-las. Estamos no início de uma verdadeira revolução.

**CRA/RJ – Na sua opinião, o que o aumento da participação dos Administradores na gestão das empresas significará para o país?**

**SK** – Uma nova era muito promissora. Finalmente, seremos administrados por profis-



**Ambição é tudo que se pretende na vida. A mais pobre das ambições é querer ganhar muito dinheiro.**



“

**É preciso elevar a autoestima dos Administradores brasileiros, criar espaço na grande imprensa para que eles possam defender suas ideias e soluções.**

”

sionais e não por amadores, ou por pessoas que aprenderam errando ou no tapa. Daqui para a frente, 75% das empresas não quebrão nos primeiros quatro anos de vida e nossos investimentos gerarão empregos e não falências. Administradores também nunca foram ouvidos por políticos e deputados nem concorriam a cargos públicos. Muitos dos nossos ministros e governantes aprendiam Administração errando, errando a um custo social imenso para a nação. Foi-se o tempo em que o mundo era simples e não havia necessidade de se ter um curso de Administração para ser um bom Administrador. Ser empreendedor não é mais suficiente para o sucesso.

**CRA/RJ – Na sua visão, os Administradores são tão importantes assim?**

**SK** – Eles são o elo que faltava no país. Ordem não gera progresso por si só, estabilidade econômica não gera crescimento de forma espontânea, sempre há a necessidade de um catalisador. Não será uma transição fácil, pois as classes dominantes não aceitam dividir o poder que têm, estão resistindo à profissionalização da atividade administrativa. Há também muita gente interessada em manter uma certa desorganização, falta de supervisão, eficiência e transparência. A resistência contra Administradores tem sido muito grande neste país.

**CRA/RJ – O que é preciso para chegar a este status quo mais rapidamente?**

**SK** – É preciso que o Administrador acredite mais em si mesmo. A maioria acha que Administrador não tem soluções para o país e que não deve dar entrevistas sobre as questões nacionais, razão pela qual ficamos fora do debate de crescimento e da economia. É preciso elevar a autoestima dos Administradores brasileiros, criar espaço na grande imprensa para que eles possam defender suas ideias e soluções. Em pleno século XXI, sou um dos raros Administradores que tem uma coluna fixa na grande imprensa brasileira. Peter Drucker, antes de morrer em 2005, tinha uma coluna semanal em dezenas de jornais americanos, ele

e mais 30 gurus da Administração. Administrador tem outra forma de encarar o mundo, outras propostas, outras soluções, que considero mais factíveis, mais bem elaboradas. E com a vantagem que nós sabemos como colocá-las em prática, não ficamos na teoria.

**CRA/RJ – E os cenários futuros?**

**SK** – Daqui a 10 a 15 anos o mundo vai ser dominado apenas por 3 mil empresas, dez empresas para cada setor, supondo que existam em torno de 300 setores. Das dez empresas de cada setor, as primeiras serão rentáveis, e da sexta em diante marginais. As melhores serão administradas por corpo de Administradores, não por empresários e seus familiares. E o Brasil corre enorme perigo por não perceber este futuro. Temos até agora somente umas 10 empresas, quando deveríamos ter no mínimo 100, ou 3% do total. Mas nossos políticos e intelectuais ainda acreditam que o mundo é controlado por empresários, por uma classe dominante preocupada exclusivamente em maximizar lucros, que precisa ser combatida e pelo menos enfraquecida. Ignoram que houve uma revolução no século XX, a Revolução da Administração, quando os empresários foram sendo lentamente substituídos por um grupo de Administradores profissionais, pessoas especialmente treinadas para conciliar os interesses conflitantes entre clientes, trabalhadores, fornecedores, acionistas, ecologistas, ONGs e governo. O novo tipo de empresa é o de capital aberto com milhares de acionistas que oferecem capital social para a sociedade. Por isso lutei pelo Novo Mercado, pela eficiência da empresa ao criar a edição Melhores e Maiores, onde se valoriza a equipe e não o “empresário do ano”, como a maioria das demais revistas de negócios faziam. Introduzi em 1974 a ideia de benchmarks no Brasil, e do Case das Melhores Empresas como exemplo para os demais. Hoje a literatura americana só fala nisto, depois que Tom Peters copiou nossa ideia em

1982. Essas empresas normalmente não são administradas pelos seus donos e sim por Administradores profissionais que humanizaram os negócios e tornaram as empresas socialmente responsáveis, valorizando clientes, trabalhadores e fornecedores.

#### **CRA/RJ – Como se reconhece o bom Administrador?**

**SK** – O Administrador é antes de tudo um hábil político, um líder, um mediador e conciliador de conflitos. Ele sabe conciliar como ninguém as forças difusas e conflitantes que garantem o sucesso de uma empresa. São Administradores que já entendem de política. Precisamos eleger somente 257 Administradores para mudar este país. E prevejo que isto irá lentamente ocorrer. Vários políticos que não são Administradores usam como argumento que são "bons gestores", "bons gerentes", "exímios Administradores" embora sem formação.

#### **CRA/RJ – E a mulher na Administração?**

**SK** – Poucas são as mulheres que comandam as 500 maiores empresas brasileiras ou mundiais. E as poucas que temos, normalmente, precisam usar uma forma masculina de ver o mundo. Mas isso também está mudando. Em 1995 criei o Prêmio Bem Eficiente, onde apliquei a metodologia de Melhores e Maiores às ONGs do Brasil, a maioria muito mais bem administrada do que as empresas brasileiras. Existem várias razões para esse desempenho superior das entidades benéficas. Clareza

de propósito, ética, motivação dos funcionários, satisfação pessoal com resultados. Mas a principal razão para mim é bem clara: a grande maioria, se não a totalidade das 400 maiores entidades, é administrada por mulheres. Nelas conseguiram impor seu estilo feminino de administrar com técnicas e concepções novas, calcadas em relacionamentos e não em orçamentos, impondo uma Administração mais leve, suave, num ambiente divertido. Gerald Ford afirmou certa vez que depois da primeira mulher presidente nenhum homem seria eleito nos Estados Unidos.

#### **CRA/RJ – Para finalizar: o Brasil já saiu da crise econômica iniciada em 2008?**

**SK** – O Brasil nem chegou a ter uma crise, tivemos alguns problemas localizados, mas por razão que todos sabemos, alastrou-se pânico neste país, ao ponto de 44% dos trabalhadores brasileiros temerem perder o emprego. Nenhum economista ou Administrador, nem o mais pessimista, chegou a prever 44% de desemprego. O Lula fez o possível ao tentar reverter este pânico que visava desestabilizar o seu governo, afirmando que a crise seria apenas uma marola, e ele estava certo. Lula sabe que previsões não devem ser levadas a sério, porque supõe que nada será feito por empresários e Administradores para revertem a situação. De todos os presidentes que tivemos, o Lula é o único que trabalhou em uma grande empresa. O que faz a diferença.

Em comemoração ao aniversário de 44 anos da profissão dos Administradores, o CRA/RJ promoveu nos dias 9 e 10 de setembro, o maior evento da Administração do Estado do Rio de Janeiro, o IV Encad – Encontro de Administradores do Rio de Janeiro, realizado no mais moderno centro de convenções, o SulAmérica, na Cidade Nova (RJ).

Entre os temas debatidos estavam: Liderança; Cultura Empreendedora; Os Riscos e Oportunidades no Uso dos Derivativos; a Arte na Educação dos Executivos; Ética como Ação Estratégica; Prospecção de Cenários Futuros para o Administrador.

Leia na próxima edição reportagem completa sobre o IV Encad.



“

**Gerald Ford afirmou certa vez que depois da primeira mulher presidente nenhum homem seria eleito nos Estados Unidos.**

”

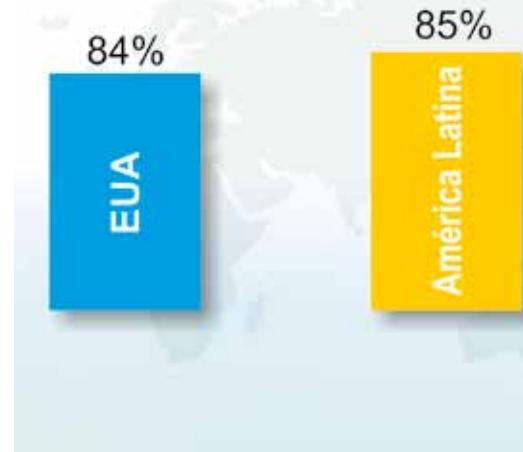
# Chemtech: a melhor do do Brasil e da América

Pelo segundo ano consecutivo a Chemtech, empresa de consultoria e prestação de serviços em engenharia e tecnologia da informação, ficou em primeiro lugar na lista do Rio de Janeiro das Melhores Empresas para Trabalhar. A empresa é uma vencedora, figura desde 2004 entre as melhores da América Latina – em 2008 ficou em primeiro e em 2009, em segundo. No Brasil, foi a melhor em 2007 e 2008 e, ano passado, também encabeçou a lista das empresas de TI & Telecom.

**A** metodologia de avaliação é desenvolvida e aplicada pelo Great Place to Work Institute Brasil que, desde 1997, elabora e divulga a lista do Brasil, quatro meses antes da lista americana, publicada pela primeira vez em 1998. Atualmente o Instituto desenvolve e publica listas de 41 países localizados em quatro continentes: americano, europeu, asiático e oceânico.

O Rio de Janeiro é o único da categoria a

*Índices Médios de Satisfação dos Empregados*



ter sua própria lista em função da parceria realizada com a Associação de Recursos Humanos do estado (ABRH-RJ). A lista do Rio é publicada pelo jornal *O Globo*, a do país, pela revista *Época*, os dois são veículos da Editora Globo.

O trabalho de pesquisa internacional do Great Place to Work tem permitido a inúmeras empresas multinacionais compararem sua gestão de pessoas nos diversos países onde a pesquisa é aplicada. As empresas nacionais, por sua vez, têm utilizado o mesmo benchmark para se compararem com empresas internacionais. Além disso, o próprio Instituto realiza análises e comparações entre as diversas culturas e vem percebendo que, apesar das diferenças entre as regiões pesquisadas, a satisfação com relação ao ambiente empresarial é pouco alterada (veja gráfico).

A pesquisa oferece às empresas uma boa oportunidade de conhecerem o nível de satisfação dos seus empregados e, ao mesmo tempo, de ganharem visibilidade por meio do ranking das Melhores Empresas para Trabalhar.

# Rio, Latina

nos EUA, América Latina, Europa e Brasil



Este ano os critérios para participar da lista do Rio de Janeiro foram: ter 50 ou mais empregados no momento da inscrição; atuar há pelo menos três anos no mercado nacional ou internacional; e estar sediada no estado. Já para participar da lista do Brasil tinha que ter mais de 100 empregados e atuar há pelo menos cinco anos no mercado nacional ou internacional.

Para o Instituto, a definição de excelente lugar para se trabalhar é um local onde os empregados "acreditam para quem trabalham, têm orgulho do que fazem e gostam das pessoas com quem trabalham", ou seja, a qualidade dos locais de trabalho é mensurada em três relações existentes na empresa: o relacionamento entre lideranças e suas equipes; o relacionamento de cada indivíduo com suas atribuições e empresa; e o relacionamento entre colaboradores.

A pesquisa pode ser feita via papel ou on-line e sua inscrição é gratuita. Para mais informações acesse o site [www.greatplacetowork.com.br](http://www.greatplacetowork.com.br).

## Boa liderança é sinônimo de satisfação

De acordo com a Diretora Regional (MG/RJ) do Great Place to Work, Patrícia Bonfim, uma bem estruturada liderança é responsável por mais de 60% dos bons índices de satisfação no ambiente de trabalho: "A imagem que temos da nossa empresa é refletida por intermédio do nosso líder. É a liderança que transmite confiança aos empregados. Ela que faz a diferença no ambiente empresarial."



Patrícia Bonfim

Patrícia Bonfim esteve no auditório do IAG, a Escola de Negócios da PUC-Rio – Campus Barra, no dia 28 de julho, para apresentar a gestores de Recursos Humanos e outros interessados os critérios utilizados pelo Instituto para avaliação das Melhores Empresas para Trabalhar.

Na ocasião ela abordou as nove práticas culturais-chaves dentro de uma organização: contratar e receber, inspirar (que ela considera a mais difícil), ouvir, agradecer, desenvolver, cuidar (da pessoa como ser humano), celebrar e compartilhar. "É preciso ter a crença genuína de que as pessoas são imprescindíveis para os negócios", disse Patrícia, que trabalha há cinco anos no Instituto.

De acordo com a sua diretora, o Instituto avalia cerca de um milhão de empregados de 3.500 empresas por ano. No Brasil, foram avaliadas este ano 500 empresas. No Rio foram 86, sendo que a Cultura Inglesa que, em 2008 ficou com terceiro lugar, este ano pulou para o segundo, e a IESA Óleo e Gás, que ano passado ficou em 14º lugar, deu um salto para o terceiro.

"As empresas que têm um bom ambiente para se trabalhar conquistam bons índices de satisfação dos clientes, atraem mais talentos, reduzem gastos com saúde, são mais inovadoras, criativas e oferecem produtos e serviços de maior qualidade", finaliza Patrícia Bonfim.

# Ano Nacional da Gestão Pública

Ao longo do ano, diversas frentes estão se unindo em ações e propostas para promover uma mudança em comum: melhorar a Administração Pública brasileira.



**A**proximar a gestão pública das reais necessidades da sociedade; torná-la mais racional, humana e moderna. As mudanças no setor se fazem urgentes, e o governo federal, no intuito de dar mais organicidade às ações que têm sido empreendidas nesse sentido, instituiu por meio de decreto oficial assinado pelo presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, publicado no Diário Oficial da União em 18 de março, que 2009 seria o Ano Nacional da Gestão Pública Brasileira. O ato, emblemático, traz em seu cerne uma série de ações e propostas para tornar todas aquelas intenções realidade, por meio de uma maior integração entre o poder público, em suas esferas federal, estadual e municipal, o setor privado, o terceiro setor e a sociedade em geral.

## **Fórum Nacional de Gestão Pública e Carta de Brasília**

Uma das ações que marcaram a data foi a realização, por iniciativa da Secretaria de Gestão (Seges) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), do 1º Fórum Nacional de Gestão Pública, em 30 de abril. O evento, que marcou o lançamento do Ano Nacional da Gestão Pública, reuniu alguns dos principais atores do setor, e serviu de palco para o debate de algumas das principais preocupações e diretrizes que devem orientar as estratégias e ações para construção de uma melhor gestão pública, previstas na Carta de Brasília. O documento, divulgado em 2008, durante o Congresso do Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração (Consad), traz, entre outras sugestões, promover a modernização da Administração Pública. Para isso, alguns pontos têm sido exaustivamente discutidos, como:

### **Gestão de pessoas**

O governo entende que o caminho para uma boa gestão pública passa pela profissionalização e capacitação contínua da força de trabalho. Segundo a Carta de Brasília, neste

sentido, ganham especial importância: a criação e o gerenciamento de carreiras específicas alinhadas às necessidades da Administração e pensadas em uma perspectiva estratégica; a definição de critérios para a ocupação dos cargos e funções comissionados; a introdução da lógica de gestão por competências para melhor alocação e uso dos talentos; e a implementação de sistemáticas de incentivo e responsabilização.

### **Modelos de gestão**

Criar um melhor relacionamento com a sociedade, oferecendo a ela serviços mais eficazes e eficientes, e resultados mais rápidos, também está entre as propostas da agenda, como consta na Carta: "Simplificar os processos de trabalho, diminuindo o excesso de regras e controles; orientar a atuação do Estado para resultados e rever os mecanismos e instrumentos destinados a avaliar o desempenho institucional e a incentivar a boa gestão."

### **Instrumentos do ciclo de gestão**

Uma boa gestão pressupõe, entre outras coisas, saber manter o equilíbrio entre receita e despesas. Usar o orçamento de forma racional é também responsabilidade da Administração Pública, e é claro que esse aspecto não poderia ficar de fora da pauta. "Propiciar melhor articulação entre planejamento e orçamento e rever o modelo de gestão orçamentária de forma a orientá-lo para resultados, tornando-o menos rígido", complementa a Carta de Brasília.

É interessante observar o caráter democrático do Ano Nacional da Gestão Pública. Apesar de ressaltar as atribuições e responsabilidades do governo para uma verdadeira transformação da gestão pública, como fica claro no trecho "o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e o Consad vão estabelecer uma parceria com o objetivo de propor e desenvolver ações voltadas a melhorar a gestão pública", a Carta destaca também a importância de uma ação conjunta

entre todos os entes da sociedade, para que referidas mudanças possam ser realmente implementadas e tenham sucesso. "O desafio de modernizar a gestão é de todos os três níveis de governo, de todos os poderes e também da sociedade, em particular dos seus setores organizados", registra.

### Lei Orgânica

Outro marco de 2009 será a apresentação de uma proposta para elaboração de uma nova Lei Orgânica da Administração

Pública, que servirá como uma atualização do Decreto-Lei nº 200, de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, além de todas as suas alterações introduzidas pela Constituição de 1988 e pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998.

A iniciativa, porém, não é nova. Em 2007 foi instituída uma comissão de juristas para elaborar uma nova estrutura orgânica para a Administração Pública federal e suas relações com outras instituições. A criação desse grupo partiu da constatação do go-

## Marcelo Viana Estevão de Moraes, Secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão



Marcelo Viana  
Estevão de Moraes,  
secretário de Gestão  
do Ministério do  
Planejamento,  
Orçamento e Gestão

### CRA/RJ – Por que dar a 2009 o status de Ano Nacional da Gestão Pública?

**Marcelo Viana** – Em pouco mais de uma década, o Estado brasileiro passou por transformações significativas. Temos hoje uma economia sólida e estável, com inflação baixa, comprometida com a responsabilidade fiscal, crescendo com atenção às questões sociais e inserida com sucesso no contexto global. Essas transformações tornaram nosso país mais forte para enfrentar a crise. O Brasil alcançou um patamar de desenvolvimento econômico que o projeta entre as maiores economias do mundo e amplia suas responsabilidades no cenário mundial e regional. Essa evolução, paradoxalmente, coloca em evidência o quanto ainda está por ser feito, principalmente porque as competências para estimular o crescimento sustentado não são as mesmas requeridas para estabilizar a economia. A evolução indica que é a hora de investir cada vez mais na excelência em gestão.

### CRA/RJ – Como se deu a constatação de que a gestão pública brasileira precisava de um cuidado especial?

**MV** – Tem havido uma convergência entre gestores públicos, especialistas e formadores de opinião a respeito das fragilidades e potencialidades do Estado brasileiro e da necessidade de conceber uma agenda propositiva de reforma da gestão pública, de natureza federativa. Considerando o momento de redefinição do papel estratégico do Estado, conscientes do déficit de gestão no mesmo, e convencidos de que as respostas dos governos às demandas da sociedade não podem ficar restritas à ação de um só órgão ou instituição, e nem mesmo a uma única esfera de governo, gestores públicos dos estados e da União reuniram-se em Brasília em maio de

verno de que o modelo atual de gestão pública está esgotado, defasado, e não atende mais adequadamente às necessidades de uma sociedade dinâmica e tão diversa como a brasileira.

Com a instituição do Ano da Gestão Pública em 2009, no entanto, a proposta ganha novo fôlego. No último dia 16 de julho, o ministro do Planejamento Paulo Bernardo recebeu a Comissão de Juristas, formada em 2007, que propôs melhorias e inovações no conceito e no estatuto das autarquias, das

fundações e das empresas públicas, assim como nas orientações jurídicas aplicáveis às relações de fomento e parceria do poder público com entidades da sociedade civil. Em breve será possível conhecer o conteúdo dessas sugestões, com a disponibilização do documento para consulta pública no Portal da Gestão Pública. Quando isto acontecer, mais uma vez será reiterada a importância da participação da sociedade, setores governamentais, classe acadêmica e forças políticas nesse processo de transformação.

2008 para discutir uma agenda estratégica. O resultado do encontro foi a Carta de Brasília sobre Gestão Pública, assinada pelo Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração (Consad) e pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Os signatários da Carta comprometeram-se com um pacto para melhorar a gestão pública, partindo do princípio de que é imprescindível orientar a ação do Estado para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo, garantir a qualidade do gasto público, tudo isso sob o manto da boa governança. Ao elaborar o documento, os gestores públicos levaram em conta que, diante das restrições de recursos públicos, de um lado, e do aumento das demandas sociais, de outro, faz-se necessário que os governos atuem preventivamente, antecipando-se a problemas e descartando soluções simplistas e fragmentadas, como a busca da redução linear de gastos a qualquer custo.

#### **CRA/RJ – Quais as principais mudanças que esse ato simbólico deve promover?**

**MV** – Para além da mensagem de forte comprometimento do governo federal com a excelência da gestão pública, a declaração de que 2009 é o Ano Nacional da Gestão Pública foi acompanhada de diversas ações concretas para aprimorar a gestão. Tendo em vista que o desafio de modernizar a gestão é de todos os níveis de governo, de todos os poderes e também da sociedade, em abril colocamos no ar o Portal da Gestão Pública, um espaço privilegiado para conhecer e debater a gestão pública. O Portal foi lançado juntamente com a Agenda Nacional de Gestão Pública, que está em permanente discussão, com participação não só do setor público, mas de toda a sociedade. Essa Agenda tem por base o compromisso da Carta de Brasília, numa lógica democrática de inovação com transparência e participação.

#### **CRA/RJ – O que pode ser feito, efetivamente, para aproximar a gestão pública e a sociedade? E quais dessas ações podem ser mais rapidamente postas em prática?**

**MV** – Muita coisa pode ser e está sendo feita para facilitar a vida do cidadão. Em janeiro de 2009 foi instituída a concessão de aposentadoria e salário-maternidade em 30 minutos, o que poucos anos atrás seria impensável. Cada vez mais lugares contam com espaços de serviços integrados do Estado ao cidadão, como o "SAC" baiano, o "Poupa Tempo" paulista e o "Na Hora" do Distrito Federal. Outra inovação que vai facilitar enormemente a vida do cidadão é o "Decreto de Simplificação do Atendimento Prestado ao Cidadão", desenvolvido sob coordenação da Secretaria de Gestão (Seges) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. O decreto,

“

Em janeiro de 2009 foi instituída a concessão de aposentadoria e salário-maternidade em 30 minutos, o que poucos anos atrás seria impensável.

”

“

No que diz respeito à preparação dos gestores, é fundamental que a força de trabalho seja devidamente qualificada.

”

que foi submetido à consulta pública, tem por objetivo simplificar os serviços dos órgãos federais nas áreas de atendimento ao cidadão por meio da redução das exigências de apresentação de documentos. Essas e outras iniciativas de gestão pública vêm para descomplicar o relacionamento do Estado com a sociedade e melhorar a vida de todos.

**CRA/RJ – O que é mais importante para esse processo de desburocratização: a tecnologia ou a preparação dos gestores públicos?**

**MV** – As novas tecnologias têm ajudado sobremaneira a melhorar a gestão pública. Entre as iniciativas que envolvem uso intensivo de tecnologia está o Portal Comprasnet. O uso massivo do pregão eletrônico na contratação de bens e serviços no governo federal é uma grande evolução, pois torna as licitações mais econômicas, rápidas, seguras, democráticas e transparentes. A substituição dos cheques pelo Cartão de Pagamento do Governo Federal segue a mesma linha, eliminando várias etapas e processos de prestação de contas em papel. Tudo é feito por meio eletrônico, tornando o processo mais ágil, seguro, confiável e transparente. Qualquer pessoa pode ter acesso aos gastos por meio do Portal da Transparência. A tecnologia também tem permitido agendar atendimentos e obter algumas certidões pela internet. Um bom exemplo é o da Polícia Federal: o cidadão pode preencher o formulário, gerar a guia de pagamento, agendar atendimento e consultar o andamento da solicitação de passaporte pela internet. Tudo isso sem falar na nova sistemática de transferências de recursos da União mediante convênios e contratos de repasse: o Sistema de Gestão de Convênios, Contratos de Repasse e Termos de Parcerias (Siconv), também conhecido como Portal de Convênios, sistema baseado em web gerenciado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. O Siconv é uma ação de simplificação da relação entre os entes da Federação que facilitará o acesso de inúmeros potenciais convenientes e contratados aos vários programas de governo e tornará mais simples a comunicação de demandas não contempladas por esses programas.

No que diz respeito à preparação dos gestores, é fundamental que a força de trabalho seja devidamente qualificada. Por isso foi criada uma carreira na área de infraestrutura e estão em tramitação no Congresso Nacional projetos para carreiras de Desenvolvimento de Políticas Sociais e de Analista Executivo, que vão melhorar a capacidade dos ministérios. Além disso, o governo federal vem trabalhando para profissionalizar a ocupação de cargos de livre provimento. Atualmente, mais de 70% deles já são ocupados por servidores de carreira. Há um projeto no Congresso que, além de reservar parte dos cargos exclusivamente a servidores de carreira, condiciona o preenchimento das vagas a critérios de capacidade e mérito, o que pressupõe investimento ainda maior em capacitação.

As pessoas são o que há de mais importante para a melhoria do desempenho das organizações públicas. Porém, no mundo de hoje, não há como abrir mão nem da tecnologia nem do preparo dos gestores para simplificar a Administração Pública. Ambos são imprescindíveis.

**CRA/RJ – Como o governo pretende implementar essas ações nas localidades mais remotas deste enorme país? Serão criadas ações específicas para cada região?**

**MV** – Muitas das ações que dizem respeito à desburocratização são irradiadas de Brasília e dos grandes centros para as localidades mais remotas, dependendo da capilaridade do ministério à frente do projeto. Não existe uma estratégia única de implementação, pois cada ação representa um desafio diferente.

### **CRA/RJ – O que foi priorizado na estruturação da agenda do Ano da Gestão Pública?**

**MV** – As diretrizes para a estruturação da Agenda Nacional de Gestão Pública, que estão dispostas na Carta de Brasília e, em maior ou menor grau já estão sendo implementadas por governos estaduais e pelo governo federal, envolvem oito frentes de atuação: simplificação dos processos de trabalho, com redução do excesso de regras e controles; melhor articulação entre planejamento e orçamento, com gestão orçamentária menos rígida e voltada para resultados; melhor coordenação de ações intra e intergovernos; revisão do marco legal, incluindo alteração da Lei de Licitações e revisão das formas jurídico-institucionais vigentes; prevenção e combate à corrupção, com ênfase em mecanismos de transparência e controle social; profissionalização e capacitação contínua da força de trabalho; uso intensivo de tecnologia como ferramenta de apoio à gestão; estudos e pesquisas como subsídios para políticas de modernização do Estado. Várias ações da Agenda já foram mencionadas aqui, como a aposentadoria em 30 minutos, as centrais de atendimento integrado, a simplificação do atendimento ao cidadão e o Portal Comprasnet, por exemplo. Lembrando sempre que trata-se de uma agenda em construção, com participação da sociedade por meio de um novo canal de comunicação e mobilização coletiva, o Portal da Gestão Pública.

### **CRA/RJ – Qual a expectativa de continuidade das ações?**

**MV** – A gestão pública, indubitavelmente, será um dos tópicos de maior destaque nas próximas eleições, já é uma discussão enraizada. Quem quer que assuma os governos estaduais e o federal terá de colocar a busca pela excelência em gestão entre suas grandes prioridades, não há alternativa. É claro que pode haver diferenças de intensidade e nuance, mas o caminho em direção ao aprimoramento da gestão é sem volta.

### **CRA/RJ – Qual o papel do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão nessa agenda?**

**MV** – O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão tem papel fundamental nessa agenda, não só por encabeçar vários sistemas vitais para a gestão pública no âmbito federal – como orçamento, planejamento e investimentos estratégicos, recursos humanos, logística e tecnologia da informação – mas também por fazer uma gestão ativa desses sistemas, sem limitar-se à sua simples manutenção. Prova disso são iniciativas como o Portal Comprasnet, o Portal dos Convênios, o projeto de Decreto de Gestão Orçamentária, entre muitos outros. Além disso, o ministério tem na Secretaria de Gestão um lócus privilegiado para discussão e proposição de aprimoramentos na gestão pública, como no caso das propostas sobre simplificação do atendimento ao cidadão e contratualização de desempenho.

### **CRA/RJ – O senhor acredita que a crise financeira global aumentou a atenção voltada ao papel do Estado na condução dos setores da sociedade?**

**MV** – Sem dúvida. Os Estados Unidos e outros países desenvolvidos tiveram de recorrer a medidas estatizantes impensáveis há alguns anos em suas agendas institucionais, com o objetivo de impedir o agravamento dos efeitos da crise. Além do aspecto emergencial dessas políticas, porém, constrói-se o consenso de que a complexidade crescente dos mercados e das questões sociais é incompatível com a passividade de corte liberal. A sociedade espera respostas sofisticadas aos novos desafios, sem que se retorne, porém, ao modelo autárquico e tecnocrático do passado autoritário.

### **CRA/RJ – Como a sociedade pode ajudar a melhorar a gestão de sua cidade, estado e país?**

**MV** – A sociedade pode ajudar, por exemplo, participando das discussões sobre gestão pública e dando suas sugestões no site [www.gespublica.gov.br](http://www.gespublica.gov.br).

“

A gestão pública, indubitavelmente, será um dos tópicos de maior destaque nas próximas eleições, já é uma discussão enraizada.

”

## CRA/RJ em defesa dos direitos dos Administradores

O CRA/RJ também dá sua contribuição para a construção de uma boa Administração Pública no estado ao lutar, constantemente, para que a gestão seja realizada por quem está adequadamente capacitado para esse trabalho: os Administradores graduados e registrados no Conselho. Um exemplo recente foi a atuação do Conselho contra a Lei nº 5.355 do governo do estado do Rio de Janeiro, de 23 de novembro de 2008, e que dispõe sobre a criação de carreiras que, pelo entendimento da autarquia, deveriam ser supridas por Administradores profissionais. De acordo com essa lei, no entanto, os cargos de Especialista em Políticas e Gestão Governamental, Planejamento e Orçamento; Especialista em Finanças Públicas; e Especialista em Gestão de Saúde, poderiam ser



ocupados em concursos públicos abertos a profissionais de quaisquer outras áreas de graduação superior.

Em janeiro de 2008, segundo solicitação do Conselheiro Federal representante do CRA/RJ, Adm. Adilson de Almeida, o Conselho Re-

## Adm. Adilson de Almeida, Representante do CRA/RJ no CFA



### CRA/RJ – O que o senhor acha da criação do Ano Nacional da Gestão Pública?

**Adilson de Almeida** – A instituição da data simbólica é boa, mas quem lida com o serviço público sabe que ele carece mesmo é de executivos com saber Administrativo.

### CRA/RJ – Quais os principais problemas da Administração Pública hoje em dia?

**AA** – Os principais problemas da Administração Pública são a burla sistemática à legislação, desde o processo licitatório, até a prestação de contas, o superfaturamento, as propinas e a falta de transparência nos processos, preços etc. Além disso, atualmente há uma ênfase exagerada na tecnologia, em detrimento da concatenação entre meios e fins, além do excesso de controle. Na verdade, há uma inversão de valores, pois o controle é tudo!

### CRA/RJ – O senhor acredita que a iniciativa pode provocar grandes mudanças no setor?

**AA** – As mudanças ocorrerão porque estão sendo definidas metas e avaliação de desem-

gional enviou um ofício ao CFA pedindo que este entrasse com uma Ação Direta de Inconstitucionalidade (Adin) contra a referida lei. O Conselho Federal, por sua vez, enviou, em junho último, um ofício ao procurador-geral da República, que pugnou a apresentação da Adin ao STF, considerando que a Lei nº 5.355 viola, frontalmente, o art. 5º, inciso XIII, da Constituição Federal. O CRA/RJ aguarda ainda uma resposta do Ministério Público Federal.

A Assessoria Jurídica do Conselho tem ingressado na Justiça Federal contra alguns editais de concursos públicos que franqueiam cargos que seriam privativos dos Administradores para outros profissionais de nível superior.

O advogado do CRA/RJ, Marcelo Almeida, conta que tal fato tem se tornado comum (veja matéria na pág. 21), devido ao aumento do número de concursos para cargos cuja ocupação deve ser por pro-

fissionais graduados em Administração e registrados no Conselho, e que no entanto aceitam candidatos formados em qualquer área. "Ao tomarmos conhecimento de editais com essas irregularidades, apresentamos impugnações, por via administrativa. Não obtendo o resultado desejado, submetemos o assunto à análise do Poder Judiciário, visando sempre defender os interesses dos Administradores e a defesa da sociedade, tudo em nome do mais lídimo interesse público", explica, lembrando que os Administradores também precisam participar dessa luta pelos seus direitos profissionais. "Os Administradores que tiverem conhecimento de editais de concursos públicos com tais características, devem encaminhar denúncias ao Setor de Fiscalização do CRA/RJ para que o Setor Jurídico, com seu quadro de advogados próprios, possa sair em defesa da profissão", conclui.

penho. Mas há metas econômicas, financeiras, políticas e sociais. Como medi-las? Como a população irá perceber essas nuances?

#### **CRA/RJ – O que fazer para melhorar a imagem da gestão pública perante a sociedade?**

**AA** – A gestão pública seria mais benéfica se partisse de Administradores com excelente formação técnica, com cunho econômico, financeiro, social, político e humano, e com uma boa base teórica também. Poucas universidades oferecem esse grau de ensinamentos.

#### **CRA/RJ – Qual o papel da educação nesse processo de mudanças da gestão pública?**

**AA** – A educação, e somente ela, pode ajudar a melhorar a situação. Um verdadeiro salto qualitativo começa com uma excelente base (do 1º ao 9º anos) e o acompanhamento nos graus subsequentes. Os cursos profissionalizantes, de tecnólogos, também serão de grande utilidade. Uma revisão dos cursos superiores também deve ser feita periodicamente.

#### **CRA/RJ – Como o Sistema CFA/CRAs tem participado do Ano Nacional da Gestão Pública?**

**AA** – O Sistema CFA/CRAs tem feito o possível, mas não depende dele o ensino de Administração Pública do país. O governo federal, através do Ministério da Educação (MEC), tem uma grande responsabilidade. Felizmente ele identificou a lacuna nos cursos técnicos e está fazendo um belo trabalho com a instalação de excelentes escolas técnicas. Os cursos de tecnologia também estão indo bem. As verdadeiras mudanças, como já mencionei, dependem de uma boa formação básica, com ótimos professores e recebendo bons salários. Isso é possível? Sim, mas com a profissionalização do professor/educador. E como isso se dará? Com programas governamentais que contem com a participação das empresas, das universidades e que deem também grande ênfase à pesquisa.

“

A gestão pública seria mais benéfica se partisse de Administradores com excelente formação técnica, com cunho econômico, financeiro, social, político e humano, e com uma boa base teórica também.

”

## Agenda do Ano da Gestão Pública

Confira o calendário de eventos disponibilizado pela Secretaria de Gestão (Seges) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para o Ano da Gestão Pública:

### Fevereiro

Colocação das propostas em Consultas Públicas (Anteprojeto de Lei: Contratualização/reversão das despesas corretas e Decreto de Simplificação do Atendimento ao Cidadão)

### Março

Consolidação das propostas das Consultas Públicas (Anteprojeto de Lei: Contratualização/reversão das despesas corretas e Decreto de Simplificação do Atendimento ao Cidadão)

### Abril

Realização do 1º Fórum Nacional de Gestão Pública – Gespública – 30/04/2009

Realização de Encontro Nacional dos Núcleos Gespública – 27 a 29/04/2009

### Maio

6 a 8 de maio – Recebimento das propostas da comissão de juristas – subsídio para a elaboração de proposta de anteprojeto de Lei Orgânica para a Administração Pública Federal

### Junho

Consulta pública: proposta de anteprojeto de Lei Orgânica para a Administração Pública Federal

### Julho

Consulta pública: proposta de anteprojeto de Lei Orgânica para a Administração Pública Federal

### Agosto

Entrega do Prêmio Nacional de Gestão Pública (PQGF)

### Setembro

Consolidação das propostas da consulta pública – proposta de anteprojeto de Lei Orgânica para a Administração Pública Federal

### Outubro

Congresso Internacional do CLAD no Brasil – 27 a 30 de outubro (Hotel Pestana - Salvador – Bahia)

### Novembro

Encaminhamento do Projeto de Lei Orgânica para a Administração Pública

### Dezembro

Oficina de Avaliação e Planejamento com os Núcleos Estaduais Gespública

## Links interessantes

### Decreto presidencial de 17 de março de 2009 - institui o Ano Nacional da Gestão Pública

[http://www.anesp.org.br/userfiles/file/Arquivos/2009/decreto\\_17-03-09.pdf](http://www.anesp.org.br/userfiles/file/Arquivos/2009/decreto_17-03-09.pdf)

### Carta de Brasília

[http://www.anesp.org.br/userfiles/file/Arquivos/2009/carta\\_brasilia.pdf](http://www.anesp.org.br/userfiles/file/Arquivos/2009/carta_brasilia.pdf)

### Portal da Gestão Pública

<https://www.gespublica.gov.br/>

# De olho nos concursos públicos

Em maio e junho de 2009 o Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro (CRA/RJ) ajuizou na Justiça Federal ações civis públicas pedindo a impugnação do edital de dois concursos: o da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) e o da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Rio de Janeiro (Seplag).

Os dois editais franqueavam cargos dos Administradores a candidatos que possuíssem diploma de nível superior em quaisquer áreas do conhecimento.

O edital da Anac oferecia o cargo de Analista Administrativo I, enquanto o da Seplag os cargos eram de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, Planejamento e Orçamento.

Nos dois casos, foi constatado pela fiscalização do CRA/RJ, que os cargos que estavam sendo oferecidos abertamente a qualquer profissional de nível superior, possuíam atribuições que demandavam conhecimentos privativos da Área de Administração, de acordo com o artigo 2º da Lei Federal nº 4.769/65, que regulamenta a profissão.

O CRA/RJ aguarda a alteração dos dois editais de concurso público, para que os mes-

mos passem a exigir que todos os candidatos, para os cargos citados, sejam bacharéis em Administração registrados junto ao Conselho Regional de Administração. Se os editais não forem modificados, outras medidas legais serão tomadas por parte do CRA/RJ.

Já em julho último, a pedido do Conselho, a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) publicou edital retificador alterando o pré-requisito para os candidatos ao cargo de Administrador do seu concurso público, antes franqueado aos bacharéis de Administração e psicologia. O CRA/RJ constatou que o cargo possuía atribuições, demandas e conhecimentos privativos de Administradores, o que a UFRJ acatou.

## Balanço do primeiro semestre de 2009

Entre processos abertos, ofícios, intimações, autos de infração, notificações de débitos e registros, no primeiro semestre de 2009, a Fiscalização do CRA/RJ realizou 1.388 novas ações fiscalizatórias, de um total de 4.659 de processos em andamento.

## Obrigatoriedade de registro de empresas

A 5ª reunião da Comissão Técnica de Estudo de Fiscalização debateu a obrigatoriedade de registro de empresas de logística, holding, recrutamento e seleção e treinamento de pessoal. A Comissão fará aprofundamentos dos estudos, visando à elaboração de pareceres sobre os temas para, em seguida, encaminhá-los à Câmara de Fiscalização e Registro do CFA.

A Comissão Técnica de Estudo de Fiscalização foi criada pelo CRA/ES – Conselho Regional de Administração do Espírito Santo para a elaboração de pareceres sobre atividades privativas do Administrador. A Comissão é formada por funcionários representantes dos Conselhos Regionais de Administração da Bahia, Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Santa Catarina e São Paulo, além da Gerente do Exercício Profissional do CFA, Adm. Benedita Alves Pimentel, e do Assessor Jurídico do CFA, Adv. Alberto Jorge Santiago Cabral.

Os primeiros pareceres aprovados pela Comissão tratam da obrigatoriedade de registro de empresas de *factoring*, administradoras de condomínios e locadoras de mão de obra. Estes pareceres já foram aprovados pelo Plenário dos CRAs que compõe a Comissão e encaminhados à Câmara de Fiscalização e Registro do CFA para análise e manifestação e posterior decisão do Plenário do CFA.

# Administração com amor

O amor pela Administração e a Administração feita com amor foram as principais impressões que ficaram na mente de quem participou do II Contos e Encontros, evento promovido em julho pela Comissão da Mulher Administradora do CRA/RJ.



**A** segunda edição do ciclo de encontros teve a ilustre presença do Administrador, consultor e premiado escritor Francisco Gomes de Matos, falando sobre o seu mais recente livro, *Renovar o renovado*, da Editora Manole. Durante mais de uma hora, Gomes de Matos envolveu a atenta plateia com um jeito diferente de pensar a gestão de pessoas. Afinal, não é todo dia que se escuta um especialista afirmar que "o homem não é um recurso, uma máquina ou uma tecnologia. Ele é motivado, na maioria das vezes, pela emoção, pelo amor".

Na abertura do evento, o Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira lembrou que o lado humanístico tem sido cada vez mais valorizado dentro das empresas: "Em março de 2009, por exemplo, o BNDES baixou uma norma para a concessão de empréstimo a empresas, que incluía a avaliação do capital humano." E lembrou o espírito visionário de Francisco Gomes de Matos. "Há 14 anos, ele escreveu no livro *Empresa que pensa*, que 'os ganhos invisíveis também pre-

cisam ser medidos nas organizações'".

O autor iniciou o bate-papo lembrando da correria diária em que vive o ser humano, o que transformou o processo de renovação – sadio e necessário para a evolução do indivíduo – em uma verdadeira neurose. "Os processos de renovação hoje em dia estão muito acelerados. Somos permanentemente instigados à renovação, mas ela não deve ser 'neurótica', e sim saudável, pois apesar de carregar o segredo da vida, ela, sozinha, não é suficiente. Estamos em constante busca pela perfeição", alerta ele.

Citando Fernando Pessoa, Gomes de Matos definiu a renovação como "um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas que já têm a forma do nosso corpo".

## Parábola da águia

Citando a parábola da águia, o palestrante lembrou que não apenas o homem, mas todas as criaturas passam, em algum momento da vida, por um momento de renovação.

"Geralmente quando chega aos 40 anos de vida, a águia, animal de grande longevidade, começa a sentir-se cansada, as garras incomodam e as penas perdem o viço. Ela então se recolhe em um lugar seguro para afiar o bico, corrigir as garras e retirar as penas envelhecidas. Esse é o seu período de renovação, um encontro consigo mesma, que costuma durar cerca de 120 dias", conta ele.

## Liderança, diálogo e educação

"Todos temos o dom da criação e da liderança, graças ao poder da renovação", afirma Gomes de Matos. Um dos instrumentos criadores de líderes é o diálogo, que segundo ele, é a "abertura para a renovação". "Diálogo é viver o feedback, uma forma de aprendizado", completa.

E como qualquer diálogo depende de palavras para sua construção, o palestrante enfatizou também o seu papel na formação da liderança. "Com a palavra começou o mundo, e com o diálogo, a civilização. Uma palavra pode mudar muita coisa. Ela pode fazer toda a diferença, dependendo do momento em que é dita e para quem ela é direcionada. Isso é energia, e tudo é energia", filosofa.

Gomes de Matos explica essa afirmação lembrando que a liderança carismática pode atuar sobre o comportamento, variável, mutável, mas nem sempre sobre os valores, que são permanentes: "Ser líder é liderar os líderes. Você pode ser o mentor em um processo de educação, mesmo que tenha como alunos pessoas mais influentes que você, como presidentes de empresas, por exemplo. Naquele momento, o líder é você. O líder é um formador de cultura, um influenciador, que nos desperta para um novo horizonte."

Mas para garantir uma verdadeira mudança de cultura, de valores, a educação precisa ser permanente, sob o risco de causar frustração, estagnação e desconversão. "Se a educação não for continuada, tudo volta a ser como antes. O aprendizado se perde, a

pessoa que se converteu a outra cultura volta a seguir seus costumes antigos, e nenhuma mudança acontece de fato", recomenda. E para quem muito realça a importância da estratégia dentro das corporações, Gomes de Matos dá um alerta: "As instituições educacionais, hoje em dia, só se preocupam com a educação acadêmica, mas ela, sozinha, não constrói a cultura de uma pessoa, não ajuda a pensar. Muitas vezes vemos crianças educadas por famílias humildes, que não frequentaram a escola, mas que adquiriram grandes ensinamentos com a própria vida. A cultura contribui para a direção do pensamento, a estratégia é apenas uma decorrência."

## Operacionalidade do homem

Liderança, cultura e estratégia. Segundo o Administrador, esse é o pilar que proporciona uma gestão competente. "Muito se fala, hoje em dia, em planejamento estratégico, mas não se pode ter um planejamento estratégico sem um pensamento estratégico. No entanto, um dos males da sociedade moderna é não saber pensar", provoca Gomes de Matos. Ele explica que pensar é refletir criticamente, usar o sentimento, questionar, interpretar, refletir e obter respostas, e a estrutura social atual prejudica esse processo. "Vivemos em organizações desde que nascemos. É a família, a escola, a Igreja, o trabalho etc. Estamos condicionados a regras, e isso tolhe o pensamento. Acabamos nos tornando seres operacionais", diz. "Essa irracionalidade, por sua vez, gera atitudes reativas, irrationais e impulsivas e, consequentemente, o egocentrismo, um problema tão comum entre a humanidade atualmente. Desse forma, pode-se admitir que o pensar é um diferencial estratégico nessa sociedade que tende ao 'não pensar'", complementa.

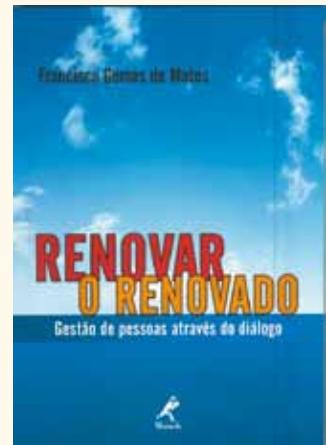
"O que o homem precisa é ter atitudes reflexivas, através do pensar, agir, e sentir. E eu ressalto o 'sentir' porque já está comprovado, cientificamente, que o homem só constrói em cima do amor", conclui.

## Saiba mais sobre Francisco Gomes de Matos

Administrador, consultor de Cultura, Liderança e Estratégia Empresarial, professor, conferencista e escritor. Gomes de Matos, que lutou junto com Belmiro Siqueira, Albino Nogueira de Faria e outros pioneiros pelo reconhecimento e regulamentação da profissão de Administrador, iniciou suas atividades profissionais como professor. Foi diretor Geral e de Ensino do Senac, diretor de Recursos Humanos do Banco Real, do Banco Nacional, do Banco do Estado da Guanabara e diretor do Centro Nacional de Pesquisas Habitacionais/BNH. Depois, dedicou-se exclusivamente à consultoria, acompanhando todo o processo de transformação da Atlântica Seguros em Atlântica/Boavista e Bradesco Seguros.

Foi a primeira pessoa a receber o Prêmio Belmiro Siqueira, pelo Conselho Federal de Administração. Personalidade em Administração, em 1990, pela Câmara Municipal do Rio de Janeiro. Fundou e é vice-presidente do Conselho Empresarial de Ética da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ), há 9 anos.

Já escreveu 32 livros de Administração, gestão e negócios, e recebeu o Prêmio Jabuti pelo livro *Empresa que pensa*, em 1997. Algumas de suas obras publicadas: *Estratégia de empresa*, *Empresa feliz*, *Empresa que sonha*, *Empresa com alma*, *Fator QF*, *Negociação, liderança integrada*, *Administração para crescimento empresarial*, *Desburocratização, mudança e decisão*, *Gerência participativa, visão e parábolas*, *negociação etc.*, *Estratégia de renovação e Ética na gestão empresarial*



## Catálogo de empresas do CRA/RJ

O Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro está desenvolvendo um Catálogo de Empresas que vai divulgar, fortalecer e criar oportunidades de negócios para as empresas que estão registradas no CRA/RJ. A publicação, que irá reunir, gratuitamente, todas as pessoas jurídicas registradas terá duas versões: impressa e on-line (disponibilizada no site [www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br), aberto para consulta pública). O Catálogo, na versão impressa, será distribuído entre as empresas registradas e instituições do estado do Rio de Janeiro e nacionais. Nas duas versões, o Catálogo disponibilizará o nome da empresa, número de registro, contatos (telefones e e-mail), home-page e natureza dos serviços prestados, organizados por atividade. A previsão é que o catálogo esteja pronto entre setembro e outubro, nas versões eletrônica e impressa, respectivamente.



Visite o site do CRA/RJ: [www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br). Lá você encontra notícias, licitações, o Clube de Serviços Virtual e ainda pode atualizar o seu cadastro e receber, gratuitamente todas as publicações do Conselho: o jornal eletrônico *Atualidades*, a Revista *AdministrAção* e a Revista científica *Administração em Debate (RAD)*.

## Comissão da Mulher Administradora

Criada em 1º de julho de 2008, a Comissão da Mulher Administradora (CMA) tem como objetivo a troca de ideias, experiências e alternativas aos problemas enfrentados pelas Administradoras, e contribuir para a conscientização e valorização do papel delas no contexto pessoal, profissional e sociocultural. Ela é composta atualmente pelas Administradoras Adarlette Neira, Isabel Maria Mendes Arrábida Pais, Lilly Leonie Paes Barreto, Mirian Luce Ferreira Cruz, Regina Medeiros Blanco, e coordenada pela Adm. Regina Célia Hettenhausen Vaz de Carvalho. Em 2009, a Comissão definiu como ações a realização do II Fórum da Mulher Administradora; de Encontros Temáticos trimestrais na Casa do Administrador; a elaboração da Pesquisa para conhecer o perfil da Mulher Administradora; a participação no Encad e em outros eventos do CRA/RJ, e a visita a Instituições de Ensino Superior (IES), apresentando às futuras Administradoras o trabalho e o propósito da Comissão.

A Comissão se reúne semanalmente, sempre às quartas-feiras, das 18h30 às 21h, na sede do CRA/RJ, na Rua Professor Gabizo, 197, 7º andar.

### Próximo evento

“Investir nos jovens é um modo de apoiar futuras gerações.” Esse pensamento tem ajudado a Comissão a desenvolver um de seus projetos mais grandiosos atualmente, a realização do evento “Administrando a própria vida”, voltado a estudantes do ensino médio. A ação prevê reunir cerca de mil jovens no Forte de Copacabana, no Rio de Janeiro, e oferecer uma programação gratuita e variada, com workshops, palestras, apresentações teatrais e oficinas, voltados para a criação de uma consciência de que o desenvolvimento pessoal, a vida em sociedade e o processo de maturidade estão intimamente ligados à capacidade de cada indivíduo de administrar a própria vida, assim como fazem as empresas. “No mundo atual, de mudanças constantes, as organizações modernas buscam a melhoria contínua da sua gestão e utilizam os fundamentos de excelência como alicerce da revolução organizacional”, segundo a CMA.

De acordo com a coordenadora, Regina Célia, o evento terá como objetivo despertar nos jovens a visão de futuro, abrangendo os aspectos: educacional, cultural, ambiental, emocional, entre outros. Além disso, ele deve promover o engajamento dos participantes para as questões socioeconômicas através de abordagens variadas e criativas dos diferentes saberes, e estimular o autoconhecimento como ferramenta básica para o próprio sucesso e da comunidade.



*Integrantes da Comissão da Mulher Administradora e sua coordenadora, Regina Vaz Carvalho (ao centro), abrem o evento*

## Administrando a própria vida

**Data:** 24 de outubro (sábado)

**Horário:** 8h às 18h

**Local:** Forte de Copacabana

**Endereço:** Av. Atlântica, Posto 6 – Copacabana - Rio de Janeiro/RJ – Brasil - CEP 22070-020

**Mais informações:** (21) 3872-9550 ramal: 249, das 9h às 17h

**Entrada franca**

# CRA/RJ expande suas “casas” no interior do estado

**O**CRA/RJ está reorganizando sua política de interiorização no estado do Rio de Janeiro, tendo como meta adaptar e ajustar o espectro de atuação relacionado ao seu objeto social ao deslocamento da economia nos seus diversos setores e à expansão do número de Instituições de Ensino Superior (IES) que têm cursos de Administração no estado. Ofertando com isso, programas associados à educação continuada, orientação, acompanhamento, valorização profissional e social do Administrador, favorecendo-lhe a busca pelo emprego ou mesmo a abertura de um negócio próprio, a fim de harmonizar a relação do aumento dos níveis de empregabilidade e de mobilidade pessoal, profissional e social com o mercado de trabalho existente nos municípios do interior.

A ideia-força que move a proposta de reorganização é a de evoluir de uma prática marcadamente utilitarista para um novo conceito, onde o Administrador deixa de ser reconhecido tão somente como provedor da instituição e passa a ser início e destinação dos objetivos fundamentais do Conselho. Tal conceito transforma os espaços do Administrador no interior do estado em sua “CASA”, na qual a conviabilidade entre as partes será uma vigência e, como decorrência, contribuirá para acolhê-lo e mantê-lo mais próximo de suas expectativas, mais participativo na construção de soluções de interesse da categoria, de modo a torná-las mais legítimas e representativas pelas suas origens e fontes de inspiração – os próprios Administradores.

Nesses espaços espalhados por várias cidades estarão os valores requeridos à construção de uma relação pessoal, profissional e social entre o CRA/RJ e os Administradores (pessoas físicas e jurídicas), os estudantes de Administração, bem como outros interessados relacionados às atividades-fins. Tal relação será pautada por laços interativos, compartilhados e duradouros, de modo a criar uma rede de solidariedade e interação que proporcionem condições para que todos se ajudem e se complementem mutuamente, por meio da troca de experiência, responsabilidade e criatividade na busca de soluções.

Além de exercer o papel destinado à fiscalização do exercício legal da profissão e à proteção do emprego do Administrador, em cada região a “Casa do Administrador” será um centro irradiador de ideias, ações e de inclusão pessoal, profissional e social com significado para a categoria.

## Atendendo a um chamado

Apesar de já possuir várias unidades, o CRA/RJ tem recebido constantes pedidos de Administradores do interior do estado visando uma maior presença em suas cidades, seja para facilitar a vida dos profissionais, com um acesso simplificado aos seus serviços, enriquecer-lhes o lado intelectual, com a oferta de cursos e eventos, ou mesmo para fazer chegar aos Administradores locais a consciência da importância do registro no Conselho para o exercício da profissão. Por



As Delegacias do CRA/RJ nas cidades do interior do Rio de Janeiro passam a ser reconhecidas como “Casas do Administrador”. O novo conceito tem como objetivo ampliar as relações pessoais, profissionais e sociais entre o Conselho, seus registrados (pessoas físicas e jurídicas), os estudantes de Administração, as IES e comunidades locais.

CASA DO ADMINISTRADOR

isso o CRA/RJ decidiu reformular sua política de interiorização e intensificar ainda mais suas atividades no interior.

No último dia 18 de julho, foi realizada, na cidade de Cabo Frio, a II Reunião dos Representantes do CRA/RJ, onde eles puderam discutir mais detalhes sobre a reorganização da política de interiorização, junto com o Presidente, o Adm. Wallace Vieira, Conselheiros e outros colaboradores. Durante o encontro, os representantes reiteraram a importância de um esforço para aumentar a presença do Conselho no interior do estado. Segundo o Adm. Marco Aurélio Lima de Sá, representante do CRA-RJ, em Volta Redonda, "apesar de já termos um escritório onde atendemos a algumas demandas dos Administradores da região Centro-Sul Fluminense, falta mais espaço para podermos ajudar os profissionais a resolver uma série de questões junto ao Conselho, sem ser necessário o deslocamento até a sede, no Rio de Janeiro".

Acompanhando o crescimento do número de IES que oferecem cursos de Administração na região (são 12, atualmente), e o aumento da demanda por cursos de especialização, Lima de Sá informa que a proposta é que a "Casa do Administrador" possa contribuir ainda mais para o aperfeiçoamento profissional dos Administradores e estudantes de Administração do Centro-Sul Fluminense. "Esperamos poder disponibilizar este espaço para a capacitação dos profissionais com a oferta de cursos voltados para o seu aperfeiçoamento e permitir que a 'Casa do Administrador' em Volta Redonda sirva como um ponto de encontro para os profissionais poderem ter, em um futuro próximo, uma série de serviços", acrescenta.

Outros pontos importantes para as representações discutidas na reunião foram a implantação de logística reversa do correio, a possibilidade de fundo rotativo de suprimentos, a realização de reuniões periódicas dos representantes para a troca de experiências, melhor acesso à estrutura administrativa do CRA/RJ, com o treinamento dos estagiários junto aos setores da sede e a instalação de mais rápidos e modernos sistemas de comu-

nicação entre as "Casas do Administrador" do interior e da capital.

## Um cuidado diferenciado com os estudantes

Segundo dados da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Angrad), o estado do Rio de Janeiro abriga atualmente 168 dos 2.700 cursos de Administração do país. As próprias Instituições de Ensino Superior (IES) atuaram como agentes estimuladores dessa reorganização da atuação do CRA/RJ no interior do estado, através de uma demanda por serviços mais abrangentes nas "Casas do Administrador".

Atualmente elas ajudam o Conselho a conhecer as necessidades dos estudantes do interior e assim tornam possível redirecionar as ações voltadas a eles. Dessa forma, a reorganização da política de interiorização do CRA/RJ deverá incluir também medidas para aumentar os níveis de empregabilidade dos Administradores que se formam todos os anos nas faculdades e universidades do interior fluminense, com cursos, eventos e o oferecimento do Serviço de Orientação, Apoio, Valorização Profissional e Social do Administrador (SOA) nessas localidades. "O novo SOA, que também passa por um processo de reformulação, será itinerante, com foco na orientação para a busca do emprego, para a abertura do negócio próprio e na assistência sóciojurídica, todos oferecidos gratuitamente", informou o Presidente Wallace Vieira, durante a reunião dos representantes.

## Metodologia

Essa reestruturação tem sido cuidadosamente planejada pelo CRA/RJ. A metodologia utilizada é focada na Pesquisa-Ação, combinada com a Teoria de Campos de Forças de Kurt Lewin, que diz que "o comportamento humano não depende somente do passado, ou do futuro, mas do campo dinâmico atual e presente".

Primeiramente foram identificadas as forças propulsoras – positivas, que impulsionam a organização para o progresso e para a inovação – e as forças restritivas – negativas, que resistem à mudança e que



precisam ser removidas ou diminuídas.

Mas é preciso saber também onde se quer chegar, e para isso, o Conselho definiu, num segundo momento, a situação desejada.

Todo o processo contou com total participação dos representantes do CRA/RJ no interior do estado, responsáveis pela coordenação das unidades locais. Eles ajudaram a definir os pontos fortes, fracos, e os objetivos que devem ser alcançados.

Entre os pontos fracos, eles apontaram a personificação da Delegacia no seu delegado e falta de espaço próprio para atendimento.

Em resposta a essas constatações, a primeira providência do projeto foi mudar a denominação das unidades de representação. As antigas Delegacias do CRA/RJ passam a ser chamadas de Casas do Administrador. A intenção é acolher o Administrador e estimulá-lo a participar mais das ações do Conselho em benefício da categoria. A nova organização também deve dar a essas representações mais autonomia para exercer suas funções, sendo que elas deverão respeitar objetivos e normas estabelecidos pelos órgãos envolvidos (Plenário, Vice-presidência de Fiscalização, Superintendência Geral, Coordenadoria e setores de pertinência e sempre pelo órgão envolvido na administração das unidades), oferecendo no interior uma estrutura organizacional o mais semelhante possível à da sede, na capital.

## Como serão as novas Casas do Administrador

Cada Casa do Administrador terá a estrutura que a sua região demanda. Os critérios para organização dessas estruturas são:

- Potencial de crescimento educacional e econômico da região.
- Estudo de viabilidade técnico-econômico-financeiro e político requerido para cada caso.
- Tamanho, a abrangência e a responsabilidade de cada unidade, avaliada e classificada em função do número de registros ativos (pessoa física e jurídica).
- Possibilidade de realização de parcerias com prefeituras e IES.

- Localidades críticas do ponto de vista dos resultados esperados.
- Cultura e valores acadêmicos, corporativos e sociais predominantemente locais.
- Titulação das unidades em conformidade à divisão político-administrativa do estado do Rio de Janeiro, sempre que possível.

Em função do número de profissionais registrados, as "Casas do Administrador" poderão ser definidas em grande, médio e pequeno porte.

A força de trabalho das "Casas do Administrador" será recrutada por meio de seleção pública de pessoal e os cargos relativos às funções administrativas, como não poderia deixar de ser, serão preenchidos por profissionais graduados em Administração. A gestão das unidades, no entanto, continuará a ser exercida pelos atuais delegados, na condição de Representantes do Conselho na região abrangida pela "Casa", por serem cidadãos de manifesta representatividade pessoal, profissional e social e pelo justo reconhecimento ao trabalho desenvolvido, em favor da profissão e da Ciência da Administração. Incluindo também o amplo conhecimento que têm sobre os trâmites do Conselho e das "Casas do Administrador". Assim, esse trabalho de reestruturação poderá ocorrer de maneira mais rápida e adequada às reais necessidades de cada localidade.

## Objetivos

As "Casas do Administrador" terão objetivos funcionais, estratégico, tático ou gerencial e operacional.

- Funcionais: fiscalizar o exercício legal da profissão de Administrador visando garantir nas organizações públicas e privadas a proteção do emprego dos profissionais habilitados e registrados no CRA-RJ e, sua conseqüente inserção no mercado de trabalho. Fiscalizar o exercício legal de pessoas jurídicas que tenham como objeto social a prática de atividades relacionadas ao campo de Administração. Difundir, valorizar e promover a profissão de Administrador e a Ciência da Administração.
- Estratégico: contribuir para transformar



o CRA-RJ em agente de um novo cenário da Gestão Local/Regional, incutindo na sociedade a imagem dos Administradores como profissionais comprometidos com o desenvolvimento da economia do estado e o fortalecimento das organizações locais.

- Tático ou gerencial: interiorizar as atividades do CRA-RJ através de uma estrutura organizacional homóloga àquela praticada na sede no Rio de Janeiro.

- Operacional: fortalecer a profissão de Administrador, por meio de campanhas que aumentem a visibilidade da profissão. Aumentar a aproximação do CRA-RJ junto às instituições de ensino superior e aos egressos dos Cursos de Administração, a fim de combater a falta de conhecimento dos alunos sobre a importância do exercício legal da profissão. Contribuir para a conscientização dos estudantes de Administração sobre o exercício da profissão e suas prerrogativas, por meio da realização de palestras em Instituições de Ensino Superior, tanto por Conselheiros quanto por Coordenadores e Professores de Cursos de Administração.

Serão atribuições das "Casas do Administrador": a fiscalização profissional; a análise e processamento dos pedidos de registros profissionais e de desligamento pessoas física e jurídica; organizar, orientar e executar as atividades específicas rela-

cionadas à área de crédito e cobrança e de dívida ativa; promover as inclusões e alterações cadastrais de todos os registrados (pessoas físicas e jurídicas); propor ações destinadas a contribuir para a melhoria da qualidade do ensino de Administração e a sua maior adequação às demandas do mercado de trabalho; planejar programas sistemáticos e progressivos de educação profissional nas modalidades de treinamento e desenvolvimento, reconversão profissional, orientação e valorização profissional e outros afins; assegurar a difusão, disseminação e democratização da informação relacionada estritamente ao interesse comum da instituição e de seus públicos externos, através dos mais variados meios de comunicação institucional.

### **CRA/RJ promove encontros no interior**

Em setembro e outubro, o CRA/RJ está promovendo, gratuitamente, Encontros de Administradores (Encads) em todas as cidades que possuem Casa do Administrador. Os encontros comemoram os 44 anos da regulamentação da profissão. A programação completa de cada um dos eventos está disponibilizada no site do Conselho ([www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br)), assim como as inscrições (veja na tabela abaixo as cidades, datas, horários e locais).

CASA DO ADMINISTRADOR	CIDADE	DATA	HORÁRIO	LOCAL
Rio de Janeiro	Rio de Janeiro	9 e 10 de setembro (quarta e quinta-feira)	a partir das 9h	Centro de Convenções SulAmérica
Região dos Lagos	Cabo Frio	16 de setembro (quarta-feira)	18h30 às 20h15	Hotel Caribe
Região Serrana III	Nova Friburgo	19 de setembro (sábado)	9h às 16h30	Auditório do Senai
Região Serrana II	Teresópolis	23 de setembro (quarta-feira)	18h às 21h	Teatro Municipal de Teresópolis
Região Norte Fluminense II	Campos dos Goytacazes	30 de setembro (quarta-feira)	18h às 21h	A definir
Região Sul Fluminense	Volta Redonda	30 de outubro (sábado)	9h às 18h	Câmara Municipal de Volta Redonda
Região Serrana I	Petrópolis	7 de outubro (quarta-feira)	17h às 20h	A definir
Grande Niterói	Niterói	9 de outubro (sexta-feira)	18h às 21h	OAB
Região Norte Fluminense I	Macaé	16 de outubro (sexta-feira)	17h às 20h	A definir

**Nota da Redação:** A programação acima está sujeita a alterações.

## Um estado que merece um interior forte

De acordo com a revista *Finanças dos Municípios Fluminenses*, da Editora Aequus, "com quase 57 bilhões de dólares para os exercícios de 2007/2008 e 2009, o Rio de Janeiro desenha as estratégias capazes de transformar o crescimento em desenvolvimento econômico e social". A publicação destaca a criação de um ambiente favorável para os negócios, e lembra os investimentos que grandes indústrias têm feito na região, como os setores de petróleo, siderurgia, logística e turismo. "O setor de exploração e produção receberá 20 bilhões de dólares da Petrobras e outros 8 bilhões de dólares de estrangeiros, enquanto mais 8,5 bilhões de dólares serão investidos no Complexo Petroquímico (Comperj), mudando a face de Itaboraí, no Leste Fluminense, com 3,5 mil empregos diretos na operação e 212 mil beneficiados com o efeito renda. A ThyssenKrupp CSA investe 3,6 bilhões de dólares em Santa Cruz, na zona oeste da cidade do Rio de Janeiro, a CSN tem projeto de outros 3 bilhões de dólares e a Votorantim, mais 1 bilhão", ressalta a revista.

No quarto trimestre de 2008, em plena avalanche causada na economia pela crise financeira mundial, o estado do Rio de Janeiro foi o quarto estado a registrar menor recuo em suas taxas de crescimento, segundo o estudo "Perfil da Economia Fluminense – 4º trimestre de 2008", elaborado pelo Instituto Brasileiro de Economia (Ibre), da Fundação Getulio Vargas (FGV). O mesmo levantamento mostra ainda que, no mesmo período, a segunda atividade a registrar maior crescimento nos níveis de ocupação no estado foi a Administração Pública (5,91%). A primeira colocada foi a área da construção.

## Palavra dos representantes regionais

Veja o que dizem os representantes regionais do CRA/RJ sobre o projeto de Reconfiguração do Programa de Interiorização do Conselho:

"Acredito que o número de Administradores registrados duplique após a inauguração da delegacia em Cabo Frio." – **Adm. Clésio Guimarães Faria, representante do CRA/RJ na Região dos Lagos**

"O Conselho, durante muitos anos, trabalhou o fortalecimento da profissão do Rio de Janeiro para fora. Contudo, é perceptível o aumento da importância do interior para o crescimento do estado e isso está obrigando o Conselho a mudar sua visão. A Casa do Administrador moderna, é dialógica e acima de tudo funcional. Os Administradores ganharão um espaço deles, uma estrutura para que eles realmente façam a diferença. Ganha a profissão, ganha o Conselho, ganha a região e a comunidade e, principalmente, ganha o Administrador." – **Adm. Zoroastro Esteves, representante do CRA/RJ em Nova Friburgo e adjacências.**

"O projeto representa a efetiva presença e atuação do CRA/RJ junto à comunidade profissional local. Em Teresópolis, a representação do CRA/RJ já existia desde 1994, a primeira inaugurada no interior, e as medidas previstas no projeto irão contribuir para melhorar a eficiência do nosso trabalho e para ampliar a eficácia do atendimento, agregando um valor imprescindível à imagem do CRA/RJ junto aos Administradores." – **Adm. Rodolpho Peixoto Mader Gonçalves, representante do CRA/RJ em Teresópolis e adjacências.**

"Já estamos em fase de procura de um imóvel para a instalação da Casa do Administrador em Macaé, que proporcionará a melhoria na qualidade do atendimento aos Administradores já registrados, um aumento imediato do número de registro de profissionais e um atendimento extensivo a todos os alunos de Administração da região." – **Adm. Jorge M. Adegas, representante do CRA/RJ em Macaé e adjacências.**



## Convênio entre o CRA/RJ e a PUC-RIO/IAG promove palestra



Cerca de 80 Administradores estiveram presentes ao café da manhã com palestra que marcou o início do convênio entre o CRA/RJ e a PUC-Rio/IAG, na unidade Barra da universidade, em maio.

Durante o evento, a professora da PUC-Rio/IAG, Adm. Patrícia Tomei, ministrou palestra sobre Cultura Empreendedora, abordando as mudanças de paradigmas na Administração empresarial atual, onde a cultura de lucro e geração de empregos deve ser repensada e somada à responsabilidade socioambiental, à cidadania empresarial e à sustentabilidade através da identificação, ranqueamento e alinhamento de valores, que alimentam as práticas e os comportamentos pertinentes a cada caso específico de empresas e instituições. Cultura empreendedora é o tema do último livro de Patrícia Tomei escrito a seis mãos com Giuseppe Russo e Carla Antonaccio e publicado pela Editora Office Book. Durante a palestra, Patrícia fez questão de distribuir gratuitamente seu livro para todos os presentes.

Para o presidente do CRA/RJ, Adm.

Wallace de Souza Vieira, este foi o início de uma frutífera parceria: "com essa excelente palestra da professora Patrícia Tomei iniciamos uma importante parceria que se insere no Modelo Conceptual de Educação para a Empregabilidade do Administrador, que está sendo desenvolvido pelo Conselho. Outro convênio celebrado com a PUC consiste no desenvolvimento do Programa de Criação do Centro de Empreendedorismo do CRA/RJ, que vai capacitar, através do Instituto Gênesis da PUC-Rio/IAG, uma equipe do CRA/RJ para atuar como multiplicadora de inovação para a formação de empreendedores e realizar atividades-piloto para a sensibilização, capacitação e encaminhamento de grupos de Administradores registrados para incubadoras do Rio de Janeiro".

Outro convênio entre as entidades consiste em desconto de 10% (dez por cento) no valor das mensalidades, a título de bolsas de estudos, em cursos de pós-graduação *lato sensu* ministrados pela PUC-Rio aos Administradores e estudantes registrados e quites no CRA/RJ.

## Llicitação em pregão eletrônico: uma nova era no CRA/RJ

Mantendo a tendência de conferir maior publicidade aos seus atos e de gerar economia em seus processos, o CRA/RJ agora também passará a realizar suas licitações preferencialmente através de pregões on-line. Os primeiros pregões eletrônicos do CRA/RJ foram nos dias 25, 26 e 29 de junho, em sessões públicas mediante condições de segurança – criptografia e autenticação – em todas as suas fases, disponíveis no site de licitações do Banco do Brasil ([www.licitacoes-e.com.br](http://www.licitacoes-e.com.br)). Uma das principais vantagens do pregão eletrônico – além da praticidade, eficiência e segurança – é que podem participar empresas e prestadoras de serviços de todo o país que explorem o ramo de atividade compatível com o objeto licitado, que atendam às condições exigidas nos edital e seus anexos e que estejam devidamente cadastradas e habilitadas para acesso ao sistema eletrônico do Banco do Brasil. Até o fechamento desta edição, o CRA/RJ realizou um total de oito pregões eletrônicos.

## Contas abertas

Agora tudo que você quiser saber sobre o Conselho Regional de Administração do Estado do Rio de Janeiro está no hotsite Transparência CRA/RJ (<http://wwwcra-rj.org.br/site/transparencia/transparencia.asp>), criado com o objetivo de dar transparência a todos os processos internos do Conselho e, dessa forma, melhor informar aos Administradores, empresas e sociedade. Lá você poderá encontrar: auditorias, balanços e balancetes e até mesmo os contratos em vigor.

O Conselho tem a obrigação ética e moral de repassar à categoria tais informações, uma vez que



praticamente todos os seus recursos financeiros são oriundos de pagamentos realizados pelos Administradores (taxas e anuidades), os principais interessados na boa gestão administrativa, operacional e financeira do CRA/RJ.

O hotsite Transparência CRA/RJ está em sua versão beta (teste), uma vez que parte do seu conteúdo está em processo de digitalização. Mas lá você já poderá encontrar Portarias e Resoluções do CRA/RJ, informações sobre legislação, licitações, Plano de Trabalho e o Relatório de Gestão, entre outras informações.

## Mestrado profissional terá normas próprias para credenciamento e avaliação

(Fonte: Assessoria de Imprensa da Capes)

O Ministério da Educação e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) publicaram dia 23 de julho, no Diário Oficial da União, a Portaria Normativa nº 7, com normas específicas para credenciamento e avaliação de cursos de mestrado profissional. Com a medida, o MEC espera que muitas instituições que oferecem cursos de especialização – pós-graduação *lato sensu* – de excelência apresentem propostas para transformá-los em mestrados voltados para o campo profissional.

Entre as principais normas anunciadas, destacam-se as várias possibilidades de trabalhos de conclusão de curso possíveis – além da tradicional dissertação –, e o requisito de que parte do corpo docente seja composta não apenas por mestres e doutores, mas que tenham também formação específica na área em que lecionarão, e professores com experiência profissional reconhecida. Entre as vantagens da criação de uma área específica para avaliação de novos cursos de mestrado profissional na Capes, como já ocorre na área do mestrado acadêmico, o ministro da Educação, Fernando Haddad, enumerou os ganhos mútuos para alunos e instituições de ensino superior. “A academia ganha uma interação muito mais efetiva com o mundo do trabalho. Os cursos terão o interesse de mais pessoas, já que permitem a consolidação de um itinerário formativo de quem quiser seguir direto para um doutorado, além de permitir alcançar, com vantagem, as metas do plano anual da pós-graduação.”

Para Haddad, com a criação de regras para avaliação e credenciamento diferentes das existentes para os mestrados acadêmicos, muitas áreas podem ser beneficiadas. “Podemos colocar no mestrado profissional alunos de odontologia, por exemplo, que hoje não têm uma residência na área, ou mesmo os de residências médicas, que poderão sair direto para um doutorado.”

Mais informações: [http://www.cra-rj.org.br/site/legislacao/PORTARIANORMATIVA7\\_MEC.doc](http://www.cra-rj.org.br/site/legislacao/PORTARIANORMATIVA7_MEC.doc)

# Projeto pioneiro visa ao desenvolvimento de Nova Friburgo

**Em setembro, CRA/RJ, IARJ, Sebrae/RJ e universidades sediadas em Nova Friburgo assinam um Protocolo de Intenções que tem por objetivo formalizar a vontade de implementarem em conjunto um projeto que envolva ações de capacitação em gestão empresarial e empreendedorismo na região.**

A ideia é criar um ambiente propício que facilite o surgimento de pequenos negócios de forma perene, visando ao desenvolvimento da região, com a consequente ampliação do mercado de trabalho.

De acordo com o Adm. Zoroastro Esteves Gonçalves, representante da Casa do Administrador em Nova Friburgo, o protocolo assinado é o primeiro passo para o desenvolvimento da Reune – Rede de Instituições de Ensino Superior de Nova Friburgo.

Desde que foi criada, em 2008, a Reune tem como objetivo posicionar Nova Friburgo como polo universitário da região serrana e centro-norte fluminense para atender à demanda por mão de obra diferenciada provocada por investimentos que o estado receberá nos próximos 10 anos, entre eles o Comperj – Complexo Petroquímico de Itaboraí.

O CRA/RJ foi convidado, pelo então Secretário de Desenvolvimento Econômico de Nova Friburgo, Sandro Gripp, por meio do seu representante na região, Adm. Zoroas-



*O Adm. Zoroastro Esteves Gonçalves, representante da Casa do Administrador em Nova Friburgo e adjacências*

tro, a conduzir o desenvolvimento do plano estratégico para a consolidação da Rede, que tem como meta tornar a região atraente tanto para estudantes como para profissionais e empresas.

“O Sebrae, as universidades e o município querem fazer de Nova Friburgo um polo universitário, tendo em vista a representatividade regional e a janela de oportunidade aberta com os recentes investimentos do governo federal. Por meio do compromisso a ser assinado desenvolveremos em equipe um trabalho de implementação do conceito de empreendedorismo em nossos universitários, incentivando o estudante a mudar sua visão de empregado para empregador”, explica o Adm. Zoroastro.

A ação é a concretização da primeira fase do plano estratégico desenvolvido ainda em 2008 para a Reune, com a condução do representante do CRA/RJ e participação da prefeitura, Sebrae e universidades. Por outro lado, esta é a primeira vez que o Sebrae/RJ se associa às universidades de uma determi-

nada região do estado, visando disseminar a educação e cultura empreendedora entre os estudantes universitários (leia entrevista do gerente do Sebrae/RJ nas páginas 36 e 37).

Para o Adm. Zoroastro a participação do CRA/RJ e do IARJ no projeto tem objetivos distintos: "O Conselho terá como foco incentivar nos estudantes de Administração o empreendedorismo, para tanto estamos planejando criar até um concurso que reconheça aqueles que mais se destacarem no ambiente e na dinâmica empreendedora que será implementada pelo Sebrae, algo parecido com o que fizemos no Rio de Janeiro com o 'Desafio Sebrae'. Já o IARJ irá oferecer dentro das universidades cursos de extensão em gestão financeira, RH, marketing e logística, para citar alguns. A demanda virá das universidades."

Para a Irmã Celma Calvão da Silva, da Facul-

dade de Filosofia Santa Dorotéia, na realidade globalizada em que se vive e se trabalha, a construção de parcerias para desenvolver projetos com benefícios socializados é sempre uma iniciativa de grande valor: "A Faculdade de Filosofia Santa Dorotéia está investindo com otimismo na parceria entre o CRA/RJ, IARJ, Sebrae e as IES sediadas no município de Nova Friburgo - RJ. Esse convênio, que pretende disponibilizar cursos, palestras e consultorias à nossa comunidade, há de contribuir para o crescimento das pessoas que se abrirem ao projeto. E crescimento humano é o objetivo de todo processo verdadeiramente educativo." Os representantes do CRA/RJ, IARJ, Sebrae/RJ e das universidades de Nova Friburgo já promoveram seis reuniões para acertarem os detalhes do projeto que, provavelmente, começará a ser implementado no final de 2009 e início de 2010.

## Universidades envolvidas

- Instituto Politécnico do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)
- Faculdade de Filosofia Santa Dorotéia
- Universidade Cândido Mendes
- Universidade Estácio de Sá

CONTE COM A ESTÁCIO E ESCRVA A SUA HISTÓRIA.



**Estácio**



## FAÇA UMA PÓS-GRADUAÇÃO NA ESTÁCIO.

PRESENCIAL OU A DISTÂNCIA COM A MESMA QUALIDADE.

### CURSOS PRESENCIAIS E A DISTÂNCIA

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Administração Estratégica</li><li>• Gestão Estratégica de Recursos Humanos</li><li>• Marketing</li><li>• MBA em Gerenciamento de Projetos - Visão PMI</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Logística Empresarial</li><li>• Gestão Sustentável do Turismo</li><li>• Comércio Exterior</li><li>• Planejamento e Gestão de Restaurantes</li></ul> |
|---|---|

Consulte a lista completa de cursos no site.

Financiamento de 50% durante curso e o restante, sem juros, quando concluir\*\*.

Mensalidades com 20% de desconto\*.

[www.estacio.br/posgraduacao](http://www.estacio.br/posgraduacao)

3231 0000 ou 0800 282 3231  
(RJ Capital) (Demais localidades)

nbS

\*Exceção para os cursos: Endocrinologia, Biologia, Medicina, Enfermagem em Hematologia e Hemoterapia, Medicina do Exercício e do Esporte, Medicina do Trabalho, Medicina Intensiva, Puerária, Medicina Mística, áreas de Odontologia e Educação Física. Pós-Graduação Internacional e cursos em parceria com a Ameri, Ameri, Fameri e Acadefol. Desconto cumulativo. \*\*O financiamento é disponibilizado apenas para a modalidade presencial. Consulte sobre a disponibilidade e as condições de pagamento na sua unidade.

## **Francisco José Marins Ferreira, Gerente da Área de Educação e Cultura Empreendedora do Sebrae/RJ**



**CRA/RJ – Por que Friburgo? Que condições a cidade e seu entorno têm para que a disseminação da cultura empreendedora seja bem-sucedida?**

**Francisco José Marins Ferreira** – Em primeiro lugar, porque fomos provocados pelas instituições locais, sendo lideradas pela Secretaria

de Desenvolvimento Econômico. Naquela oportunidade, o objetivo era levar os produtos do Sebrae/RJ para as instituições de ensino, evitando o êxodo de alunos formados para outras regiões. Depois de diversas reuniões com os parceiros, conseguimos mostrar que o foco principal desta iniciativa deveria ser o desenvolvimento local, já que as condições criadas pelas universidades, calcadas numa inédita intenção de colaboração entre elas, daria o tom do projeto.

**CRA/RJ – Como tal associação está sendo recebida pelas universidades?**

**FJMF** – Desde o início, a receptividade foi muito boa, pois todos os representantes entenderam a importância desta união para o desenvolvimento da região. São empresas e empreendedores que precisam de conhecimento e as universidades de Friburgo reúnem as mais variadas competências para atenderem aos investimentos e necessidades que surgirão, sobretudo com o Comperj.

**CRA/RJ – O que caberá às universidades?**

**FJMF** – Disponibilizar os cursos da

## **Empreendedor: legalize-se em 30 minutos**

Desde julho, empreendedores informais dos estados do Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais podem se inscrever como Empreendedor Individual no Programa de Formalização do Empreendedor Individual do Governo Federal. O sistema está em funcionamento no Distrito Federal desde a entrada em vigor da nova figura

jurídica, no dia 1º de julho.

A legalização dos cerca de 951.322 informais do Rio de Janeiro (número referente a dados do IBGE – 2007), como Empreendedor Individual poderá ser realizada pela internet, em apenas 30 minutos, no Portal do Empreendedor (<http://www.portaldoempreendedor.gov.br>). O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) explica que a inclusão desses três estados está sendo possível “graças à cooperação entre vários órgãos federais,

matriz educacional do Sebrae/RJ para o público, respeitando suas características e competências próprias.

**CRA/RJ – O que caberá ao Sebrae RJ?**

**FJMF** – Manter os conteúdos dos cursos atualizados, disponibilizar os profissionais do seu cadastro de consultores e instrutores, capacitar pessoas ligadas aos parceiros que tenham o perfil para ministrarem cursos e palestras do Sebrae/RJ.

**CRA/RJ – Como o senhor enxerga o papel do CRA/RJ e do IARJ dentro desse contexto?**

**FJMF** – São duas instituições de extrema importância. Veja, vamos falar sobre temas ligados ao empreendedorismo e gestão empresarial que têm tudo a ver com a missão destes dois órgãos. Ter as companhias do CRA e IARJ é garantir qualidade. É como se a proposta recebesse uma espécie de certificação.

**CRA/RJ – Tal ideia será levada para outras regiões do Rio de Janeiro posteriormente?**

**FJMF** – Se identificarmos a mesma disposição de parceria que as instituições de Friburgo estão demonstrando, não tenha dúvida. Mas, primeiro, precisamos testar este modelo. Vamos aprender muito durante a implantação do proje-

to em Friburgo e isto nos garantirá a sequência em outras regiões.

**CRA/RJ – Como senhor acredita que será desenvolvido o processo de implantação, divulgação e realização desse trabalho conjunto?**

**FJMF** – Todas as instituições possuem excelentes canais de divulgação, além de sermos referências no processo de mobilização. É isto que nos anima neste projeto e nos dá a certeza de que ele será um sucesso. Estamos aplicando o real conceito de parceria: aproveitar o que cada um tem visando ao desenvolvimento local. Vamos otimizar recursos e aproveitar as oportunidades para oferecermos o que há de melhor em termos de conhecimento para a sociedade de Nova Friburgo.

**CRA/RJ – O que os estudantes universitários ganharão com isso?**

**FJMF** – Novas tecnologias de gestão, pesquisas atualizadas e política pública voltada para a permanência dos formandos em seu local de moradia. É muito bom saber que existem instituições que oferecem o que há de melhor no universo educacional. Os professores também serão beneficiados, pois passarão por uma espécie de requalificação e vislumbrão novas oportunidades de trabalho.

instituições parceiras e os três governos estaduais, aos quais estão subordinadas as juntas comerciais".

A meta dos órgãos que operam o mecanismo é formalizar 1,1 milhão de informais até o fim de 2010. A íntegra do anúncio do MDIC sobre a entrada dos três novos estados no Portal do Empreendedor pode ser lida no site do Ministério: [www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br).

Empreendedor Individual é a figura jurídica que permite a formalização de em-

preendedores que tenham receita bruta de até R\$ 36 mil por mês e que exercem atividades econômicas como pipoqueiros, borracheiros, churrasqueiros ambulantes, cozinheiras, costureiras e esteticistas. Formalizados desse jeito, pagam uma taxa fixa mensal, em 2009, com os seguintes valores: R\$ 52,15 para quem atua no setor da indústria ou comércio; R\$ 56,15 para prestadores de serviços; e R\$ 57,15 para quem exerce atividades mistas unindo indústria ou comércio com serviços.

“

**Todas as instituições possuem excelentes canais de divulgação, além de sermos referências no processo de mobilização. É isto que nos anima neste projeto e nos dá a certeza de que ele será um sucesso.**

”

## Um grande parceiro

**O IARJ – Instituto de Administração do Rio de Janeiro é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, com sede e foro na cidade do Rio de Janeiro, com atuação no âmbito nacional e internacional.**

Instituição de caráter educacional em nível acadêmico, corporativo e profissional, e de pesquisa científica e produção cultural, tem como finalidade a modernização administrativa e tecnológica da Administração pública e privada em todos os seus níveis e aspectos na esfera do desenvolvimento institucional, econômico, ambiental e social do país; a preparação de pessoal capacitado nesses segmentos, de forma isolada ou em conjunto, mediante convênio de

cooperação técnica com órgãos nacionais e internacionais; o estudo e a produção de pesquisas sobre problemas educacionais e organizacionais.

Seus objetivos definem um campo de atuação abrangente, o que aliado à sua natureza de instituição sem finalidade lucrativa e às características particulares da sua forma de atuação, fazem dele um parceiro capaz de propiciar condições singulares para a execução de trabalhos de pesquisa, ensino e desenvolvimento institucional.

O Instituto também desenvolve cursos *in company* planejados sob medida para as empresas interessadas, em conformidade à identificação das necessidades e/ou dissonâncias organizacionais de cada uma, e estruturados por meio de metodologia própria.

Em virtude de sua natureza e peculiar constituição, o IARJ está dispensado de regime de licitação, quando contratado por órgãos públicos, conforme o disposto no inciso XII, do artigo 24, da Lei nº 8.666, de 21/6/93, alterada pela Lei nº 8.883, de 8/6/1994.

O corpo técnico do IARJ é formado por profissionais de notória especialização e experiência em Administração pública e privada, incluindo mestres e doutores.

### IARJ *in company*

O conhecimento, a tecnologia e as novas exigências da profissão crescem continuamente. Isso obriga o indivíduo a se manter competente (e competitivo) para acompanhar essa evolução. E como conseguir isso? Aprendendo continuamente.

A educação continuada consiste em um processo de aperfeiçoamento e atualização de conhecimentos, visando melhorar a capacitação

técnica e cultural do profissional. Como ação contínua do aprender a aprender, a educação corporativa reúne um conjunto de práticas educacionais planejadas, para promover oportunidades de desenvolvimento do profissional, com a finalidade de ajudá-lo a atuar mais efetiva e eficazmente na sua vida institucional.

Contudo, não há como ver um indivíduo que se aperfeiçoa, dissociado de um contexto. O novo

processo educacional nas empresas precisa trabalhar de forma intensa as competências essenciais de sua gente e, assim, entenda-se a corporação como um todo, da presidência ao faxineiro, incluindo terceiros. Essas competências individuais desenvolvidas passam a ser competências organizacionais, onde todos ganham.

Entre as mais expressivas premissas que sustentam os cursos e



Av. Pres. Vargas, 583, Centro, Rio de Janeiro (RJ) - CEP 20071-004.  
Telefone: (21) 2224-7939  
[www.iarj.org.br](http://www.iarj.org.br)

## VISÃO

Ser referência, em âmbito nacional, nos segmentos da educação profissional, corporativa, acadêmica, e, nos serviços de consultoria e negócios afins.

## MISSÃO

Atuar como uma instituição geradora de soluções inteligentes e inovadoras em negócios, educação, certificação profissional, pesquisa & desenvolvimento, tendo como princípios a ética e a responsabilidade social, perante seus clientes.

## VALORES

Ética. Transparência. Integração. Comprometimento. Valorização das Pessoas. Responsabilidade Social e Boas Práticas de Governança Corporativa.

atividades *in company* é saber que uma organização sempre poderá alcançar melhores resultados. É nesta lógica que o IARJ se coloca, não apenas focando na pessoa, mas entendendo a organização como um organismo vivo que aprende. As pessoas são a organização e o desenvolvimento organizacional depende de saudáveis relações e aprendizagens que sustentem o sucesso do negócio.

## CURSOS

O IARJ oferece vários títulos de cursos como: Gestão das Negociações Empresariais, Tecnologia da Informação para ADM, Planejamento de Operações Empresariais (Nikitsgame), Gestão de Pessoas, Gestão de Processos de Negócio, Matemática Financeira, Logística Empresarial, Relações Interpessoais, Gerenciamento de Projetos, Capacitação em Consultoria, além de cursos preparatórios para concursos públicos. Visite o site do IARJ ([www.iarj.org.br](http://www.iarj.org.br)) e fique atento a sua programação.

## TESTE ANPAD

Curso Preparatório para Acesso ao Programas de Mestrado e Doutorado de Administração e de Ciências Contábeis – TESTE ANPAD

Data de início: 09/11/2009; 2<sup>a</sup>, 4<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup> feiras

Horário: 18h30 às 21h30

### Objetivo

Capacitar o candidato para o exame de seleção (proficiência) utilizado nos programas de acesso aos cursos de mestrado e de doutorado da Administração e Ciências Contábeis, incluindo-se o Teste ANPAD, adotado por importantes instituições de ensino superior do Brasil.

### Orientação Geral

O candidato pode submeter-se ao Teste ANPAD quantas vezes desejar. Prevalecerá, para efeito de apuração, seu melhor resultado geral, entre as edições válidas, considerando o período máximo de dois anos. Cada curso define o seu período de validade para os resultados do teste, que poderá ser inferior a dois anos.

### EMENTA (TÓPICOS)

- Inglês: 15 h/a (5 encontros)
- Português – 15h/a (5 encontros)
- Raciocínio Analítico – 12 h/a (4 encontros)
- Raciocínio Lógico – 15 h/a (5 encontros)
- Raciocínio Quantitativo – 24 h/a (8 encontros)
- Projeto de Pesquisa – 19 h/a (6 encontros)

TOTAL: 100 h/a

Corpo Docente Especializado.

# Comissão de Logística realiza primeiro evento

**Cerca de 150 Administradores estiveram presentes no I Encontro de Logística do CRA/RJ – I Elog, realizado em agosto último pela Comissão de Logística do Conselho Regional de Administração do Estado do Rio de Janeiro.**

**O** evento aconteceu no auditório do Sebrae/RJ, centro do Rio de Janeiro, e teve como apoiadores: MEB, FGV, Pearson Education, Jornal do Commercio e o próprio Sebrae/RJ.

O Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira, abriu o I Elog destacando o principal objetivo da sua gestão, que é o de desenvolver o Administrador para uma maior empregabilidade, tendo como meta uma maior integração entre a categoria e o Conselho por meio da troca contínua de conhecimentos.

O primeiro palestrante foi o Adm. Hélio Meirim, Coordenador da Comissão de Logística do CRA/RJ, mestre em Administração, com MBAs em Logística, Marketing, Projeto de Sistemas e Docência Superior, profissional com 15 anos de experiência em Supply Chain (Planejamento Logístico) em empresas nacionais e internacionais. Ele abordou o tema Perfil do Profissional de Logística (veja entrevista).

Depois foi a vez do Subcoordenador da Comissão, Adm. Luiz Moura, falar sobre Logística Reversa e o Meio Ambiente. A Logística Reversa tem como foco as áreas do pós-venda, pós-consumo e defeitos, visando um trabalho de valor econômico, ambiental e social. Ela controla a descartabilidade e tem como principais objetivos reduzir, reutilizar e reciclar (dar novos usos) os materiais, antes que eles sejam descartados no meio ambiente como poluentes.

Luiz Moura é pós-graduado em Administração e Gerência Empresarial, consultor de Logística e coordenador de cursos na área, nos níveis técnico e de pós-graduação.

O último a falar foi o Gerente do Gru-



*Da esq. para dir.: Conselheiro Adm. Gerson Rocha, Adm. Luiz Geraldo de Souza Moura, Adm. Hélio Ricardo Meirim, Conselheiro Adm. Francisco Carlos de Jesus e Adm. Marcus Vinícius de Melo*

po Hermes – Compra Fácil, Adm. Marcus Vinícius de Melo, pós-graduado em Logística Empresarial, com extensão em Transportes, Executivo em Supply Chain de empresas como Ponto Frio, Casa & Vídeo, Excel do Brasil.

Marcus Vinícius abordou o tema Logística no e-commerce. Em sua palestra ele informou que no ano de 2008 as vendas realizadas via internet somaram R\$ 8 bilhões no Brasil: "Mesmo com a crise, o mercado cresceu 16% e, este ano, espera crescer 40%", disse. Esse é o mercado que mais cresce no mundo, os maiores players no país são: Americanas.com, Submarino, Compra Fácil e Shoptime. Os produtos que mais vendem via internet são: 1º lugar – livros, revistas e jornais; 2º lugar – saúde e beleza; 3º lugar – informática; 4º lugar – eletrônicos; 5º lugar – eletrodomésticos.

Ao final, o Conselheiro Suplente, representante do CRA/RJ junto ao Conselho Federal de Administração, Adm. Francisco Carlos Santos de Jesus, ressaltou a importância do Administrador para o sucesso nos processos da área de logística.

O despertar do interesse do Administrador para novas formas de atuação e o compartilhamento/geração de conhecimento são os principais ganhos trazidos pelas comissões do CRA/RJ, além do reforço à imagem do Administrador, como profissional socialmente responsável, integrado a outras profissões, habilitado a gerenciar recursos (humanos e materiais) e a negociar conflitos.



## Entrevista Adm. Hélio Meirim Coordenador da Comissão de Logística do CRA/RJ

**CRA/RJ – Numa estrutura empresarial qual a importância da área de logística?**

**Adm. Hélio Meirim** – A área de logística é estratégica dentro das organizações. Clientes (internos e externos) estão cada vez mais exigentes com a qualidade dos serviços prestados e com o custo das operações. Atividades como: compras, transportes, gestão de estoques, atendimento etc., são atividades logísticas que, bem administradas, podem representar o sucesso ou insucesso de uma organização.

**CRA/RJ – Como vem evoluindo a profissão?**

**HM** – A logística já passou por várias fases: ênfase em vender e produzir e preocupação com o transporte para escoamento da produção (antes de 1950); identificação dos principais aspectos da eficiência no fluxo dos materiais, em especial as questões de armazenamento e transporte, tratadas separadamente no contexto da distribuição de bens (1950/1960); início do gerenciamento consolidado das atividades de transporte de suprimentos e distribuição, armazenagem, controle de estoques e manuseio de materiais (1970/1980); foco no cliente (1980/1990); última fronteira empresarial a ser explorada, vantagem competitiva para as empresas (1990/2000); século XXI – *Supply Chain Management*: processos logísticos, que tratam do fluxo de materiais e informações dentro e fora das empresas, com os relacionamentos que surgem ao longo da cadeia para assegurar seus melhores resultados em termos de redução de desperdício e agregação de valor. Inclusão da responsabilidade social nos sistemas logísticos.

**CRA/RJ – Como está o mercado de trabalho para o Administrador na área?**

**HM** – O mercado de logística é promissor, com diversas oportunidades para os Administradores, que podem atuar nas diversas atividades logísticas. As indústrias ainda são as grandes empregadoras dos profissionais da área, mas cresce a demanda em projetos e consultoria, operadores logísticos, e surgem novas oportunidades em eventos e no setor bancário.

**CRA/RJ – Que perfil o Administrador deve ter para se sobressair na área?**

**HM** – O profissional de logística precisa ter como primeiro objetivo maximizar toda a cadeia de suprimentos e não apenas aquele elo onde atua. O mercado está cada vez mais exigente, buscando profissionais sempre mais qualificados. De uma forma geral, vejo a necessidade de um bom nível educacional, senso analítico voltado a detalhes, atitude de prontidão para fazer, capacidade de trabalhar em times, visão periférica para compreender o papel dos outros integrantes, foco na interatividade e na participação. É ainda desejado visão comercial, conhecimentos de sistemas de gestão de qualidade, habilidade para participar em times multifuncionais, desenvolver alianças e negociar. O profissional de logística



“

**“O CRA-RJ vem buscando por meio das suas comissões criar um fórum mais específico sobre determinadas áreas da Administração”.**

”

precisa ainda entender e aplicar a mais recente tecnologia da informação (TI) e compreender como os programas operam e interagem.

**CRA/RJ – Quais são os principais desafios da área?**

**HM** – Por se tratar de uma área em desenvolvimento, ainda existem alguns desafios, que podem ser considerados ótimas oportunidades, como o desenvolvimento de uma cultura logística, a capacitação de um maior número de pessoas na área e o estabelecimento da logística como estratégia dentro das organizações.

**CRA/RJ – Fale sobre os benefícios que o Conselho oferece aos seus registrados ao criar comissões como a de Logística.**

**HM** – Nós Administradores temos uma formação muito ampla, o que nos possibilita atuar em diversas áreas de uma organização. O CRA-RJ vem buscando por meio das suas comissões criar um fórum mais específico sobre determinadas áreas da Administração.

**CRA/RJ – Qual é o seu trabalho na Comissão de Logística e como você o realiza?**

**HM** – Como coordenador procuro ser o elemento motivador e catalisador de ideias deste time, buscando sempre que o Administrador conheça, reflita, e entenda que a área de logística oferece inúmeras oportunidades.

**CRA/RJ – Quais são os próximos planos da Comissão de Logística?**

**HM** – Se escrevesse aqui tudo o que pensamos em fazer, teríamos que fazer uma matéria só para isso, mas somos conscientes de que não dispomos do tempo e dos recursos necessários para realizar tudo o que gostaríamos. Por isso, elegemos alguns pontos estratégicos para 2009: queremos realizar cursos de capacitação e workshops para os Administradores; fazer uma aproximação da Comissão de Logística com as universidades; fazer uma aproximação da Comissão de Logística com o meio empresarial; realizar uma pesquisa sobre o perfil do Administrador que atua na área de logística; e acompanhar um grande projeto logístico em nosso estado – já elegemos o Arco Metropolitano do Rio de Janeiro.

## Comissões do CRA/RJ

O Conselho Regional de Administração do Estado do Rio de Janeiro possui seis comissões, sendo que as duas primeiras – de Administração de Serviços de Saúde e da Mulher Administradora – foram criadas em 2007. Posteriormente, no rastro delas surgiram as de Logística, Desenvolvimento Sustentável, Recursos Humanos e de Estudos sobre Empresas Juniores.

Todas as comissões foram criadas tendo como meta fomentar a discussão e disseminar informações sobre áreas específicas, despertando o interesse dos profissionais e do mercado para a relevância do papel do Administrador em tais áreas.

Os objetivos das comissões são o de reunir Administradores, empresários, dirigentes, especialistas, professores e grupos de interesses distintos, relacionados direta ou indiretamente ao assunto, de modo a instituir um fórum permanente de avaliação e crítica da atividade, tendo como foco a constante atualização do profissional de Administração sobre o tema a ser tratado em cada comissão.



Realizado em 25 de maio pelo CRA/RJ, o XI Encontro de Professores e Coordenadores de Cursos de Administração do Rio de Janeiro (Eprocad) reuniu cerca de 150 docentes e coordenadores de 52 Instituições de Ensino Superior (IES) de todo o estado, lotando o auditório Madrid no Hotel Guanabara, no Centro do Rio de Janeiro. O evento se tornou um marco para o ensino da Administração pois apresentou temas atuais que podem definir o

futuro da qualidade do ensino, como a discussão sobre as estruturas de apoio à formação acadêmica, a expansão do Ensino a Distância (EAD) e explanações sobre o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) – que integra o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) do MEC –, que a partir de 2009 é obrigatório para alunos egressos e formandos de todos os cursos de Administração do Brasil.

### Evite a Dívida Ativa

O CRA/RJ está à disposição dos Administradores e empresas que estão em situação irregular e desatualizada em 2009, através de sua Central de Atendimento (atendimento@cra-rj.org.br) ou pelo telefone (21)3872-9550.

Aqueles que quiserem conferir sua situação, emitir boletos da anuidade de 2009 (já com os valores reajustados em função do atraso) podem acessar o site <http://www.cra-rj.org.br>, que oferece este serviço on-line no hotsite CRA/RJ VIRTUAL.

É bom lembrar que os Administradores e empresas que não pagam suas anuidades, além de estarem exercendo

ilegalmente a atividade, deixam de receber benefícios, como as publicações, informativos, inscrições diferenciadas em eventos, descontos em compras e serviços do Clube de Serviços e nos cursos do IARJ, entre outros.

O Conselho Regional de Administração é obrigado pelo Tribunal de Contas da União a proceder à execução fiscal das anuidades dos profissionais registrados, pessoas físicas e jurídicas, sob pena de crime de responsabilidade. Por isso, o CRA/RJ incentiva os seus registrados a se manterem em dia com suas obrigações, para estarem legalmente habilitados ao exercício profissional.

### Artigo de professora do Unifeso é publicado em revista

A Revista de Administração Contemporânea (RAC) publicou em sua edição de junho o artigo da professora Natiara Penalva Muniz, dos cursos de Administração e de Ciências Contábeis do Unifeso. O trabalho foi escrito em conjunto com os professores André Luiz Bufoni e Aracéli Cristina de Sousa Ferreira, ambos da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Sob o título "O processo de certificação socioambiental das

empresas: o estudo do certificado Empresa Cidadã", o artigo foi produzido a partir da análise da eficácia do processo de certificação Empresa Cidadã, promovido pelo Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro (CRC/RJ). A premiação tem como objetivo elevar a qualidade e a transparência dos relatórios sociais publicados e incentivar a realização de balanços sociais pelas empresas.



# **ADMINISTRADORES, FAZENDO A DIFERENÇA NO PAÍS**

Em todas as áreas de atividade é indispensável a presença do Administrador, profissional que se dedica integralmente para a conquista de melhores resultados. Há 44 anos essa profissão foi regulamentada no país e hoje milhares de Administradores estão registrados no Sistema CFA/CRAs, Instituições que asseguram a legalidade dos profissionais da área e incentivam o aprimoramento e a valorização da Administração.

Administradores registrados nos CRAs são profissionais habilitados para exercerem funções de gestão em todos os setores, tanto público quanto privado. Liderança, objetividade e versatilidade caracterizam esses profissionais, que merecem o nosso reconhecimento, não só no seu dia, mas todos os dias.

**9 DE SETEMBRO  
DIA DO ADMINISTRADOR**



HOMENAGEM:



**Sistema  
CFA/CRAs**

**CFA - CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**

**CRA - CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO**