

REVISTA  CRA/RJ

# ADMINISTRAÇÃO

Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro – Julho de 2010

Ano XI – Nº 86

# ÉTICA

## NOS NEGÓCIOS

**CRA/RJ oferece  
o Serviço Virtual  
de Orientação  
Sociojurídica**

**Eleições 2010  
Vota Administrador**



ISSN 1982-7936





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

**Cadastro:** cadastro@cra-rj.org.br (ramal 225)

**Fiscalização:** fiscal@cra-rj.org.br (ramal 222)

**Registro de Pessoa Jurídica:** rpj@cra-rj.org.br  
(ramal 226, 229 e 282)

**Registro Profissional:** registro@cra-rj.org.br  
(ramal 217)

**Secretaria:** cra-rj@cra-rj.org.br (ramal 243)

**Central de Atendimento:** 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 Cesar Teixeira

### Vice-presidente de Educação, Estudos e Pesquisas:

Adm. Antonio Rodrigues de Andrade

### Vice-presidente de Fiscalização e Registro Profissional:

Adm. Jorge Humberto Moreira Sampaio

## CONSELHEIROS

### TITULARES

Adm. Antonio Rodrigues de Andrade

Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo

Adm. Fernando Guilherme Tenório (Licenciado)

Adm. Jorge Humberto Moreira Sampaio

Adm. Paulo Cesar Teixeira

Adm. Rodolpho Peixoto Mader Gonçalves (Licenciado)

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade (Licenciado)

Adm. Wagner Siqueira

Adm. Wallace de Souza Vieira

### SUPLENTES

Adm. Dacio Antonio Machado de Souza

Adm. Gerson Moreira da Rocha

Adm. Jacaúna de Alcântara (Em exercício)

Adm. Jonas Pinto Lobato

Adm. Leocir Dal Pai

Adm. Marcus Vinicius Seixas

Adm. Regina Célia Hettenhausen Vaz de Carvalho

Adm. Sonia Marra (Em exercício)

Adm. Wanilda Netto (Em exercício)

### Conselheiros representantes junto ao CFA

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

## CASAS DO ADMINISTRADOR

Região Centro-Sul Fluminense - Sede: Volta Redonda  
Representante: Adm. Marco Aurelio Lima De Sá - Cel.: (24) 9994-5875  
e-mail: marcoaureliosa@gmail.com

Tel.: (24) 3347-4844 - e-mail: cravoltaredonda@cra-rj.org.br

Rua 40, 20, salas nºs 209, 210, 211, Edifício Shopping 33/ Torre 1

Vila Santa Cecília, Volta Redonda/RJ – Cep: 27260-200

### Região Região Serrana I - Sede: Petrópolis

Representante: Adm. Celso Perminio Schmid – Tel.: (22) 2245-5853

e-mail: cpschmid@compuland.com.br

Telefone: (24) 2237-5555 - e-mail: crapetropolis@cra-rj.org.br

Rua do Imperador, 288/Sala 1012 – ED. Shopping Cener Pedro II

Centro/ Petrópolis/RJ – Cep: 25620-000

### Região Região Serrana II - Sede: Teresópolis

Representante: Adm. Rodolpho Peixoto Mader Gonçalves - Tel: (21) 2742-3965

e-mail: crateresopolis@cra-rj.org.br - Celular: 21 - 9622-2418

e-mail: rodolpho1@br.inter.net

Av. Feliciano Sodré, 864, Loja 121 – Várzea Teresópolis/RJ - Cep: 25963-027

Representante Substituto: Jucimar André Secchin. Tel.: (21) 2742-9305

### Grande Niterói - Sede: Niterói

Tel.: (21) 2620-1659 - e-mail: craniteroi@cra-rj.org.br

Representante: Adm. Leocir Dal Pai. Cel.: (21) 8690-0760

e-mail: dalpai@ig.com.br

Av. Ermani do Amaral Peixoto, nº 500/Sala 608, Edifício Tower, Centro – Niterói/RJ – Cep: 24020-077

### Região Norte/Noroeste Fluminense - Sede: Campos Goytacazes

Representante: Adm. Manoel Francisco D'Oliveira - Cel.: (22) 9983-3893

Rua Major Zoroastro Firmo, 49 – Parque S. Caetano – Cep: 28.030-325 Campos

dos Goytacazes/RJ - manoldoliveira@yahoo.com.br. Tel.: (22) 2722-6529

### Região Serrana III - Sede: Nova Friburgo

Representante: Adm. Zoroastro Esteves Gonçalves - Tel.: (22) 8809-0755

zoroesteves@uol.com.br

Rua Duque de Caxias, 01, lojas 62 e 63 Ed. Empresarial Mezzanino's Centro

Nova Friburgo – RJ. Cep: 28.613-060

### Região dos Lagos - Sede: Cabo Frio

Representante: Adm. Clésio Guimarães Faria – Tel.: (22) 8823-9948 – 9995-0294

e-mail: clesiofadm@bol.com.br

Avenida Assunção nº 893, salas 202 e 203 – São Bento – Cabo Frio/RJ

Cep: 28.906-200

### Região Norte Fluminense I - Sede: Macaé

Representante: Adm. Jorge Martins Adegas. Tel.: (22) 8136-2080; 2773-4950 e 2760-9004.

Rua Luiz Carlos de Almeida, 113, Granja Cavalheiros – Macaé/RJ - Cep: 27930-050

e-mail: jorgeadegas@yahoo.com.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)

**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

8

## Lançado o Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica

Conselho disponibiliza meios para que o Administrador registrado mantenha-se atualizado sobre os seus direitos e seus deveres via uma orientação profissional e adequada, prestada virtualmente e em até 24 horas.

11

## Começam a ser instaladas as Casas do Administrador

Cabo Frio e Volta Redonda já têm Casa do Administrador e sede na Tijuca, Rio de Janeiro, será ampliada.

12

## Comissões Especiais são renovadas

As Comissões Especiais do Conselho recebem novas composições e estão abertas a novos membros.

18

## CRA/RJ e Angrad se reúnem para falar direto com os professores

Em evento conjunto, o Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro e a Associação Nacional de Cursos de Graduação em Administração debatem sobre o ensino da profissão.



## A ética nos negócios tem o seu instituto 22

O Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios atua como organismo fomentador da ética no meio empresarial, criando uma série de programas e projetos voltados exclusivamente para o tema.

## Quando tudo acontece em Québec 28

A província de Québec abre os braços para receber Administradores e o Congresso Mundial de Administração.



## CRA/RJ recebe doações de livros 32

## Vice-presidente do CRA/RJ lança livro sobre o mercado financeiro. 33



**Adm. Wallace de Souza Vieira**  
*Presidente*

## Administração para Adminis sejam eles públicos ou priv

**O** **CRA/RJ** tem acompanhado com especial interesse as discussões em torno do projeto de resolução que tramita no Conselho Nacional de Educação e que pretende criar no Brasil o Curso de Graduação em Administração Pública e Políticas Públicas, tendo o tema já sido objeto de duas audiências públicas recentemente em Brasília.

Entende o Plenário do CRA/RJ que as Diretrizes Curriculares para o Curso de Administração, instituídas pela Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de junho de 2005, permitem que tal curso, autorizado pelo Ministério de Educação (MEC), realize as adequações em seus projetos pedagógicos, introduzindo conteúdos disciplinares que julgue necessários para a formação do Administrador, seja de empresas, público, hospitalar, entre outros.

E que, portanto, não é absolutamente necessária a distinção entre “Administradores” e “Administradores Públicos”, uma vez que a máquina pública é há anos suprida – na maioria das vezes de modo competente – por Administradores que realizaram seus estudos em milhares de escolas de Bacharelado em Administração espalhadas pelo país.

A separação ora sugerida, implicaria uma segregação impertinente, causando conflitos indesejáveis e disputas de classes. Antes de contribuir para o melhor abastecimento dos quadros públicos, tal medida proposta pelo CNE gerará controvérsias e quiçá um privilégio corporativo em benefício de poucas IES que possuem cursos direcionados exclusivamente para a área pública.

É daí que surgem algumas indagações: será que os cerca de 300 mil Administradores atualmente registrados nos CRAs serão impedidos de participar de determinados processos seletivos públicos onde se querererá prover cargos exclusivamente criados à feição para os “diferenciados” Administradores Públicos? Será que os egressos dos cursos de Administração

# tradutores: ados

Pública serão impedidos – inclusive pela fiscalização dos CRAs – de assumir cargos e funções na área privada quando acessarem o disputado mercado de trabalho em que atuam essas empresas?

Em relação ao estabelecimento de tal diferenciação e pelos mesmos motivos acima expostos, igualmente pensam os professores e coordenadores de 30 Cursos de Administração reunidos pelo CRA/RJ no XII Encontro de Professores e Coordenadores de Cursos de Administração do Estado do Rio de Janeiro (Eprocad), em 18 de junho de 2010, que aconteceu em paralelo ao I Encontro Estadual da Angrad – Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração.

Se tal proposta em curso no Conselho Nacional de Educação lograr êxito, caberá pensarmos em outros segmentos que podem merecer outras “especializações”. Por que não um curso de “Administração do Terceiro Setor” já que tal especificidade, cuja demanda é crescente, não se enquadraria na área privada nem na pública?

Ora, é sabido que empresas – públicas e privadas – não abrem mão de cursos de capacitação, internos ou terceirizados, para ajustarem seus quadros especializados às questões peculiares que cada um apresenta em sua área específica de atuação, em sua região ou em cada momento dada a dinamicidade dos ambientes que as cercam. Aliás, também a pós-graduação tem se prestado a esse fim, mergulhando os interessados em temas que não foram abordados com a devida profundidade nos cursos de graduação.

A capacitação específica, portanto, não será totalmente suprida por um curso de graduação diferenciado, pois se incorrerá no erro de acreditar que todos os entes públicos são iguais em suas estruturas e demandas.

Assim repudiamos a proposta, esperando que o CNE e o MEC não cometam o grave erro de criar um segundo Curso de Administração desnecessariamente.

# Eleições 2010

## Vota Administrador



Conselheira Adm. Sonia Cristina Lima Marra, presidente da Comissão Permanente Eleitoral do CRA/RJ

A grande vantagem da eleição eletrônica é que os Administradores poderão votar em seus candidatos de qualquer parte do mundo.

No dia 20 de outubro de 2010, de 0h às 20h, os Administradores brasileiros estão convocados a participar das eleições do Sistema CFA/CRA's que, pela segunda vez, serão realizadas via internet.

O sistema de votação do Conselho Federal de Administração (CFA) é tão eficiente que sua tecnologia já está sendo transferida para outros conselhos profissionais de porte semelhante.

A grande vantagem da eleição eletrônica é que os Administradores poderão votar em seus candidatos de qualquer parte do mundo, por meio de uma senha que será encaminhada para cada um pelos Correios.

Para votar, o Administrador tem que estar quite com as suas anuidades ou, na hipótese de parcelamento de débitos, quite com a última parcela vencida em até 23 de agosto de 2010. Além disso, seu cadastro também tem que estar devidamente atualizado, para o envio da senha, o que será feito até 30 de setembro pelo CFA, via Correios.

É bom lembrar que o voto é obrigatório e será exercido diretamente pelo Administrador com registro principal, em pleno gozo de seus direitos profissionais.

Os sites de votação à disposição do Administrador terão os seguintes endereços eletrônicos: [www.votaadministrador.com.br](http://www.votaadministrador.com.br) ou [www.votaadministrador.org.br](http://www.votaadministrador.org.br).

Se o Administrador preferir, ele poderá votar na sede do CRA/RJ, na Tijuca, Rio de Janeiro, ou nas Casas do Administrador, onde haverá computadores para essa finalidade.

O voto será facultativo apenas para aque-

les que têm mais de 65 anos.

### Comissão

No Rio de Janeiro a operacionalização das Eleições 2010 começou com a aprovação em plenária dos nomes que integram a Comissão Permanente Eleitoral do CRA/RJ, que tem como presidente a Conselheira Adm. Sonia Cristina Lima Marra e os Administradores Gerson Moreira Rocha – também Conselheiro – e Paulo Roberto de Abreu Holanda.

Para constituir dois terços do Plenário do CRA/RJ, com mandatos de quatro anos, a serem exercidos entre janeiro de 2011 e dezembro de 2014, estão sendo colocadas à disposição as vagas de 12 Conselheiros, sendo seis Efetivos e seis Suplentes.

Para constituir dois terços do Plenário do CFA, com mandatos de quatro anos, a serem exercidos entre janeiro de 2011 e dezembro de 2014, estão sendo colocadas à disposição uma vaga de Conselheiro Efetivo representante do Conselho Federal e uma vaga de Conselheiro Suplente.

Terminadas as Eleições 2010, em janeiro de 2011, todos os Conselheiros do CRA/RJ, em reunião Plenária, elegerão a nova Diretoria Executiva do Conselho para o biênio 2011/2012.

O processo eleitoral do Sistema está disciplinado pelo Regulamento das Eleições do CFA/CRA's, aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 380, de 17 de dezembro de 2009, publicada no Diário Oficial da União nº 245, de 23 de dezembro de 2009, seção 1 – página 157, e disponibilizada nos sites do CRA/RJ e CFA: [www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br) e [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br).

## Calendário

Data	Evento
Até 18h do dia 27/7/2010	Encerramento dos pedidos de registro de chapas
Até 30/9/2010	Remessa pelo CFA das senhas eletrônicas aos Administradores adimplentes, por via postal e por meio eletrônico, se houver
De 0h às 20 horas do dia 20/10/2010	VOTAÇÃO VIA SITE: <a href="http://www.votaadministrador.com.br">www.votaadministrador.com.br</a> ou <a href="http://www.votaadministrador.org.br">www.votaadministrador.org.br</a> .
Imediatamente após a apuração dos votos	Divulgação dos resultados
Até 25/10/2010	Publicação dos resultados
Até 19/11/2010	Apresentação de justificativa via site ao CRA/RJ pelo profissional que deixou de votar
Até 15/1/2011	Posse dos Conselheiros eleitos

## Presidentes das Comissões Eleitorais se reúnem em Brasília

O Colegiado de Presidentes das Comissões Permanentes Eleitorais dos Conselhos Regionais de Administração de todo o país se reuniu no dia 18 de junho, no Conselho Federal de Administração (CFA), em Brasília. O objetivo do encontro foi debater os preparativos para as eleições virtuais que irão eleger os novos representantes do Sistema CFA/CRA's.

Na abertura da reunião, o Presidente do CFA, Adm. Roberto Carvalho Cardoso, falou que esse é um momento muito auspicioso para o Sistema. "Somos uns dos pioneiros em realizar eleições virtuais. Por conta disso, somos referência para diversos órgãos que desejam implementar votações on-line", destacou.

Ministério das Relações Exteriores (MRE), Conselho Federal de Farmácia (CFM), Conselho Federal de Contabilidade (CFC), Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea), Conselho Federal de Corretores de Imóveis (Cofeci), Grêmio Futebol Clube são alguns das entidades que procuram o CFA para solicitar informações sobre as eleições virtuais do Sistema CFA/CRA's.

O presidente do Colegiado e Conselheiro Federal do CFA, Adm. Lúcio Mariano, afirmou que as eleições passadas foram um sucesso e que o Sistema está em um processo de melhoria constante. "Temos certeza de que o processo eleitoral de 2010 será repleto de pleno êxito", defendeu.

# Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica

Conselho está disponibilizando gratuitamente o Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica, que trará comodidade e agilidade para as solicitações dos Administradores registrados.



*A partir da esquerda: Presidente Adm. Wallace de Souza Vieira, Adv. Claudia Souza, Vice-presidente Adm. Jorge Humberto Moreira Sampaio, Adv. Adriana Sobral, Adv. Marcelo Almeida e Adm. Fernanda Nadal*

A novidade é uma maneira fácil e rápida para o Administrador registrado tirar quaisquer dúvidas relacionadas a questões jurídicas.

**V**ocê conhece os seus direitos? Sabe fazê-los valer? Ter consciência do seu papel como cidadão é imprescindível para que haja democracia e liberdade na sociedade. Mas também é fato que o grande número de leis editadas no Brasil, resoluções e normas não é do conhecimento de todos. Para facilitar ainda mais a vida dos Administradores que precisam recorrer à Justiça, o CRA/RJ decidiu criar o Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica (<http://www.cra-rj.org.br/site/osj>) que, junto com outros serviços, como o Banco de Empregabilidade, Centro de

Empreendedorismo e Inovação, Centro de Educação a Distância, está inserido no Serviço de Orientação, Apoio e Valorização Profissional do Administrador (SOA). A novidade é uma maneira fácil e rápida para o Administrador registrado tirar quaisquer dúvidas relacionadas a questões jurídicas. Fácil porque utiliza a internet, evitando o deslocamento até o Conselho, e rápida porque o tempo estimado de resposta para cada consulta é, inicialmente, de 24 horas.

Para o Conselheiro do CRA/RJ, Adm. Jorge Humberto Moreira Sampaio, Vice-presidente de Fiscalização e Registro Profissional

e Coordenador do Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica lançado no último dia 14 de junho na sede do Conselho, Tijuca, Rio de Janeiro, esse era um compromisso antigo. “Desde que assumi a coordenação na implantação de alguns projetos ligados diretamente ao SOA, a prioridade é disponibilizar meios para que o Administrador mantenha-se atualizado profissionalmente, seja através do Centro de Empreendedorismo e Inovação ou do Centro de Educação a Distância. Essa atualização, necessariamente, inclui o conhecimento dos seus direitos e deveres. Via conhecimento e recebendo orientação adequada, o profissional ficará cada vez mais seguro para decidir questões de ordem profissional, social, ou até mesmo pessoal”, afirma.

Segundo o Conselheiro, o projeto desenvolvido teve como maiores focos a praticidade e a acessibilidade que o mundo virtual oferece. “Com o novo serviço, todos os Administradores registrados no CRA/RJ são contemplados, independente da localidade onde residem ou trabalham, ou seja, ele representa a democratização dos serviços oferecidos, o que era uma antiga queixa dos Administra-



*O Chefe da Assessoria Jurídica do CRA/RJ informa como irá funcionar o Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica*

dores do interior do estado”, declara.

O Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica destina-se preferencialmente a consultas que envolvam o desenvolvimento profissional do Administrador, mas não exclui, contudo, orientações relacionadas às áreas trabalhista, Direito de Família, Direito do Consumidor e concurso público. É importante frisar que o atendimento é destinado apenas para pessoa física. As ações coletivas de ordem institucional permanecem sob a responsabilidade do

O Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica destina-se preferencialmente a consultas relativas aos desenvolvimento profissional do Administrador, mas não exclui, contudo, orientações relacionadas às áreas Trabalhista, Direito de Família, Direito do Consumidor e concurso público.

## Administradores aprovam o Serviço

Desde o seu lançamento, até o fechamento desta edição da revista, vários Administradores utilizaram e aprovaram a praticidade do Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica do CRA/RJ. Veja o que alguns deles têm a dizer sobre o serviço:

“Agradeço pela informação e parabenizo o CRA/RJ por oferecer aos seus registrados este tipo de serviço.” – Adm. Gilmar Cardoso da Motta (Barra do Piraí)

“Parabéns ao Conselho por essa nova assistência ao Administrador.” – Adm. José Brito Miranda (Rio de Janeiro)

“Acredito que o serviço dará mais agilidade e produtividade às consultas. Em particular, como estou atuando profissionalmente em Petrópolis e Teresópolis, e residindo em Teresópolis, poderá facilitar uma possível consulta, evitando deslocamento até a sede do Conselho.” – Adm. Jorge Carrero (Teresópolis)



*Administradores e funcionários atentos na apresentação do Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica*

Setor Jurídico do Conselho.

“O CRA/RJ entende que os problemas sociojurídicos podem, muitas vezes, implicar um baixo rendimento no trabalho e na vida social do Administrador. Por exemplo, se ele tem uma questão familiar pendente de ação judicial, isso pode atrapalhar seu rendimento e prejudicá-lo profissionalmente”, explica a advogada Claudia Souza, especializada na área de Família, e que compõe a equipe orientadora do Serviço, junto com a advogada Adriana Sobral.

Adriana Sobral, por sua vez, ressalta que o projeto é uma proposta totalmente nova de atendimento ao Administrador. “O Serviço Virtual está desvinculado do antigo atendimento presencial, outrora oferecido pelo Conselho. Além de orientar o Administrador, nós queremos também mantê-lo sempre em dia sobre o que acontece no mundo jurídico, munindo-o com informações que podem ser úteis até mesmo em questões práticas”, complementa ela. Além do fórum de perguntas e respostas, o site do Serviço traz links para os principais órgãos de Justiça e uma página com notícias, resoluções e alterações na legislação.

Adriana Sobral salienta ainda que o pro-

jeto não abrange demandas judiciais, apenas orientações. No entanto, o Conselheiro Jorge Humberto Moreira Sampaio admite que, conforme a demanda dos Administradores, “poderá ser estudada a viabilidade de se agregar outros serviços, por meio dos próprios advogados orientadores, ou de convênios com faculdades de Direito”.

A demanda estimada é elevada: 800 atendimentos anuais. “Sendo que se o número for muito maior que o esperado, precisaremos fazer alguns ajustes ao longo do tempo para adequarmos o atendimento”, complementa o Vice-presidente do Conselho.

O sistema, desenvolvido pela própria equipe do CRA-RJ, permite esse aperfeiçoamento contínuo, graças a uma ferramenta de geração de relatórios. Neles estarão contidas informações como quantidade e tempo de duração dos atendimentos, tipos de demanda, entre outras.

O ambiente virtual é de fácil acessibilidade – para fazer o login basta digitar o seu número de registro profissional no campo indicado – e segue o modelo de fórum, sendo que as respostas dos advogados, além de ficarem disponíveis na página da conta

individual do Administrador, são enviadas também para o seu e-mail pessoal, fazendo com ele possa ler imediatamente a orientação para a sua demanda.

### Orientação também por telefone

O Administrador também poderá agilizar o seu atendimento por telefone. Para isso ele deverá entrar em contato

pelo número (21) 3872-9550, ramal 256, e fornecer alguns dados, assim como um resumo do assunto a ser consultado. Após esse pré-atendimento será agendado o dia e horário para atendimento com os orientadores, de acordo com a disponibilidade dos mesmos. O atendimento telefônico está disponível de 2ª a 6ª feira, das 9h às 17h.

## Serviço Virtual de Orientação Sociojurídica

<http://www.cra-rj.org.br/site/osj>

# Entre sem bater

Começam a ser inauguradas as primeiras Casas do Administrador, uma nova proposta de representação do CRA/RJ no interior do estado. Cabo Frio, na Região dos Lagos, e Volta Redonda, no Centro-Sul Fluminense, são as primeiras cidades a receber as novas estruturas, que contam com salas de leitura, de aula, e de convivência, acesso à internet, entre outros benefícios. A intenção é dar cada vez mais conforto aos Administradores do interior do estado, fazendo com que eles tenham sempre à mão todos os serviços oferecidos pelo Conselho, sem a necessidade de se deslocarem até a capital. Em Cabo Frio, a Casa do Administrador fica na Av. Assunção, 893, e tem como representante o Adm. Clésio Guimarães Faria. Já na Cidade do Aço,



o endereço da Casa do Administrador é Rua 40, 20, Edifício Shopping 33/Torre I – Vila Santa Cecília, salas 209, 210, 211. No local, o representante é o Adm. Marco Aurélio Lima de Sá.

A sede, localizada no bairro da Tijuca, Rio de Janeiro, também está passando por uma significativa expansão com a compra da edificação ao lado do prédio de sete andares da Rua Professor Gabizo. O novo endereço abrigará um aconchegante Centro de Convenções equipado com a mais alta tecnologia para o desenvolvimento de eventos da categoria.



## Comissões têm novas composições

**L**ançadas em 2007 com a meta de fomentar a discussão e disseminar informações sobre áreas específicas, despertando o interesse dos profissionais do mercado para a relevância do Administrador nas mais variadas áreas, as Comissões Especiais estavam parcialmente paralisadas em função da reformulação de suas normas de funcionamento e atribuições.

De acordo com o Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira, as novas composições das Comissões Especiais foram encaminhadas aos Conselheiros, com a relação de todos os membros, sugerindo que os próprios membros escolham os seus respectivos presidentes.

O Plenário do CRA/RJ, por unanimidade, aprovou a indicação dos seguintes nomes para os trabalhos a serem realizados em 2010. Contudo, em todas as Comissões Especiais há espaço para receber novos administradores.

### **Comissão de Administração de Serviços de Saúde**

**Integrantes:** Adm. Jacaúna de Alcântara, Adm. Igor Ferreira Curto Louzada, Adm. Aldilene Alves de Souza, Adm. Marcelo Rei Segura, Adm. André Luiz Alves, Adm. Pedro Paulo Leite do Vale e Adm. Uerles Macedo.



## **Comissão de Estudos sobre Empresas Juniores**

**Integrantes:** Adm. Alberto Alvarães e Adm. Alexandra Maria de Abreu Rocha.

## **Comissão de Desenvolvimento Sustentável**

**Integrantes:** Adm. Roberto Rosa Olivella, Adm. Wagner Siqueira, Adm. Daniel Roedel, Adm. Paulo Pizão, Adm. Marcelo Pereira Marujo, Adm. Mariana de Almeida Barros, Adm. Franklin José Flávio de V. N.V. Maciel Junior, Adm. Francisco Carlos Santos de Jesus, Adm. Jorge Bezerra, Adm. Elizabeth de Souza, Adm. Mônica Roberta Aparecida da Silva, Adm. Maurício Henriques Luz, Adm. Luiz Alberto Gravina Belmiro, Adm. André Luiz Carneiro de Vasconcellos, Adm. Manuela Santana, Adm. Regina Carvalho e Adm. Célio Espíndola.

## **Comissão de Logística**

**Integrantes:** Adm. Hélio Ricardo Meirim, Adm. Jorge Humberto Moreira Sampaio, Adm. José Carlos Beker, Adm. Pâmela Oliveira Maia, Adm. Leonardo Pacheco de Oliveira, Adm. Márcio Lima Gaspar, Adm. Luiz Geraldo de Souza Moura, Adm. Francisco Carlos Santos de Jesus, Adm. Luiz Eduardo Ribeiro, Adm. Marcos Aurélio Rodrigues dos Santos e Adm. Marcus Vinicius de Melo Pereira.

## **Comissão de Recursos Humanos**

**Integrantes:** Adm. Luiz Henrique da Silva, Adm. Vânia Mayrink do Nascimento, Adm. Weniston Ricardo Andrade Abreu, Adm. Vera Lúcia Alonso e Silva, Adm. André Luiz Gomes Bezerra, Adm. Luiz Claudio de Salles Freitas, Adm. Elioneide de Souza Silva Venâncio, Adm. Rosângela de Araujo Ferreira Arruda, Adm. Carlos Ernani de Almeida, Adm. Patrícia Scott, Adm. Regina Carvalho, Adm. Reinaldo Faissal e Adm. Wagner Siqueira.

# Impugnação de mais um concurso

O CRA/RJ encaminhou ofício para o Ministério da Pesca e da Aquicultura e para a Fundação Euclides da Cunha solicitando a impugnação do Concurso Público – Edital nº MPA/001/2010, publicado em 11 de maio de 2010 – visando à formação do quadro de pessoal do ministério.

É por meio do registro junto ao Conselho Regional de Administração que o bacharel em Ciências Administrativas, ou em Administração – título de graduação concedido pela faculdade após a conclusão do curso –, se habilita legalmente a exercer a profissão de Administrador.

O edital oferece vagas para o cargo de Analista Técnico Administrativo cujo requisito para admissão é possuir diploma de conclusão de curso de graduação de nível superior em qualquer área de formação.

Conforme a descrição do cargo no edital, para o provimento de tais vagas, não resta dúvida quanto à exigência de graduação no curso de Administração e o respectivo registro junto ao Conselho Regional de Administração competente.

O ofício enviado pelo CRA/RJ solicita a imediata retificação do edital, para que ele passe a exigir que todos os candidatos ao cargo de Analista Técnico Administrativo sejam formados em instituição de ensino superior reconhecida pelo Ministério da Educação, portadores de diploma de Bacharel em Ciência da Administração e devidamente registrados no Conselho Regional de Administração competente, sem prejuízo de outros requisitos exigidos pela instituição realizadora do concurso.

Só em 2010, o CRA/RJ já entrou com pedido de impugnação de 13 concursos públicos, além do mencionado acima. Tais concursos estão sendo promovidos pelas seguintes empresas: Cobra Tecnologia S/A, Embrapa, Departamento Nacional de

Produção Mineral, Inca – União, Dataprev, Engepron, Susep, CNEN – Comissão Nacional de Energia Nuclear, EPE, Anvisa, Petrobras, Defensoria Pública da União (DPU) e Conselho Regional de Enfermagem do Estado do Rio de Janeiro (Coren).

É por meio do registro junto ao Conselho Regional de Administração que o bacharel em Ciências Administrativas, ou em Administração – título de graduação concedido pela faculdade após a conclusão do curso –, se habilita legalmente a exercer a profissão de Administrador. O registro no CRA, além de ser uma obrigação legal, representa um ato de consciência profissional. Só podem exercer a profissão os Administradores devidamente registrados nos Conselhos Regionais dos seus estados. A falta do registro torna ilegal, punível, o exercício da profissão de Administrador.

São campos de atuação profissional privativos do Administrador: Administração Financeira, Administração e Seleção de Pessoal/Recursos Humanos/Relações Industriais; Administração de Material/Logística; Administração Mercadológica/Marketing; Administração de Produção; Orçamento; Organização e Métodos, Análises e Programas de Trabalho/Análise de Sistemas; além de campos conexos e seus desdobramentos.

# Em defesa da Administração e do Administrador

O Governo do Estado do Rio de Janeiro, por meio da Assembleia Legislativa e do governador Sérgio Cabral, decretou e sancionou a Lei nº 5.355, publicada no Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro, nº 241, veiculado no dia 24 de dezembro de 2008, parte I, página 1, que dispõe sobre a criação das seguintes carreiras: Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, Planejamento e Orçamento, Especialista em Finanças Públicas e Especialista em Gestão de Saúde.

Sempre atento, o CRA/RJ imediatamente encaminhou ofícios ao

procurador geral de Justiça do Ministério Público e chefe da Procuradoria da República, pedindo providências e informando que tais carreiras entravam em rota de colisão com a carreira de Administrador e com a própria Constituição da República, que determina o respeito às profissões regulamentadas, que exigem habilitação profissional e competente registro junto ao respectivo órgão fiscalizador.

Por outro lado, o cargo de Administrador já havia sido criado no estado do Rio de Janeiro em 1983, então denominado Técnico de Administração e posteriormente alterado para Adminis-

trador, por força da Lei nº 1.002, de 17 de junho de 1986, e em atendimento ao disposto na Lei Federal nº 7.321, de 13 de julho de 1985.

Assim, visando à valorização da carreira de Administrador, já existente no quadro de servidores públicos estadual do Rio de Janeiro, o CRA/RJ, além dos ofícios encaminhados, solicitou apoio ao Conselho Federal de Administração que também encaminhou o assunto à Procuradoria Geral da República, solicitando ação direta de inconstitucionalidade.

Até a presente data o Conselho não teve qualquer tipo de resposta da Procuradoria, mas continua aguardando.

**Acompanhe o ritmo de crescimento do mercado: capacite-se.**

Para manter seu currículo atualizado às tendências do mercado, é fundamental que você busque capacitação constante.

Por meio da parceria do CRA/RJ com a Dtcom, você atinge esse objetivo com cursos que abordam temas corporativos atuais, com certificação e total flexibilidade de horários.

O Conselho promoverá a transmissão dos cursos de segunda a sexta-feira, das 10h às 20h. Faça sua inscrição pelo e-mail [reinhamento@cra-rj.org.br](mailto:reinhamento@cra-rj.org.br) e participe. As reservas devem ser feitas com, pelo menos, uma semana de antecedência em relação à data desejada. Vagas limitadas.

Confira a grade completa de cursos: [www.cra-rj.org.br/site/dtcom](http://www.cra-rj.org.br/site/dtcom)

0800 703 3180 - [www.dtcom.com.br](http://www.dtcom.com.br)

# ISSQN

## por um cálculo igualitário

O Decreto-lei nº 406/68, recepcionado como Lei Complementar à Constituição emendada de 1969, estabeleceu normas gerais de Direito Tributário relativas à circulação de mercadorias e sobre serviços de qualquer natureza.

O art. 8º do Decreto-lei nº 406/68 definiu como fato gerador do Imposto Sobre Serviços, a prestação por empresa ou profissional autônomo, com ou sem estabelecimento fixo, de serviço constante de lista específica. Como base de cálculo, elegeu o preço do serviço. Com exceção à regra geral, em seu art. 9º, § 3º, a mesma lei estabeleceu forma diferenciada de tributação para os serviços prestados por sociedade de profissionais, que teve critério fixo em relação ao número de profissionais habilitados.

O fato é que a modificação da base de cálculo do tributo trouxe um tratamento diferenciado para determinadas categorias profissionais, como médicos, advogados, engenheiros, psicólogos, contadores, economistas que passaram a contribuir mediante alíquota fixa, enquanto outras continuam a ser tributadas pelo preço do serviço, conforme faturamento verificado mensalmente.

O PLP nº 260/2007 (apensado ao PLP nº 285/2002), ao estender aos serviços de que trata o item 17/12 da Lei Complementar nº 116, de 31 de julho de 2003, o mecanismo de cálculo do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza previsto no §3º da art. 9º do

Decreto-lei nº 406, de 31 de dezembro de 1968, visa corrigir essa distorção.

Trata-se, sem dúvida, de projeto que atende aos anseios da classe dos Administradores, que permitirá ao Administrador calcular o ISS à base da alíquota específica estabelecida para o profissional liberal, multiplicada pelo número de profissionais habilitados que prestam serviços em nome da sociedade de administração de bens e negócios de terceiros, pondo fim ao critério de tributação injusto, ora vigente.

O Sistema CFA/CRA's, responsável pela fiscalização e orientação do exercício da atividade profissional da Administração, com sede em Brasília e em todos os estados do Brasil, apoia esse projeto por sua relevância e compromisso com os Administradores do Brasil.

Os nomes e e-mails dos deputados que receberam os representantes da classe, ocasião em que reafirmaram o empenho no sentido de que o projeto de lei seja incluído na pauta de votação, com os respectivos e-mails, estão no site do CRA/RJ ([www.cra-rj.org.br/site/noticias/260510j.asp](http://www.cra-rj.org.br/site/noticias/260510j.asp)), para que os Administradores do Rio de Janeiro encaminhem mensagens aos deputados solicitando apoio para inclusão do PLP na pauta de votação do Plenário da Câmara Federal. O Sistema CFA/CRA's espera noticiar a toda a classe de Administradores do Brasil a aprovação do projeto por aquela Casa Legislativa.

# Conselho vai aonde o Administrador está



*Marcelo Dias, Leonardo Marques, Ana Maria Martins e Sidnei Ribeiro Júnior*

Os funcionários do CRA/RJ – Adm. Paulo Cesar Coelho, Coordenador de Fiscalização e Registro, Adm. Leonardo Marques, Chefe de Fiscalização, Ana Maria Martins, Chefe do Setor de Registro Profissional Pessoa Física, Marcelo Dias e Sidnei Ribeiro Júnior, apoios administrativos – estiveram pessoalmente na CEG Rio, companhia distribuidora de gás da cidade do Rio de Janeiro, para agilizar o registro profissional dos empregados Administradores da empresa. A CEG passou por um processo de fiscalização e abriu suas portas para facilitar o trabalho dos profissionais



*Dois dos Administradores registrados na visita feita a CEG: Alex Marcedo da Moura e Monique Siqueira Campos Quinto*

## Como pagar sua anuidade em atraso

Os Administradores que não pagaram a anuidade até o dia 31 de março podem gerar seu boleto de pagamento (com acréscimos a cada mês) no CRA/RJ VIRTUAL, utilizando-se do seu número de registro e da senha gerada para imprimir o boleto para pagamento da anuidade de 2010. Após o acesso, clique em "Serviços/Débitos", depois clique no "x" situado à direita do débito e, finalmente, clique em imprimir.



*A partir da esquerda: o Presidente do CFA, Adm. Roberto de Carvalho Cardoso, o Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira, o Presidente da Angrad, Adm. Mauro Kreuz, o Vice-Presidente de Planejamento e Desenvolvimento Institucional do CRA/RJ, Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo, o Vice-Presidente de Educação, Estudos e Pesquisas, Adm. Antonio Rodrigues de Andrade*

## CRA/RJ e Angrad se unem

**O Conselho Regional do Rio de Janeiro realizou o XII Eprocad/RJ – Encontro de Professores e Coordenadores de Cursos de Administração, no dia 18 de junho, no Hotel Guanabara Palace, centro da cidade do Rio de Janeiro.**

Pela primeira vez, o tradicional evento foi promovido em conjunto com o I Encontro Estadual da Angrad do Rio de Janeiro – Associação Nacional de Cursos de Graduação em Administração, que empossou como seu Representante Estadual o Conselheiro do CRA/RJ, Vice-presidente de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Professor Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo (leia box na página 21).

Os eventos tiveram 135 inscritos, entre coordenadores e professores vinculados aos cursos de Administração do estado. A participação e o envolvimento dos presentes, debatendo intensamente com os palestrantes, foi o ponto de maior relevância dos encontros.

O Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira, abriu as apresentações e debates valorizando a parceria entre o Conselho e a

Angrad, que para ele é a união de dois saberes que devem sempre caminhar juntos: a academia e o trabalho. Ele enfatizou que cada vez mais o CRA/RJ está voltado para a capacitação e desenvolvimento do Administrador com inúmeras ações em benefício do profissional, como: o relançamento do SOA – Serviço de Orientação, Apoio, Valorização Pessoal, Profissional e Social do Administrador, a criação do Centro de Empreendedorismo e Inovação, em parceria com o Instituto Gênesis da PUC-Rio, e do Centro de Educação a Distância, via convênio firmado com a Dcom, entre outras ações.

Durante o dia, o ensino da Administração foi intensamente abordado e discutido, sob a ótica das Instituições de Ensino Superior (IES), do Ministério da Educação (MEC) e dos egressos. O desafio pedagógico que hoje é posto ao ensino da Administração foi analisa-



## para realização de evento

do em todas as suas dimensões, assim como, o ensino da Administração Pública e a pertinência legal e acadêmica de que o mesmo seja abrigado indubitavelmente sob a Resolução nº 04/2005.

“A Formatação Pedagógica do Ensino de Graduação em Administração à Luz das Diretrizes Curriculares Nacionais” foi a primeira palestra do dia, proferida pelo presidente da Angrad, professor Adm. Mauro Kreuz.

Para ele, o maior gargalo brasileiro é educacional: “De acordo com o Plano Nacional de Educação (PNE) em 2010 teríamos que ter 30% dos jovens de 18 a 24 anos cursando universidades, temos menos da metade. Além disso, continuamos ensinando e avaliando por meio de conteúdos, quando deveríamos ensinar e avaliar por meio de competências.”

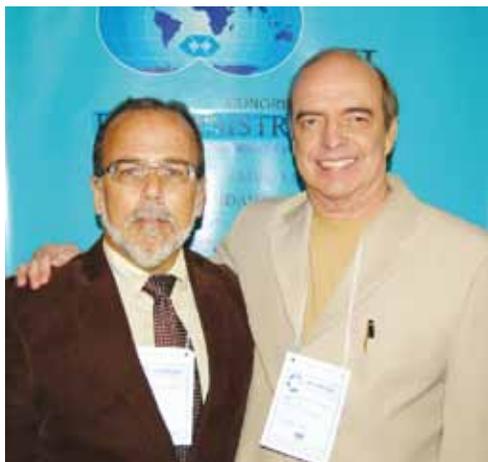
O presidente da Angrad fez severas críticas à formatação da maioria dos cursos de Administração do país que, em sua opinião, são eminentemente teóricos: “Este é um modelo falido que nunca atenderá às demandas que estão sendo impostas aos atuais Administradores. A formatação ideal para um curso

de Administração exige uma estrutura sem disciplinas e matérias, com foco no desenvolvimento de competências, abordagem inter e multidisciplinar e transversal dos conteúdos, avaliação e progressão por competências desenvolvidas, núcleo de práticas administrativas, infraestrutura física e tecnológica direcionada, corpo docente capacitado conceitual, técnica e didaticamente, leal, disciplinado e comprometido e, finalmente, gestão do curso por processos e competências.”

A segunda palestra foi proferida pelo vice-presidente da Angrad, professor Adm. Mário Cesar Barreto Moraes, sob o título “Educação Brasileira e as Influências no Ensino de Administração”. Tanto para ele, como para o filósofo e cientista educacional Frederick Mayer, só existem três formas para se resolver os problemas do mundo: a primeira é uma revolução, a segunda é uma guerra e a terceira é a educação.

Assim sendo, para o vice-presidente da Angrad, o brasileiro está meio encurralado, uma vez que entre 2001 e 2008, apenas 33% das 294 metas do Plano Nacional de Educa-

O Vice-presidente da Angrad, Adm. Mário Moraes, e o Vice-presidente de Administração e Finanças do CRA/RJ, Adm. Paulo Cesar Teixeira



ção (PNE) foram cumpridas. Os fracassos nos ensinamentos fundamental e médio repercutem diretamente no ensino superior: “É por isso que vemos no ensino superior estudantes com dificuldade de acompanhamento, despreparados e desestimulados, necessitando de reforço do

ensino médio, com dificuldade para a leitura e para solução de problemas elementares.”

Outro fato que assusta o professor Adm. Mário Moraes é que a educação está em oitavo lugar na lista de gastos dos brasileiros: “Graça a Deus, à frente do fumo.” O grande motivo de preocupação é que a sociedade do conhecimento exige instrução universal de alto nível e aprendizado que dure a vida toda. Para ele, a sociedade precisa de Administradores que devem ser preparados via o desenvolvimento de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes.

A última palestra, “Ensino da Administração sob a Ótica dos Estudantes”, foi ministrada pela diretora de Marketing da Angrad, professora Adm. Cláudia Stadtlober, que apresentou os resultados da pesquisa realizada em seu

## Competências



O professor Adm. Mauro Kreuz enumera as competências que deveriam ser desenvolvidas pelos cursos de Administração

A seguir as competências das Diretrizes Curriculares que, na opinião do presidente da Angrad, professor Adm. Mauro Kreuz deveriam ser desenvolvidas pelos cursos de Administração e não são.

1) Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade o processo de tomada de decisões.

2) Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.

3) Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva.

4) Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais.

5) Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional.

6) Desenvolver a capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável.

7) Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.

8) Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres, perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais.

doutorado com 398 egressos de cursos de Administração. Para a pesquisadora os egressos estão satisfeitos com o ensino superior e foi confirmada a tese de que a qualificação, além de estar diretamente relacionada à qualidade do ensino, às práticas de sala de aula, está relacionada ao envolvimento dos alunos.

Os eventos foram encerrados com o Painel “As Diretrizes Curriculares em Administração Pública”, tendo como mediador o Presidente do CRA/RJ, Adm. Wallace de Souza Vieira, e como debatedores: o Presidente do CFA, Adm. Roberto Carvalho Cardoso, o presidente da Angrad, Adm. Mauro Kreuz, o Vice-presidente de Planejamento e Desenvolvimento Institucional do CRA/RJ, Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo, e o Vice-presidente de Educação, Estudos e Pesquisas do CRA/RJ, Adm. Antonio Rodrigues de Andrade.

Na ocasião foi debatido o fato de o Conselho Nacional de Educação (CNE) estar



*Adm. Cláudia Stadtlober, de acordo com pesquisa realizada: “Os egressos dos cursos de Administração estão satisfeitos com o ensino superior”*

planejando a criação de Diretrizes Curriculares específicas para a Administração Pública. Para todos – dirigentes e conselheiros do CFA, CRA/RJ e Angrad – a habilitação Administrador é única, não pode e não deve haver a dissolução entre Administração de Empresas e Administração Pública: “A simbiose entre a Administração de Empresas e Administração Pública é salutar”, enfatizou o Presidente do CFA.

## Angrad tem representante no Rio

Durante o XII Eprocad e I Encontro Estadual da Angrad, o Vice-presidente de Planejamento e Desenvolvimento Institucional do CRA/RJ, Professor Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo, Diretor do Centro de Conhecimento em Gestão e Negócios da Estácio, foi empossado como Representante do Estado do Rio de Janeiro na Associação Nacional de Cursos de Graduação em Administração.

Recordando sua trajetória profissional, o professor lembrou que era um grandeadmirador da economista Maria da Conceição Tavares e que, por isso, num primeiro momento chegou a cursar a Faculdade de Economia, na UFRJ. Paralelamente, incentivado pelo pai de uma amiga, foi cursar a Faculdade de Administração, na FGV/EBAP, por vislumbrar ser esta a profissão do futuro: “No vestibular, fui bem classificado e tornei-me bolsista, o que foi ótimo porque não teria recursos para pagar a instituição. Encantei-me com suas instalações e seus professores e, sobretudo, encantei-me com a academia, participando como assistente de pesquisa em teses de mestrado e doutorado de vários professores. Mais tarde, já totalmente envolvido pelo Curso de Administração, decidi abandonar o Curso de Economia. Trabalhei 25 anos na Comissão de Valores Mobiliários, concomitante com o magistério superior, já aposentado resolvi dedicar-me totalmente ao ensino e não me arrependo da escolha. Fico muito honrado em ser representante da Angrad no Rio de Janeiro, função que desempenharei na luta pela qualidade dos Cursos de Administração e pela preservação do espaço do administrador em nosso estado. ”



*A Diretora de Ensino e Reitora da Estácio de Sá, professora Paula Caleffi, foi prestigiar a posse do colega Diretor do Centro de Conhecimento em Gestão e Negócios da Estácio*

# Instituto fomenta a ética nos negócios

Com vários empreendimentos voltados para a ética nos negócios, tais como, congresso, pesquisa, prêmio, um programa de responsabilidade ética empresarial e até mesmo um personagem infantil chamado “Ético, o ET legal”, o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios desponta como um organismo fomentador da ética no meio empresarial e também junto a crianças, jovens e universitários, na medida em que estes serão os colaboradores, executivos e proprietários das empresas de amanhã.



*O Presidente do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, Douglas Linares Flinto, e o personagem “Ético, o ET legal”*

**A** ideia de criar o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, sediado em Campinas, São Paulo, germinou após uma experiência vivida por Douglas Linares Flinto, um executivo cuja carreira sempre esteve vinculada a empresas da área de distribuição de derivados do petróleo.

Em 1998, por força de uma crise de mercado, Flinto se viu desempregado: "Foram meses difíceis, antes de eu ser contratado, em 1999, como gerente de vendas *trainee* por uma multinacional com atuação em todo o país e forte presença na região Centro-Oeste", lembra.

Em 2001, após o reconhecimento de seus superiores pelo trabalho desenvolvido, acabou sendo promovido e transferiu-se com a família para Cuiabá. Três meses depois foi convidado para assumir a gerência regional interinamente, enquanto seu superior imediato gozava férias. Foi aí que Flinto descobriu um esquema de corrupção. Empenhado em proteger o patrimônio e a reputação da companhia, o executivo acabou revelando ao diretor comercial o esquema montado.

O principal executivo da área comercial desembarcou em Cuiabá tendo a tiracolo o diretor de auditoria da empresa. Após uma

breve reunião com o presidente do sindicato, embarcou num avião de volta para a matriz em São Paulo, pouco tempo depois, Flinto foi desligado do quadro funcional da empresa por "quebra de confiança".

Demitido lembrou que, junto com o contrato de trabalho, recebeu o código de ética da empresa, que em uma de suas cláusulas dizia: "Se você reportou alguma notícia de desconformidade aos dizeres do código e a companhia não investigou a situação como deveria ou você sofreu algum tipo de represália, se dirija à comissão de ética em qualquer país onde a companhia atua." E assim foi feito! Flinto começou sua saga pessoal para ser ouvido.

"Muitas empresas possuem um código de ética, norteador de todas as ações empresariais. Mas, em muitos casos, esse código é apresentado ao público e depois esquecido. O código, que deveria ser o livro de cabeceira dos colaboradores de uma organização, pautar condutas, servir de parâmetro, acaba sendo deixado de lado", diz Flinto.

Toda esta situação fez com que Flinto se aprofundasse no assunto, adquirindo e lendo os poucos títulos disponíveis sobre ética empresarial os quais, inevitavelmente, o levariam a um dos principais temas ligados à ética nos

**"Vigie seus pensamentos, porque eles se tornarão palavras... Vigie suas palavras, pois elas se tornarão atos... Vigie seus atos, pois eles se tornarão seus hábitos... Vigie seus hábitos, pois eles se tornarão seu caráter... Vigie seu caráter, porque ele será o seu destino."**

– Frase de autor desconhecido, encontrada num código de ética empresarial.

## **A sinopse do personagem infantil**

"Ético, o ET legal", vem do planeta Éthikos e, ao chegar na Terra, conhece um montão de crianças que enfrentam discussões sobre o que se deve e o que não se deve fazer na escola e fora dela. O personagem vai dando dicas para as crianças de como é em seu planeta e sempre se surpreende ao notar tanta incongruência nas relações humanas neste mundo. Ele é extrovertido e sem as manias de quem é dono da verdade, mas com a alegria e a solidariedade dos verdadeiros amigos. Assim, passa noções de ética, cidadania, solidariedade, responsabilidade social, voluntariado, responsabilidade ambiental e sustentabilidade para as crianças.

O Ético, o ET legal, possui em sua roupa extraterrestre o tom amarelo por que ele está sempre atento aos dilemas éticos que enfrentamos todos os dias. Participando de uma conversa ou apenas sendo ouvinte, a cor do "E" em formato de coração, poderá se transformar em vermelho ou em verde, dependendo se as ações sejam boas, corretas e justas, ou não.

## Os produtos

### Congresso Brasileiro de Ética nos Negócios



O congresso foi realizado pela primeira vez em março de 2010, em São Paulo, com o tema: "Ética nos negócios: a base de atuação responsável e o passaporte para a sustentabilidade". Inédito no país o evento abordou temas instigantes e contou com um seleto time de palestrantes. A segunda edição acontecerá no início de 2011, também na capital paulista e terá como tema: "O que as empresas estão fazendo? O poder transformador do exemplo!". Serão três dias com a apresentação de cases empresariais.

### Pesquisa Código de Ética Corporativo



Tem como objetivo principal incentivar empresários e executivos a elaborar, adotar, fomentar e divulgar o código de ética. O estudo tem uma metodologia inovadora, analisa o canal de maior visibilidade das informações corporativas, que é o site das empresas. A pesquisa engloba as 500 maiores empresas em atuação no país, segundo dados da revista *Exame Melhores e Maiores*. Já está em sua 3ª edição e os resultados de 2008, 2009 e 2010 poderão ser acessados no site [www.pesquisacodigodeetica.org.br](http://www.pesquisacodigodeetica.org.br).

### Programa Responsabilidade Ética Empresarial



O Programa REE Brasil não tem a mínima pretensão de se tornar uma norma de gestão ou um padrão de qualidade, mas sim, que os instrumentos nele sugeridos possam contribuir para a melhoria da qualidade da Atuação Responsável Empresarial - que tem na Ética, na Responsabilidade Social e Ambiental o seu alicerce - especialmente, das micro, pequenas e médias empresas, inclusive aquelas que integram a cadeia produtiva das grandes corporações e, desta forma, o Programa REE Brasil possa ser um grande aliado na formação da imagem e da reputação das empresas participantes.

### Prêmio Ética nos Negócios



Tem como meta prioritária destacar as empresas com as melhores práticas e com reconhecida excelência nos principais temas que envolvem a atuação empresarial responsável. A primeira edição do prêmio foi lançada em março de 2010. As inscrições poderão ser realizadas no site da premiação até o final de julho e a cerimônia de entrega do prêmio acontecerá em outubro, na capital paulista. O prêmio será outorgado em seis categorias: Ética, Responsabilidade Social, Meio Ambiente, Sustentabilidade, Voluntariado, e Comunicação e Transparência. A cada ano esta premiação fará uma homenagem a um(a) empresário ou executiva(a) com destaque no meio empresarial nacional. Este ano esta premiação terá o nome do engenheiro e fundador de uma montadora de automóveis: Prêmio Amaral Gurgel de Ética nos Negócios. Sabia mais: [www.premioeticanosnegocios.org.br](http://www.premioeticanosnegocios.org.br).

## Programa Nacional de Ética nos Negócios para Universitários



O Programa UniÉtica tem como objetivo apresentar, envolver e mobilizar os alunos das IES nos principais temas da atuação empresarial responsável. A 3ª edição acontecerá em agosto, no auditório da TV Globo SP e este ano contará, não só com os graduandos mais com os gestores das Empresas Juniores. Além disso, os alunos das universidades e faculdades da Grande São Paulo poderão participar da transmissão simultânea – via internet, por meio do portal Universia. Entre elas, já confirmaram presença: ESPM, Uni Sant’anna, Anhanguera, Santa Casa, Anchieta, Uninove, Cantareira, Rio Branco, Unasp, Metodista, ESPA, Zumbi dos Palmares, Trevisan Escola de Negócios e UMC.

### Outros Empreendimentos

- Portal Viver a Ética: parceria com o Ministério da Educação da Espanha que autorizou o Instituto a traduzir e replicar no Brasil o portal Viver a Ética que tem como foco os educadores e os alunos do Ensino Médio.

- Blog Ética nos Negócios: contribui com a formação de adultos-cidadãos e líderes eticamente responsáveis.

- Revista Ética nos Negócios: divulga em mídia impressa todas as ações do Instituto.

- Movimento Étitude: Tenha uma Atitude Ética: demonstra por meio de um portal os benefícios sustentáveis das atitudes éticas ([www.etitude.org.br](http://www.etitude.org.br)).

- Universidade Corporativa: a ser lançada, irá levar os principais temas da atuação responsável para dentro das empresas por meio do ensino a distância (EAD). O primeiro curso a ser disponibilizado será “Gestão por Valores”.

Conheça também no site do Instituto ([www.eticanosnegocios.org.br](http://www.eticanosnegocios.org.br)) o Clube do Bem e o Produto Verde.



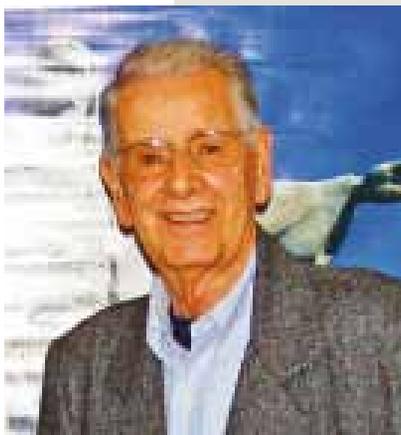
negócios: o papel social das empresas.

“Isso tudo mexeu muito com meu coração!”, diz Flinto, que costuma utilizar como exemplo duas mães que, ao viverem o sofrimento do desaparecimento de seus filhos, acabaram fundando uma organização não governamental, conhecida com **Mães da Sé**, em São Paulo, com o objetivo de contribuir com outras cidadãs que vivem o mesmo drama. Assim, em julho de 2003, nascia o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios.

Há oito anos, Flinto não podia imaginar o que estava por vir após uma injusta demissão. “Se existe algum tipo de arrependimento? Faria tudo outra vez... A ética sempre vale a pena!”

Mais do que um valor moral ou estético, a ética agrega valor a uma empresa, fortalece sua reputação, contribuindo para a perenidade nos negócios. Reflete, ainda, a sua cultura, os princípios e os valores corporativos, cria um ambiente de trabalho em que prevalecem a

## O caminho para a ética está na educação



O Administrador, consultor e autor de 32 livros, Francisco Gomes de Matos, fala sobre ética, um dos seus temas preferidos, abordados em praticamente todos os seus livros.

### **CRA/RJ – Qual o tema recorrente em seus livros?**

**Francisco Gomes de Matos** – Como consultor e executivo todos os meus livros são apoiados em experiências vividas no meio corporativo, pelo fato de ter como motivação maior transmitir mensagens e modelos para uma gestão competente e renovadora.

### **CRA/RJ – Como autor, de que forma o Administrador se posiciona?**

**FGM** – Minha filosofia traduz-se numa diretriz: pessoas em renovação numa corporação em renovação contínua. Nesse sentido, a Gestão Competente tem como fundamento a Valorização Humana. O arcabouço de nosso modelo de gestão é formado pelo tripé: Cultura Corporativa, Liderança Integrada e Estratégia Consensual.

### **CRA/RJ – Algum dos seus livros já abordou de forma direta o tema ética?**

**FGM** – Há um livro recente: *Ética na Gestão Empresarial – da Conscientização à Ação*, lançado pela Editora Saraiva, mas o tema está presente em todos os demais livros, por considerá-lo essencial. No livro referido, um capítulo é específico sobre a aplicabilidade do conceito à realidade corporativa – “Modelo de Gestão da Ética”. O livro vem sendo adotado como livro-base para a disciplina em várias universidades e em workshops empresariais.

### **CRA/RJ – Como o tema ética foi abordado?**

**FGM** – Parto do princípio de que “ética na gestão é gestão da ética” – sem ética não há possibilidade de sobrevivência corporativa, pois ela é essencial ao ser humano. A transgressão aos valores éticos implica autoaniquilamento, pois a consciência humana é o tribunal ao qual ninguém escapa – é uma ilusão e uma terrível cilada pensar o contrário. Quem não alimenta a auto-estima acaba por desvitalizar-se no conceito público, por falta de autenticidade e credibilidade.

### **CRA/RJ – O que acha da iniciativa de se criar um Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios para fomentar o tema no meio empresarial?**

**FGM** – Acho excelente, pois é um reforço imprescindível de empreendedorismo educacional à conscientização coletiva – são pensadores de uma Nova Sociedade. Há 10 anos criamos,

disciplina, a ordem, o respeito, a hierarquia, a honestidade, o coleguismo, a integridade, o comprometimento, entre outros, fortalecendo a sua missão. É a principal responsabilidade empresarial, sem a qual não se consolidam seus papéis social e ambiental. Além disso, “a Ética é a base da atuação responsável e o passaporte para a sustentabilidade”, enfatiza Flinto.

Para o presidente do Instituto, a ética da empresa se manifesta na conduta de seus funcionários e no seu compromisso com a missão

e valores da companhia, e se materializa no código de ética, que confere transparência às relações dentro da companhia e com todos os seus *stakeholders*.

O Instituto Ética nos Negócios é responsável pelo desenvolvimento de vários empreendimentos voltados para a melhoria da atuação responsável, estímulo à responsabilidade social e ambiental, busca da sustentabilidade, na formação de estudantes, disseminando, em todos os seus projetos, princípios e valores éticos.

junto com Nelson Janot Marinho, o Conselho Empresarial de Ética e Responsabilidade, na Associação Comercial do Rio de Janeiro.

**CRA/RJ – Você concorda com o presidente do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios quando ele afirma que muitas vezes as empresas têm seus códigos de ética mas estes ficam guardados em suas gavetas?**

**FGM** – Insistimos que o Código de Ética só faz sentido quando cumpre função educativa, não como instrumento policial, nem de marketing. Pode funcionar analogamente a um livro-texto de ensino, mas o fundamental é a aprendizagem. Sem ser valorizado como referência ao comportamento desejável, pode passar a ideia “nós não acreditamos no ser humano, por isso temos um código para punir seus desvios de conduta”. Para punir erros graves não faltam códigos oficiais.

**CRA/RJ – Como se deve proceder para que tal fato seja evitado?**

**FGM** – Educação, educação e educação.

**CRA/RJ – A preservação da ética já foi pior no Brasil? Melhorou nos últimos anos? Tende a melhorar mais?**

**FGM** – Acredito que sim. À medida que se investe em educação, a transparência e a cidadania vão sinalizar a inconformidade social com práticas distorcidas de conduta. Parece pior porque os demônios ao serem banidos da clandestinidade expõem-se ao sol, com todas as suas mazelas à mostra.

**CRA/RJ – O que você acha da ação do Instituto de começar a fomentar a ética no meio empresarial entre crianças, adolescentes e universitários, criando até um personagem carismático para tanto?**

**FGM** – Excelente. As instituições têm que estar mobilizadas e integradas numa ação conscientizadora e formadora de dimensão global. A educação permeia todas as fases de desenvolvimento, daí a importância da sinergia institucional – o líder ético está nascendo em seu núcleo básico: a família, que deve interligar-se institucionalmente num processo de formação integral.

**CRA/RJ – Se você fosse presidente do Instituto criaria mais algum produto para o fomento da ética entre os brasileiros? Qual?**

**FGM** – A proposta do Instituto é tão abrangente e relevante que seria temerário uma sugestão sem o aprofundamento necessário, o que não caberia nesse final de entrevista rápida.

A ideia geral é que se promova uma parceria dinâmica entre todas as iniciativas na linha de promoção da “ética da ética” – não permitir que muitos continuem a usar a ética como escudo para a prática da antiética.

# Quando tudo acontece em Québec

Em junho, o CRA/RJ promoveu no auditório Gilda Nunes, em sua sede na Tijuca, Rio de Janeiro, um encontro especial com os Administradores.



O encontro teve como objetivo lançar o VI Congresso Mundial de Administração e apresentar o programa de imigração oficial da Província do Québec, Canadá.

O congresso, que acontecerá de 13 a 17 de setembro de 2010, justamente na cidade de Québec, está sendo promovido em parceria com os Conselhos Regionais do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul, a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC/RS), o Escritório do Québec em São Paulo, os Ministérios da Imigração e das Comunidades Culturais e de Desenvolvimento



*A Diretora do Escritório de Québec em São Paulo, Soraia Tandel, apresenta as vantagens do programa de imigração*



Econômico, da Inovação e da Exportação do Québec e a Universidade Laval, do Canadá, e tem como tema "A Administração em face de um ambiente mundializado e turbulento: novos desafios e novos paradigmas".

Durante sua apresentação, a diretora do Escritório da Imigração do Québec em São Paulo, Soraia Tandel, ressaltou que os Administradores encontram oportunidades de emprego em sua área de formação e têm ótimas perspectivas profissionais: "Esta é uma das atividades que mais geram interessados no programa de imigração, junto com aviação, bioquímica, contabilidade, edificações, enfermagem, engenharias, estatística, química, radiologia, tecnologia e as diversas áreas da indústria."

Para conquistar novos imigrantes, o

governo do Québec atua como um facilitador, oferecendo até curso gratuito de aperfeiçoamento de francês e apoio na busca de emprego. Por exemplo, o imigrante recém-chegado pode frequentar oficinas gratuitas, nas quais recebe orientação para a colocação profissional e indicações sobre os mercados em expansão, além de aprender a elaborar seu currículo nos moldes quebequenses."

Foi justamente em função desta receptividade ao Administrador, que Québec foi a cidade escolhida para ser sede do próximo Congresso Mundial de Administração.



*O auditório da sede do Conselho ficou lotado de Administradores interessados em participar do Congresso e de conhecer de perto o programa de imigração do Québec*

Mais informações sobre o Congresso no site [www.mundialdeadministracao.com.br](http://www.mundialdeadministracao.com.br) e sobre imigração para Québec em [www.imigrarparaquebec.ca](http://www.imigrarparaquebec.ca).

## No Rio, quem for ao congresso tem curso de francês gratuito

Os que se inscreverem no Congresso Mundial de Administração no Rio de Janeiro, ganharão, gratuitamente, um curso de francês de 36 horas, ministrado aos sábados, a partir do dia 10 de julho, das 8h30 às 12h30, na sede do CRA/RJ, na Tijuca.

O curso tem como objetivo atender aos congressistas que participarão do evento e não conhecem o francês, que é a língua local. O curso tem foco em conversação, visando permitir a comunicação dos congressistas durante sua estada no Canadá. Contudo, é bom ressaltar que haverá tradução simultânea nas palestras do evento.

A inscrição no curso deve ser feita após a inscrição no Congresso Mundial de Administração, por meio do e-mail [fernanda@cra-rj.org.br](mailto:fernanda@cra-rj.org.br), para o qual devem ser enviados nome do congressista e seus contatos.

O imigrante recém-chegado a Québec frequenta oficinas gratuitas, nas quais recebe orientação para a colocação profissional e indicações sobre os mercados em expansão.



## Enbra promovido em Tocantins

O XXI Encontro Brasileiro de Administração (Enbra) do Sistema CFA/CRA, acontecerá pela primeira vez em Palmas, Tocantins, entre os dias 22 e 24 de setembro próximo. O evento será promovido pelo Conselho Federal e Conselho Regional de Administração do Tocantins (CRA-TO).

Em junho, o CRA-TO promoveu um café da manhã para o lançamento nacional do XXI Enbra, no auditório do Sebrae, em Palmas. O evento contou com a presença dos seus conselheiros, autoridades locais, empresários, profissionais liberais, coordenadores dos cursos de Administração das IES do estado, estudantes e ainda representantes de empresas privadas.

Pela primeira vez o Enbra acontecerá em Tocantins e deverá reunir mais de mil Administradores na capital. De acordo com o presidente do CRA-TO, Adm. Renato Jayme, trazer um evento desse porte para Palmas é um grande desafio. Durante o café da manhã, a estrutura do Enbra foi apresentada pelo Adm. Edson Cabral que discorreu sobre o que deverá acontecer durante os três dias do evento: "Pretendemos discutir novos espaços e alternativas criativas para o desenvolvimento do país, com ênfase na capacidade e flexibilidade do Administrador brasileiro", enfatizou. Mais informações no site do CRA/TO: [www.craato-org.br](http://www.craato-org.br).



O XXI Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Enangrad) será realizado na cidade de Brasília, de 24 a 27 de outubro, e terá como tema central "O Ensino de Administração: Realidades e Perspectivas".

Em 2010, a Angrad está comemorando 20 anos e a capital federal, 50 anos, por isso nada mais apropriado do que unir as duas comemorações. Assim, os palestrantes e congressistas, além de poderem participar de importantes discussões a respeito do ensino de Administração, também terão a oportunidade de visitar uma das mais belas e importantes cidades brasilei-

ras que é Brasília, tombada pela Unesco como Capital Cultural da Humanidade.

O evento terá a correalização da AIEC e da UPIS, IES associadas à Angrad. Quem for sócio da Associação terá desconto no valor da inscrição. Como as vagas serão limitadas, é importante aproveitar as vantagens dos preços iniciais e garantir a participação de forma antecipada.

Até o dia 1º de agosto o evento está aceitando a inscrição de trabalhos nas categorias Teoria Geral da Administração - TGA, Finanças - FIN, Marketing - MKT, Gestão de Operações e Logística - GOL, Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - GPT, Gestão de Informações e Tecnologia - GIT, Ensino, Pesquisa e Formação Docente em Administração - EPF, Empreendedorismo & Governança Corporativa - EGC e Qualidade - QLD. Este ano o evento contará com 180 apresentações. Cada categoria, que antes selecionava 10 artigos, agora escolherá 20.

Inscrições antecipadas terão menores preços. Mais informações: [www.angrad.org.br](http://www.angrad.org.br).

# VOCÊ é o convidado de honra

**palestras  
gratuitas**

Fique atento ao calendário de palestras gratuitas que estão sendo promovidas pelo CRA/RJ, em seu auditório Gilda Nunes, na sede que fica na Rua Professor Gabizo, 197, Tijuca, Rio de Janeiro (RJ). Dias 4 e 11 de agosto e 1º de setembro já têm três palestras agendadas, das 18h30 às 20h.

A primeira é Conduta Ética - O Caminho da Sustentabilidade, ministrada pelo Adm. Cristiano Goldenber e Márcia Cristina Gonçalves de Souza. Ela é autora do livro *Ética no ambiente de trabalho*. Ele é especialista em controles internos e ética corporativa, tendo trabalhado na área de auditoria em grandes empresas no país e no exterior.

A segunda é A Perfeita Alegria, Francisco de Assis para líderes e gestores, ministrada pelo Adm. Robson Santarém, especializado em Recursos Humanos,

sociofundador da Anima Consultoria para Evolução Humana, que falará sobre o líder e santo Francisco de Assis, o que ele ensinou a respeito da alegria e quais mensagens podem ser atualizadas e aplicadas pelas lideranças para construir organizações sustentáveis e saudáveis.

A segunda é a Construção Estratégica do Currículo que continua sendo uma das ferramentas mais preciosas para aqueles que buscam criar e desenvolver novas oportunidades no mercado de trabalho. Sobre o assunto falará Miriam Gold, professora e consultora organizacional, desenvolvendo e aplicando programas de gestão de pessoas, relacionamento interpessoal, negociação e comunicação e atuando também coach em desenvolvimento e transição de carreira.

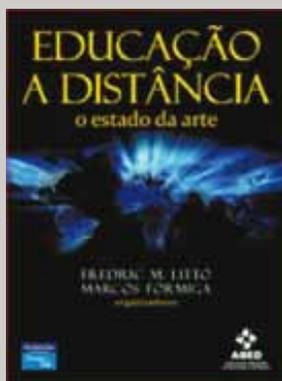
Mais informações e inscrições na área de eventos do site do CRA/RJ: [www.cra-rj.org.br](http://www.cra-rj.org.br).

## V Prêmio SEAE

Em 2010, o V Prêmio SEAE, promovido pela Secretaria de Acompanhamento Econômicos (SEAE) do Ministério da Fazenda, com o patrocínio da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e realizado pela Escola de Administração Fazendária (Esaf), reconhecerá as melhores monografias sobre os temas: Defesa da Concorrência e Regulação Econômica, sendo direcionado, principalmente, a estudantes, professores, profissionais liberais e demais pesquisadores que atuam na área. Mais informações podem ser obtidas nos sites: [www.esaf.fazenda.gov.br](http://www.esaf.fazenda.gov.br) ou [www.seae.fazenda.gov.br](http://www.seae.fazenda.gov.br).

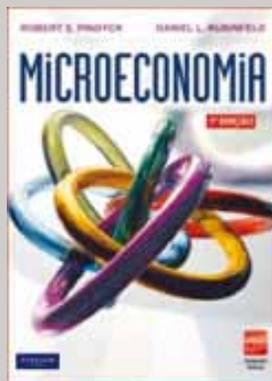
# Salão de Leitura aceita doações

A Editora Pearson Education doou sete títulos para o Salão de Leitura do CRA/RJ. Os livros, apresentados a seguir, já estão à disposição dos Administradores para consulta. Editoras e autores que queiram doar livros de Administração para o Conselho, poderão encaminhá-los para Rua Professor Gabizo, 197, Tijuca, Rio de Janeiro (RJ) – CEP: 20271-064. Aos cuidados da Adm. Fernanda Nadal.



**Educação a distância: o estado da arte** – Fredric Michael Litto e Manuel Carlos Maciel Formiga (orgs.)

Este livro transmite ao leitor o mais alto e mais expressivo grau de desenvolvimento atingido pelas abordagens da EAD (educação a distância) no país até o presente momento, considerando o contexto do cenário internacional de aprendizagem, tanto acadêmica quanto de treinamento corporativo.



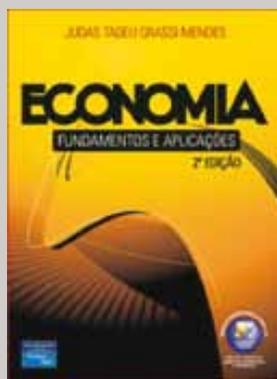
**Microeconomia** – Robert S. Pindyck e Daniel L. Rubinfeld

Esta sétima edição de Microeconomia, além de manter os pontos fortes que consagraram a edição anterior, conta com um número maior de tópicos e exemplos atualizados, como a questão do controle de poluição na China, uma das atualizações da seção sobre economia ambiental.



**Liderança - A força do temperamento** – Miguel Vizioli e Maria da Luz Calegari

Não há mágicas nem milagres no desenvolvimento pessoal da liderança. É importante ter em mente que esse processo exige a compreensão de que todos têm tendências inatas de comportamentos, as quais influenciam, seja de maneira positiva ou negativa, a forma de alcançar a excelência em liderança.



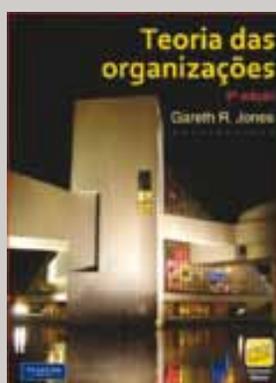
**Economia - Fundamentos e aplicações** – Judas Tadeu Grassi Mendes

Ferramenta indispensável para o desenvolvimento da capacidade de análise de fatores que influenciam o sucesso de uma empresa, o livro apresenta as variáveis econômicas internas e externas à organização que interferem em seus resultados.



**Introdução à sociologia** – Reinaldo Dias

Para atender melhor às necessidades de professores e estudantes, esta segunda edição de Introdução à sociologia traz uma vasta coleção de imagens e uma apresentação moderna e arrojada que tornam a obra ainda mais atraente e útil.



**Teoria das organizações** – Gareth R. Jones

Mudanças são comuns — e, muitas vezes, necessárias. Isso requer profissionais bem preparados, aptos para se adaptarem e contribuírem para o sucesso da empresa.



**Empregabilidade - Competências pessoais e profissionais** – Ana Lúcia Jankovic Barduchi (org.)

Indicado para orientar estudantes em início de carreira, auxiliando-os a entrar no mercado de trabalho, este livro aborda diversas questões fundamentais do mundo contemporâneo, como educação, diversidade cultural, ética, responsabilidade socioambiental e espiritualidade.



Os autores:  
Professores Adm.  
Carlos Roberto  
Fernandes de Araujo  
e José Rabello de  
Moraes

# Complexidades do mercado financeiro

O Vice-presidente de Planejamento e Desenvolvimento Institucional do CRA/RJ, Adm. Carlos Roberto Fernandes de Araujo, lançou, na livraria Travessa Shopping Leblon, Rio de Janeiro, o livro *Mercado Financeiro – Administração de Títulos – Uma Visão do Risco*, em parceria com o professor José Rabello de Moraes.



O público compareceu à Livraria da Travessa

Os autores acreditam que nas operações com ativos financeiros a atitude do investidor frente ao risco é um fator importante a ser considerado na análise de investimento, assim eles mostram, de forma compreensível e didática, que os retornos dos investimentos devem estar associados ao risco.

O livro concentra-se nos princípios básicos que norteiam a formulação de técnicas utiliza-

das pelo mercado financeiro na Administração e na medição do risco da carteira de títulos e valores mobiliários. É resultante da sólida formação acadêmica e larga prática profissional dos autores, que oferecem um texto equilibrado que desvenda, de forma elegante, as complexidades do mercado financeiro.

Aos estudantes de Administração, Economia e Contabilidade, ensina os fundamentos e as soluções com exemplos práticos de aplicação, utilizando a calculadora HP 12-C. Ao leitor especializado oferece a oportunidade de aprofundar os seus conhecimentos sobre o tema.



Os Conselheiros do  
CRA/RJ  
prestigiaram  
o colega

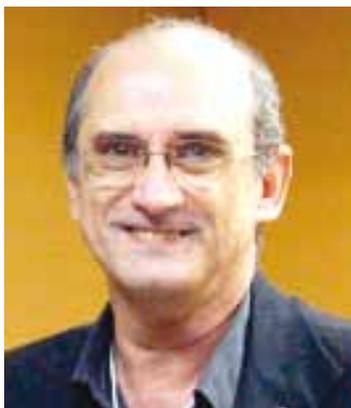
Editado pela Qualitymark, tem 180 páginas e está à venda nas livrarias e internet, ao preço sugerido de R\$ 50.

## I Prêmio CARF de Monografias

As melhores monografias sobre os temas "O processo administrativo fiscal (PAF)", "O Direito Tributário no contencioso administrativo fiscal federal", "As contribuições previdenciárias no contencioso administrativo fiscal federal" receberão o I Prêmio CARF de Monografias em Direito Tributário. As inscrições estão abertas até 23 de agosto. O concurso é uma iniciativa do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf) com o patrocínio da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e realização da Escola de Administração Fazendária (Esaf). O primeiro lugar de cada tema ganhará R\$ 20 mil, o segundo lugar, R\$ 10 mil, e o terceiro lugar, R\$ 5 mil. Mais informações e regulamento no site [www.esaf.fazenda.gov.br](http://www.esaf.fazenda.gov.br) ou pelo telefone (61) 3412-6018.

# Benchmarking é mais do que comparar

Adm. Antonio Andrade, D. Sc.\*



Comparar-se com os vitoriosos pode ser uma experiência bastante proveitosa. Se o seu negócio não está no topo da lista dos melhores, decerto, ainda, há algo por se fazer. Cada ponto mais acima no ranking pode significar um melhor percentual no resultado e conseqüentemente uma maior rentabilidade.

As organizações atuais não podem deixar de desenvolver quatro princípios fundamentais: aprender, inovar, colocar em prática e melhorar continuamente. Isto não muda nos dias de hoje e nem tampouco daqui para frente. O que realmente mudará e seguirá mudando é a velocidade e a forma em que estas coisas acontecerão e quanto mais rápido forem executadas pela empresa melhor será para ela, não só em função das necessidades de mercado, mas também para a sua indispensável sobrevivência e crescimento.

A gerência é o centro do sistema que deve incentivar a utilização de métodos, técnicas e ferramentas que permitam à organização aprender, inovar, implementar a inovação e melhorar sistematicamente. Entre as várias tecnologias de gestão, o *benchmarking* permite a realização de comparações estratégicas como um modo de competir de forma contínua, onde a organização trilhará sempre um caminho que permitirá atingir seus objetivos de aprendizagem e inovação de maneira rápida e de forma acertada.

O *benchmarking* é um processo poderoso para a melhoria de qualidade e que pode trazer resultados altamente positivos se bem aplicado. Constitui uma excelente oportunidade para gerar soluções potenciais na medida em que ele ajuda a determinar a eficácia de uma solução.

Por definição *benchmarking* é um processo metodológico que compara o desempenho da organização com os melhores, e a partir daí busca a superação através do desenvolvimento de ações

dentro da organização com este objetivo.

Simplificando, *benchmarking* é o processo de (a) descobrir o que comparar; (b) descobrir qual é o padrão de excelência; (c) determinar que métodos ou processos produzem esses resultados e (d) decidir fazer as mudanças ou melhorias na nossa própria maneira de fazer negócios, a fim de igualar ou suplantar o padrão de referência de mercado, criando um novo padrão de excelência.

*Benchmarking* é libertar-se do passado e abraçar o futuro, trata-se de um processo de aperfeiçoamento que é dotado de propósito, externamente focalizado, baseado em medidas, intensivo de informações, objetivo e, fundamentalmente, gerador de ações.

A Xerox constitui um exemplo do uso bem-sucedido do processo de *benchmarking* e que fez escola, conforme pesquisa realizada em 1987 pela DataQuest: "O programa de *benchmarking* da Xerox merece parte do crédito pela virada que a empresa deu nos últimos anos, uma maneira inteiramente nova de fazer negócios foi inaugurada com a implantação deste programa. Todos os grupos, produtos e sistemas foram analisados à proporção em que a Xerox buscava novos meios de se tornar mais competitiva. embora esta discussão tenha se concentrado no sistema de desenvolvimento de produtos da Xerox, outras organizações e sistemas da empresa também foram drasticamente alterados. A recente reorganização da empresa teve como objetivo torná-la um padrão referencial em entrega de produtos e eficiência metodológica", conforme citado em seu Guia de PRM - Padrões Referenciais de Mercado, do Programa de Liderança através da Qualidade que lhe conduziu a ser a primeira vencedora do Prêmio Nacional de Qualidade.

Como pode ser notado, existe sempre valor a ganhar de uma nova perspectiva quando se compara o melhor e se descobrem ideias e práticas que podem nos ajudar. *Benchmarking* pode prover um enfoque externo para ajudar a identificar oportunidades de melhorias e constituir uma excelente alternativa gerencial para melhoria do desempenho organizacional.

Quem de nós não teve a curiosidade de ler a revista *Exame - Melhores e Maiores* e de alguma forma buscar um referencial em que pudéssemos nos enquadrar e dizermos orgulhosos: nisto estamos igual a eles. E os outros pontos... FRUSTRANTE? Não. Achamos uma boa desculpa e seguimos adiante, até o ano que vem, quando tudo se repete. Por que não tirar proveito disto e crescer mais um pouco como pessoas e como profissionais?

*Benchmarking* deve ser entendido como um processo sistemático para identificar e aprender com os erros e disto tirar proveito para buscar a superação.

Um processo de *benchmarking* deve ser desenvolvido de maneira estruturada, porém isso não descarta outras possibilidades de comparação. Estamos fazendo isto a toda hora, só que o conhecimento cresce e nada fazemos baseado neste conhecimento adquirido. Por que não tirar proveito disto?

Descrevemos a seguir um processo de *benchmarking*, em sete passos, que pode contribuir para um melhor entendimento a seu respeito:

### CONCEPÇÃO

*Benchmarking* é o resultado de uma preparação cuidadosa. É importante prestar atenção para entender e levar adiante de forma convergente os elementos do *benchmarking*, decidir pelo projeto apropriado, envolver as pessoas certas e formar um time de *benchmarking* capacitado.

### PLANEJAMENTO

*Benchmarking*, como acontece com qualquer outro projeto, tem que ter um escopo de projeto definido, como também uma linha de tempo predeterminada para conclusão. Para começar a fase de planejamento o time de *benchmarking* tem que entender por que e como o projeto foi concebido e o programa ou processo deseja alcançar. O projeto de *benchmarking* deve definir o plano e fixar, por escrito, todos os detalhes para assegurar a aceitação da alta administração.

### LEVANTAMENTO PRELIMINAR

O time de *benchmarking* coleta dados do desempenho da indústria relativo ao objetivo do programa e processo definidos para identificar empresas com programas de classe mundial para estudo. Nesta fase desenvolve ainda tarefas de suporte, que devem incluir: desenvolvimento de

critério para selecionar as empresas alvo, determinação das técnicas de coleta e fontes de pesquisa e forma de abordagem do parceiro para realização do *benchmarking*.

### SELEÇÃO DE DADOS

Neste passo, o time de *benchmarking* seleciona as empresas com processos de classe mundial e desenvolve a seleção de dados a serem utilizados. Se o time de *benchmarking* determinar que visitar as escolhidas é o melhor método de busca de informações, a equipe escolhe as empresas que se encontram dentro dos critérios estabelecidos e organizam visitas de *benchmarking* nestas organizações.

### ANÁLISE

Usando os dados levantados, o time de *benchmarking* compara os processos e seus resultados para identificar potenciais áreas de melhorias, tendo condição, a partir daí, de identificar os elementos essenciais para o planejamento de implementação. O time de *benchmarking* avalia então os *gaps* entre o modelo e os processos existentes para priorizar as atividades de implementação.

### IMPLEMENTAÇÃO

Quando o estudo de *benchmarking* é completado e as recomendações para melhoria comunicadas a todas as partes afetadas, o responsável pela implementação estabelece metas operacionais, planos e estratégias de mudança. A organização assegura que há apoio necessário para a realização da mudança e garante que os achados no *benchmarking* realizado sejam comunicados a todas as pessoas envolvidas nos processos alvo. Nesta fase é importante divulgar os resultados de todo o trabalho a fim de gerar confiança e entusiasmo de todas as partes envolvidas no trabalho.

### AJUSTES

Como em todos os programas para a melhoria contínua, o time de *benchmarking* avalia e ajusta as mudanças realizadas no processo alvo, bem como no próprio programa de desenvolvimento do *benchmarking* e determina a frequência necessária e seus prazos para continuidade do processo.

\*Adm. Antonio Andrade, D. Sc.  
Vice-presidente de Educação, Ensino e Pesquisa do Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro

*Benchmarking* deve ser entendido como um processo sistemático para identificar e aprender com os erros e disto tirar proveito para buscar a superação.



# VI

## CONGRÈS MONDIAL D'ADMINISTRATION

VI Congresso Mundial de Administração

13 A 17 DE SETEMBRO DE 2010

UNIVERSIDADE LAVAL  
QUÉBEC | CANADA

### TEMA CENTRAL

**LES ENTREPRISES FACE À UN  
ENVIRONNEMENT MONDIALISÉ ET  
TURBULENT: NOUVEAUX DÉFIS  
ET NOUVEAUX PARADIGMES**

**A ADMINISTRAÇÃO FACE A UM AMBIENTE  
MUNDIALIZADO E TURBULENTO:  
NOVOS DESAFIOS E NOVOS PARADIGMAS**

### TEMAS ESPECÍFICOS

- **Gestion de l'innovation et entrepreneurship technologique**  
*Strategies de l'innovation et de l'entrepreneuriat technologiques*
- **Gestion de la connaissance dans les organisations et nouvelle philosophie de la gestion des ressources humaines**  
*Strategie de connaissance dans les organisations, nouvelles philosophies de gestion*
- **Gestion du développement durable**  
*Gestion du développement durable*
- **Nouveaux modèles d'affaires**  
*Nouveaux modèles de negócios*
- **Stratégie d'internationalisation des entreprises**  
*Strategies de internacionalização das empresas*
- **Développement d'un partenariat gagnant-gagnant entre le Québec/le Canada et le Brésil**  
*Desenvolvimento de uma parceria ganha-ganha entre Québec/Brasil*



INFORMAÇÕES: [www.mundialdeadministracao.com.br](http://www.mundialdeadministracao.com.br) | [eventos@crars.org.br](mailto:eventos@crars.org.br)

APOIO INSTITUCIONAL



PROMOÇÃO E REALIZAÇÃO



Desenvolvimento  
Econômico, Inovação  
e Sustentação

Québec

