



Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-  
DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 - www.cfa.org.br

Brasília, 09 de novembro de 2021.

PROJETO	<b>PESQUISA NACIONAL: PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO - ADMINISTRADOR 7ª EDIÇÃO E TECNÓLOGO 2ª EDIÇÃO</b>
Preparado em:	15/10/2021
Patrocinador:	CFA
Gerente de Projeto:	Admª Sueli Cristina Rodrigues de Moraes
Cliente(s):	Estudantes, Coordenadores/Professores, Administradores e Empresas/Empregadores.
Data limite:	Dezembro de 2022
Orçamento:	Estimativa:
Perspectiva no Planejamento Estratégico do CFA 2019/2022	<i>Stakeholders</i>
Objetivo no BSC	Divulgar as funções, prerrogativas e a importância dos profissionais de Administração junto às organizações e à sociedade.
Estratégia	Promover, permanentemente, uma maior visibilidade nacional dos profissionais de Administração junto aos <i>stakeholders</i> .

#### JUSTIFICATIVA DO PROJETO:

O Censo da Educação Superior [1] de 2019, último estudo organizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), órgão vinculado ao MEC, reafirma que os cursos que formam os Profissionais de Administração concentram o maior número de matriculados na educação superior. Existem no Brasil mais de 5 mil cursos superiores de Administração/Gestão.

O estudo também comprova que a opção pelos cursos que formam os profissionais com direito à inscrição nos CRAs continuam em primeiro lugar em relação às áreas do Direito, Pedagogia, Ciências Contábeis e Engenharia. Os estudos demonstram que, em 2019, encontravam-se matriculados nas Instituições de Educação Superior mais de um milhão de estudantes dos cursos de graduação em Administração/Gestão.

O mercado de trabalho recebeu, em 2019, mais de 220 mil egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia). As oportunidades para os Profissionais de Administração são reais e crescentes.

Considerando a recente aprovação do novo marco regulatório do curso de graduação em Administração, na forma do Parecer CNE/CES nº 438 de 10/07/2020, homologado pelo Ministério da Educação no dia 08/10/2021, os projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração deverão ser adequados no sentido de garantir a oferta de **atividades práticas supervisionadas em caráter obrigatório**, as quais devem ser "coerentes com os requisitos de formação e do desenvolvimento das competências", de acordo com o artigo 4º, capítulo V da Resolução anexa ao citado parecer.

As Instituições de Educação Superior terão o prazo de três anos para efetivarem a citada readequação, contados a partir da data de publicação da Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior - novas DCNs -, no Diário Oficial da União.

O CFA compartilha com o entendimento de que o trabalho de conclusão de curso/projeto contribui, sobremaneira, para o processo de formação profissional dos futuros Administradores e, ações neste contarão com o apoio dos Sistema CFA/CRA's.

Diante deste contexto e considerando os impactos causados pelo coronavírus na sociedade e na economia nacional, torna-se imprescindível a realização de pesquisa de opinião junto aos registrados e não registrados nos CRAs, coordenadores, professores e empregados dos setores públicos e privados, com o objetivo de

conhecer tendências e interpretar cenários do mercado de trabalho.

Os resultados da Pesquisa Nacional orientam as ações do Sistema CFA/CRA's e beneficiam as demais partes interessadas (sociedade).

#### **DESCRIÇÃO DO PROJETO:**

- **Para:** o Conselho Federal de Administração, Conselhos Regionais de Administração, Instituições de Educação Superior, Profissionais de Administração, Estudantes dos cursos de graduação em Administração, Empresários, Sociedade, além das entidades representativas, tais como a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração.
- **Que precisam de:** conhecimento sobre as tendências e o cenário relacionado ao exercício dos campos da Administração e campos conexos no Brasil.
- **Nosso (produto | serviço | resultado) é:** uma pesquisa de opinião.
- **Que (problema(s) que ele resolve):** apresenta o cenário no Brasil relacionado Perfil do Profissional de Administração, promovendo uma análise do mercado de trabalho.
- **Diferente de (produto alternativo):** avaliações disponibilizadas pelo IBGE, pesquisas de base dos CRA's, pesquisas de empregabilidade generalizadas.
- **Nós oferecemos (funcionalidades-chave, benefícios):** dados sobre a profissão e o mercado de trabalho, respaldados cientificamente.

#### **OBJETIVOS DO PROJETO:**

Realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e interpretar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

#### **REQUISITOS DO (PRODUTO | SERVIÇO | RESULTADO):**

- a. dispor de um controle qualitativo e quantitativo do público representado pelo Sistema CFA/CFAs, além das demandas dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração;
- b. Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho;
- c. conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados com a realidade quando ingressam no mercado de trabalho;
- d. auxiliar o Profissional de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- e. contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/reestruturação dos cursos, com base na discussão dos coordenadores/professores e empresários/empregadores, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de administração;
- f. contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de administração;
- g. contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada.
- h. Realização das reuniões em profundidade, preferencialmente presencial, e reuniões de grupo, por videoconferência (pesquisa não eletrônica).
- i. Realização de pesquisa eletrônica, com todos os universos indicados neste projeto básico.

#### **SERÁ UM SUCESSO ABSOLUTO SE:**

- contar com a participação do maior número de Profissionais de Administração;
- possibilitar um mapeamento das competências dos profissionais de Administração;
- Indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração, com vistas a inserção no mercado de trabalho, mediante levantamento, diagnóstico e análise da situação existente.

#### **RISCOS INICIAIS:**

- falta de recursos para a realização das atividades de operação do projeto;
- falta de apoio dos CRA's no que se refere a disponibilização dos dados cadastrais dos registrados;
- falta de participação dos Profissionais de Administração.

#### **META**

Obter respostas dos universos pesquisados (Administradores, Tecnólogos,

Gestores, Mestres em Administração e Doutores em Administração), com registro em CRA, além dos egressos dos cursos de Administração não inscritos na Autarquia, até dezembro de 2022.

#### CRONOGRAMA DE MARCOS:

##### 2021

Mês	Proposição	Modelagem	Desenvolvimento	Apresentação	Finalização
Novembro	X				
Dezembro	X				

##### 2022

Mês	Proposição	Modelagem	Desenvolvimento	Apresentação	Finalização
Janeiro		X			
Fevereiro		X			
Março		X			
Abril		X			
Maio			X		
Junho			X		
Julho			X		
Agosto				X	X
Setembro					
Outubro					
Novembro					
Dezembro					

#### CADEIA DE AUTORIZAÇÃO E LIMITAÇÕES DE AUTORIDADE:

1. Diretora de Formação Profissional;
2. Coordenadora de Formação Profissional.

#### APROVADORES:

1. Assinatura da Gerente de Projeto;
2. Assinatura da Diretora de Formação Profissional.

[1] Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Censo da Educação Superior 2019. Brasília, DF. Disponível em: <http://https://www.gov.br/mec/pt-br>



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 01/06/2022, às 17:56, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1070876** e o código CRC **03A0959C**.







Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L, Edifício CFA, Brasília/DF, CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 e Fax: @fax\_unidade@ - www.cfa.org.br

## PROJETO BÁSICO Nº 3/2021/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

### PESQUISA NACIONAL: PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

#### ADMINISTRADOR 7ª EDIÇÃO

#### TECNÓLOGO 2ª EDIÇÃO

## 1. JUSTIFICATIVA

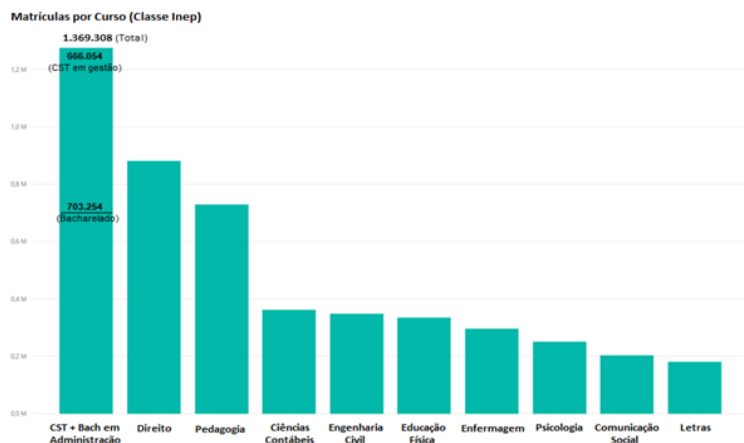
O Censo da Educação Superior<sup>[1]</sup> de 2019, último estudo organizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgão vinculado ao MEC, reafirma que os cursos que formam os Profissionais de Administração concentram o maior número de matriculados na educação superior. Existem no Brasil mais de 5 mil cursos superiores de Administração/Gestão.

O estudo também comprova que as opções pelos cursos que formam os profissionais com direito à inscrição nos CRA's continuam em primeiro lugar em relação às áreas do Direito, Pedagogia, Ciências Contábeis e Engenharia. Os estudos demonstram que, em 2019, encontravam-se matriculados nas Instituições de Educação Superior mais de um milhão de estudantes dos cursos de graduação em Administração/Gestão.

O mercado de trabalho recebeu, em 2019, mais de 220 mil egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia).

As oportunidades para os Profissionais de Administração são reais e crescentes.

Gráfico 1 - Os 10 maiores cursos de graduação - Brasil



[1] Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Censo da Educação Superior 2019. Brasília, DF. Disponível em: <http://https://www.gov.br/mec/pt-br>

Considerando a recente aprovação do novo marco regulatório do curso de graduação em Administração, na forma do Parecer CNE/CES nº 438 de 10/07/2020, homologado pelo Ministério da Educação no dia 08/10/2021, os projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração deverão ser adequados no sentido de garantir a oferta de **atividades práticas supervisionadas em caráter obrigatório**, as quais devem ser "coerentes com os requisitos de formação e do desenvolvimento das competências", de acordo com o artigo 4ª, capítulo V da Resolução anexa ao citado parecer.

As Instituições de Educação Superior terão o prazo de três anos para efetivarem a citada readequação, contados a partir da data de publicação da Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior - novas DCNs -, no Diário Oficial da União.

O CFA compartilha com o entendimento de que o trabalho de conclusão de curso/projeto contribui, sobremaneira, para o processo de formação profissional dos futuros Administradores e, ações neste contarão com o apoio dos Sistema CFA/CRA's.

Diante deste contexto e considerando os impactos causados pelo coronavírus na sociedade e na economia nacional, torna-se imprescindível a realização de pesquisa de opinião junto a egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia) registrados e não registrados nos CRAs, coordenadores, professores e empregados dos setores públicos e privados, com o objetivo de conhecer tendências e interpretar cenários do mercado de trabalho. Os resultados da Pesquisa Nacional orientam as ações do Sistema CFA/CRAs e beneficiam as demais partes interessadas (sociedade).

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo Geral

Realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

### 2.2. Objetivos Específicos

- dispor de um controle qualitativo e quantitativo do público representado pelo Sistema CFA/CFAs, além das demandas dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração;
- Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho;
- conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados com a realidade quando ingressam no mercado de trabalho;
- auxiliar o Profissional de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/reestruturação dos cursos, com base na discussão dos coordenadores/professores e empresários/empregadores, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de administração;
- contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de administração;
- contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada.

## 3. Metodologia

**3.1.** O estudo, a que se refere este projeto básico, compreenderá duas fases distintas, indicadas no quadro 1.

Quadro 1

1ª fase: Pesquisa <b>Qualitativa</b>	<p><b>a) ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE (EPs), que antecederão as demais etapas da pesquisa, com empregadores ou entidades dos segmentos público e privados, preferencialmente no formato presencial.</b></p> <p>Em face das restrições decorrentes da pandemia do coronavírus poderão ser adotados recursos tais como: videoconferência, telefone ou outros meios não presenciais disponíveis na época da pesquisa.</p> <p><b>b) REUNIÕES DE GRUPO (RGs) serão realizadas com convidados dos CRAs (Profissionais registrados e não registrados; Coordenadores/Professores e Empregadores/representantes dos setores produtivos locais); e serão realizadas exclusivamente por videoconferência.</b></p>
2ª fase: Pesquisa <b>Quantitativa (eletrônica)</b>	<p><b>a) QUESTIONÁRIOS ELETRÔNICOS</b> que conterão perguntas fechadas, e <b>disponibilizados via internet</b> ou por e-mail para os universos indicados nos itens <b>5.1; 6.1 e 7.1</b> deste projeto básico.</p>

**3.2. As pesquisas consideradas no item 3.1. atenderão aos seguintes critérios:**

- a ) **abrangência nacional**, considerando **todas as unidades da federação**, separadamente;
- b) peso amostral para cada unidade da federação, em sua representatividade com as

populações de registrados nos respectivos CRAs;

c) estudo amostral, de forma a conferir maior precisão e confiabilidade dos resultados;

d) adequação aos objetivos de cada um dos universos/públicos alvos.

#### 4. DETALHAMENTO DOS SERVIÇOS

A Instituição Educacional sem fins lucrativos, com IGC 5 no ENADE de 2018, a ser contratada pelo CFA para o desenvolvimento da pesquisa, deverá apresentar relatórios considerando os seguintes serviços, os quais atenderão os dispositivos deste projeto básico:

a) questionários a serem utilizados para a coleta de dados;

b) plano amostral relativo às dimensões quanto aos aspectos quantitativos;

c) coleta de dados, incluindo a aplicação de formulários eletrônicos e não eletrônicos;

d) geração de pesos amostrais;

e) realização de cruzamentos entre as questões;

f) geração de estimativas;

g) relatório metodológico;

h) análise de resultados, que devem contemplar as comparações com os valores das pesquisas realizadas pelo CFA em 2003, 2006, 2011 e 2015, permitindo continuidade com a série histórica, quando couber;

i) apresentação dos **resultados da pesquisa 2022** em forma de relatório consubstanciado e conclusivo, levando em consideração os **novos contextos identificados na pesquisa/comparativos** e **interpretação de cenários**, os quais deverão ser apresentados ao CFA impressos e em arquivos eletrônicos (Relatório final).

#### 5. PERFIL DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

##### 5.1. Universos da pesquisa:

5.1.1. Participarão da pesquisa Profissionais de Administração<sup>[2]</sup>, registrados nos CRAs, com os seguintes títulos:

a) Administrador;

b) Mestre em Administração;

c) Doutor em Administração;

d) Gestor;

e) Tecnólogo.

5.1.2. Egressos de cursos de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs.

5.1.3. Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração;

5.1.4. Empregadores.

##### 5.2. Objetivo

Reunir dados que auxiliem na caracterização do perfil profissional, socioeconômico e acadêmico dos Profissionais de Administração, bem como conhecer seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades e às suas perspectivas profissionais.

<sup>[2]</sup> Entende-se por “Profissional de Administração” os Administradores, Tecnólogos, Gestores, Mestres, Doutores com registro profissional em CRA.

##### 5.3. Características pessoais a serem identificadas:

a) gênero;

b) raça;

c) faixa etária;

d) renda individual;

e) renda familiar;

f) estado civil;

g) nº de filhos;

h) naturalidade/nacionalidade;

i) ano em que se registrou no CRA;

j) cidade e Estado de residência.

##### 5.4. Formação Profissional

a) ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;

b) natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);

c) títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;

d) modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (presencial

integral, presencial matutino, presencial vespertino, presencial noturno ou EAD);

e) sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;

f) idiomas estrangeiros;

g) perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;

h) intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);

i) avaliação da sua formação acadêmica;

j) competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.

## **5.5. Exercício profissional**

a) principal ocupação profissional;

b) setor da economia onde desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);

c) cargo;

d) motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;

e) jornada de trabalho;

f) natureza jurídica da organização onde desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);

g) período de permanência no cargo atual;

h) pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;

i) razões da escolha da profissão;

j) principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;

k) identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;

l) identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista, Outros) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos 5 anos;

m) porte da organização;

n) salário médio percebido na principal atividade que desempenha;

o) listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;

p) identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente, outras);

q) dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;

r) receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;

s) sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;

t) perspectivas profissionais e pessoais futuras;

u) atores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;

v) credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA).

## **6. O PERFIL DOS COORDENADORES E DOS PROFESSORES DOS CURSOS DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

### **6.1. Universo da pesquisa:**

Coordenadores e Professores dos cursos de Bacharelado em Administração e dos Cursos Superiores de Tecnologia em determinadas áreas da Administração.

### **6.2. Objetivo:**

Conhecer o perfil do Professor e do Coordenador vinculado aos cursos de Administração e identificar os aspectos que impactam o processo de formação do Administrador.

### **6.3. Aspectos pessoais:**

a) gênero;

b) renda individual;

c) renda familiar;

d) estado civil;

e) faixa etária;

f) ano em que se registrou no CRA, quando couber;

g) caso não seja Profissional de Administração, indicar qual Conselho de Fiscalização do Exercício Profissional a que pertence;

h) cidade e Estado de residência.

### **6.4. Formação Acadêmica:**

- a) natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- b) área de formação;
- c) títulos acadêmicos (graduação, pós-graduação, extensão);
- d) acesso à internet;
- e) assinatura de periódicos;
- f) idiomas;
- g) ocupação profissional quando cursou o bacharelado ou a graduação;
- h) perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- i) indicar a área de interesse em outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado).

#### 6.5. Perfil do Professor

- a) atividade profissional além da docência;
- b) ocupação de cargo de direção (coordenação, direção)
- c) disciplinas ministradas;
- d) nº de horas semanais trabalhadas;
- e) nº de horas dedicadas ao curso de bacharelado em Administração ou aos quais estejam conexos;
- f) nº de IES em que trabalha;
- g) tempo de docência;
- h) natureza jurídica da IES (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- i) forma de contratação (CLT, PJ, outras).

#### 6.6. Análise dos Coordenadores e dos Professores a respeito da qualidade de educação dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos conexos à Administração.

- a) competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridos nos ambientes organizacionais;
- b) perspectivas para a carreira do Profissional em Administração;
- c) deficiências na formação acadêmica do Profissional em Administração;
- d) sugestões de novos conteúdos para melhorar a formação profissional do Profissional em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- e) contribuição dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- f) compatibilidade dos projetos pedagógicos dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho.

### 7. O MERCADO DE TRABALHO PARA O PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO:

#### 7.1. Universo da pesquisa:

- empresas brasileiras públicas e privadas, de micro, pequeno e grande porte, considerada a atividade econômica de maior importância regional.

#### 7.2. Objetivos:

- analisar e interpretar o mercado de trabalho e identificar os aspectos que impactam o exercício das atividades nos campos da Administração, na perspectiva das organizações/empregadores.

#### 7.3. Aspectos pessoais do Empregador:

- a) cargo;
- b) faixa etária;
- c) área de graduação, pós-graduação e extensão.
- d) ano em que se registrou no CRA, quando couber.

#### 7.4. Aspectos relativos à organização:

- a) área de atuação;
- b) número de pessoas contratadas;
- c) número de Profissionais de Administração na organização;
- d) salário médio pago aos Profissionais de Administração;
- e) categoria (pública, privada, multinacional);
- f) setor da economia (serviços, indústria, comércio);
- g) formas de contratação de Profissionais de Administração (CLT, PJ, outras).

#### 7.5. Forma de ocupação dos cargos administrativos:

- a) formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- b) atividades principais e denominações dos cargos administrativos desenvolvidos pelos Profissionais de Administração;
- c) competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação do cargo de Administrador e de Tecnólogo em determinada área da Administração;
- d) principais atividades desenvolvidas que diferencia o profissional em Administração das demais profissões;
- e) área de concentração da pós-graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.

#### 7.6. Perfil do Profissional em Administração almejado pelos empregadores:

- a) competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- b) perspectivas para a carreira dos Profissionais de Administração;
- c) indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração.

### 8. Temas relevantes

#### 8.1. Efeitos da pandemia Covid 2019 sobre:

- a) a economia;
- b) o emprego;
- c) as empresas;
- d) o trabalho *home office*;
- e) a psicologia pública.

#### 8.2. Relacionamento com o Sistema CFA/CRA's

- a) atuação do Sistema CFA/CRA's;
- b) valorização Profissional;
- c) avaliação dos Serviços;
- d) registro no Sistema CFA/CRA's;
- e) fiscalização do exercício profissional;
- f) contribuições do Sistema CFA/CRA's; e
- g) ouvidoria.

### 9. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

#### 9.1. O relatório impresso a ser apresentado pela Instituição responsável pelo desenvolvimento da pesquisa deverá conter:

- a) introdução;
- b) índice do relatório;
- c) descrição da metodologia;
- d) sumário;
- e) resultado de todos os dados levantados;
- f) conclusões inéditas, considerando os contextos identificados e série histórica, ilustradas com gráficos e diagramas;
- g) recomendações (Relatório final).

#### 9.2. Formato do relatório

O relatório impresso de acordo com o item 9.1. deverá também ser disponibilizado em meio eletrônico.

#### 9.3. Transferência de Tecnologia:

- a) a contratada transferirá para o CFA toda tecnologia relacionada ao desenvolvimento das pesquisas (dados brutos);
- b) será disponibilizada pela contratada sistema para geração de gráficos e cruzamento entre questões (interface gráfica com os resultados da pesquisa eletrônica), para acesso público mediante o site do CFA.

#### 9.4. Pesquisas anteriores

A contratada deverá alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa a ser realizada em 2022, no que couber.

### 11. AÇÕES:

### 11.1. CRONOGRAMA 2021

Ações	Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Proposição – apresentação do pré-projeto para a Diretoria e o Plenário do CFA.										x	x	
Desenvolvimento - aprovação do Projeto Básico – deliberação do Plenário do CFA.												x
Início do processo de contratação.												x

### 11.2. CRONOGRAMA 2022

Ações	Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Contratação da entidade de pesquisa.	x											
Elaboração do plano amostral e realização da coleta de dados secundários.	x											
Realização das reuniões em profundidade e das reuniões de grupo por videoconferência (pesquisa qualitativa).		x	x	x								
Realização da pesquisa eletrônica – preenchimento de formulários via internet (pesquisa quantitativa).					x	x						
Análise de resultados, contendo as conclusões e recomendações;						x	x					
Divulgação das conclusões da pesquisa no âmbito do Sistema CFA/CRA's, com apresentação do Relatório Final.								x				
Divulgação em âmbito nacional.									x	x	x	x

Câmara de Formação Profissional do CFA.

Admª **CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBER**  
Diretora da Câmara de Formação Profissional  
CRA-RS 16.577

Adm. **MAURO DOS SANTOS LEÔNIDAS**  
Vice-Diretor da Câmara de Formação Profissional  
CRA-PA 3.127

**ELLEN REGINA DOS SANTOS LOBO**  
CRA-RR 3-540



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 10/11/2021, às 16:18, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Cláudia de Salles Stadtlober, Diretor(a)**, em 19/05/2022, às 18:20, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1071027** e o código CRC **D8229B7C**.

1.



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 2615/2021/CFA

Brasília, 09 de novembro de 2021.

Ao Senhor,

Prof. Adm. **FAUZE NAJIB MATTAR**, Dr

Coordenador Geral

Fundação Instituto de Administração (FIA)

Avenida das Nações Unidas, nº 7.221

Pinheiros - São Paulo/SP - CEP 05425-902

**Assunto: Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.**

*Referência:* Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.002857/2019-89.

Prezado Senhor,

Está em andamento neste Conselho Federal, projeto voltado ao desenvolvimento da 7ª versão da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração. Para a consecução do projeto, faz-se necessária a contratação de Instituição de Educação Superior credenciada pelo Ministério da Educação, sem fins lucrativos e dotada de notória especialização no desenvolvimento de pesquisa de opinião via internet.

Assim sendo, considerando o projeto básico anexo - Sei nº (1071027) -, solicitamos os préstimos de vossa senhoria no sentido de apresentar proposta para a prestação dos serviços até o dia **16/11/2021**.

Atenciosamente,

Admª **CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBER**  
Diretora de Formação Profissional  
CRA-RS 16577





Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 10/11/2021, às 16:21, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1072008** e o código CRC **637CBC9C**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1072008

**Data de Envio:**

10/11/2021 16:33:36

**De:**

CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Para:**

FAUZE@fia.com.br

fauze@usp.br

am\_fortuna@uol.com.br

**Assunto:**

Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

**Mensagem:**

Professor Fauze,

Seguem arquivos contendo o Ofício 2615 e o Projeto Básico 3.

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> Sueli Cristina R. de Moraes

**Anexos:**

Projeto\_Basico\_1071027.html

Oficio\_1072008.html



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

## Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

2 mensagens

Fauze Najib Mattar &lt;FAUZE@fia.com.br&gt;

17 de novembro de 2021 18:45

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: am\_fortuna &lt;am\_fortuna@uol.com.br&gt;

São Paulo, 17 de novembro de 2019

À Sra. Admª Sueli Cristina R. de Moraes,

Prezada Sueli,

Em resposta ao Ofício nº 2615/2021/CFA, referente ao Processo nº 476900.002857/2019-89, relacionado à **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**, estamos **REENCAMINHANDO**, através deste, a nossa Proposta para a realização da referida pesquisa para o CFA, em função da alteração do valor final pela exclusão de despesas de viagens a Brasília de membros de nossa equipe de trabalho.

Atenciosamente

Prof. Dr. Adm. **FAUZE NAJIB MATTAR**

Coordenador

Fundação Instituto de Administração (FIA)

**Proposta CFA Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração 2022.pdf**

768K

Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

18 de novembro de 2021 07:39

Para: Fauze Najib Mattar &lt;FAUZE@fia.com.br&gt;

Prezado Professor Fauze, bom dia!

A Conselheira Cláudia ontem relatou para a Diretoria Executiva a importância da reunião ocorrida na sede da FIA no dia 29/10/2021.

Os valores dos investimentos para o desenvolvimento dos projetos Pesquisa Nacional e Capacitação em MPes, incluindo a estimativa para o projeto CBA, serão apresentados formalmente no próximo dia 19 para a Câmara de Administração e Finanças e nos dias 9 e 10 de dezembro ocorrerá a deliberação quanto ao orçamento para 2022.

Agradecemos a FIA no que se refere ao encaminhamento dos valores das propostas, em tempo de prestarmos as informações para a Diretoria Executiva do CFA.

Atenciosamente,

Admª Sueli Cristina

[Texto das mensagens anteriores oculto]

--

**Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes -  
Coordenadora de Formação Profissional****Conselho Federal de Administração****Câmara de Formação Profissional**

radioADM.org.br | 24 horas de informação e música

CFA-TV youtube.com/cfatvoficial

www.cfa.org.br

(61) 3218-1809



ISO 9001 | Política da Qualidade do CFA: "Assegurar a atuação plena dos profissionais de Administração melhorando continuamente as ações voltadas para a promoção da ciência da Administração e o atendimento aos requisitos das partes interessadas"

**CFA**  
Conselho Federal de  
Administração



**Proponente:**  
**FIA - Fundação Instituto de Administração**

**Cliente:**  
**CFA – Conselho Federal de Administração**

**“PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E  
OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS  
PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO”  
Pesquisa Nacional**

**Proposta de Consultoria**

**Novembro/2021**

## SUMÁRIO

Item	Página
<b>Apresentação da Fundação Instituto de Administração / Faculdade FIA de Administração e Negócios</b>	<b>03</b>
<b>Equipe da FIA</b>	<b>20</b>
<b>Currículos Resumidos da Equipe FIA</b>	<b>22</b>
<b>Proposta Técnica</b>	<b>29</b>
1. Introdução	30
2. Objetivos	31
3. Metodologias	32
4. Detalhamento dos Serviços	34
5. Atividades	36
6. Cronograma	45
7. Orçamento	45
8. Projeto Básico do CFA	46
9. Validade da Proposta	46
<b>Anexos:</b>	
<b>Anexo I Cronograma</b>	<b>47</b>
<b>Anexo II Orçamento detalhado</b>	<b>48</b>

## **APRESENTAÇÃO**

### **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS**

A Fundação Instituto de Administração – FIA, instituição de direito privado, sem fins lucrativos, foi instituída em 1980. Mais de oito mil projetos foram desenvolvidos nas suas três linhas básicas de atuação:

- Pesquisa;
- Educação executiva;
- Consultoria.

A FIA, há 40 anos, vem trabalhando na geração de conhecimento aplicado e de novos conceitos para a prática da excelência na Administração empresarial e pública.





A FIA é composta por 76 coordenadores de projetos, todos com formação mínima de doutorado em suas áreas de especialização. Conta com mais de 1.200 profissionais, entre professores, consultores e funcionários.

A qualidade de atuação da FIA é reconhecida mundialmente, conforme comprovam as posições de destaque obtidas nos principais *rankings* elaborados por conceituados veículos de comunicação do Brasil e do exterior, como:

- **Melhor escola de Negócios do Brasil em 2005, 2006 e 2007 – Revista Você S/A, da Editora Abril.**  
O *ranking* da Revista Você S/A colocou a FIA como a Melhor Escola de Negócios do Brasil e seus MBAs entre os mais prestigiados do país. Dividido em várias categorias, a Fundação obteve a primeira colocação em todas as modalidades de MBAs: Executivo (Executivo Internacional e Gestão Empresarial), Marketing (Marketing de Serviços e Marketing), Recursos Humanos, Tecnologia da Informação e Finanças.
- **No *Ranking* de 2005 da revista América Economia, a FIA está entre as 11 melhores escolas de negócios da América.**
- **A FIA figurou entre os 55 melhores MBAs no *ranking* internacional dos MBA Executivos do jornal britânico Financial Times.**

**FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS** – Em 2011 foi criada a Faculdade FIA e o curso de graduação em Administração.

**MESTRADO PROFISSIONAL** – Em 2014 a Faculdade FIA lança o curso de Mestrado profissional em Gestão de Negócios.

#### **AVALIAÇÕES E PRÊMIOS:**

- 2010 - A mais inovadora Escola de Negócios - A European CEO Magazine elege a FIA como a escola mais inovadora da América do Sul;
- 2015 - A Faculdade FIA recebe notas máximas em avaliações do MEC, ENADE e Guia do Estudante, sendo o único curso de graduação a receber essas notas;
- 2016 - Reconhecimento da FIA como a única escola brasileira a figurar, pelo 3º ano consecutivo, entre os 55 melhores MBAs no *ranking* internacional dos MBA Executivos do jornal britânico Financial Times e, em segundo lugar, em qualificação dos docentes. Já em 2017 é iniciado o credenciamento na AACSB;

- 2017 – WORD UNIVERSITY RANKINGS - Única Business School brasileira a figurar no *ranking* da América Latina;
- 2017 – Nota máxima no ENAD - Único curso de graduação em Administração a receber as notas máximas;
- 2017 – JOHN MOLSEN - A primeira escola brasileira a ser finalista da maior competição de MBA do mundo.

**A FIA é credenciada no PMI – Project Management Institute** desde 2002, e integra um restrito grupo de programas REP – *Registered Education Provider*, certificação que reconhece o padrão internacional de excelência na área de gestão de projetos.

A inserção no ambiente acadêmico, o constante desenvolvimento de pesquisas e estudos e o intercâmbio internacional conferem um caráter de ponta à metodologia dos trabalhos realizados. A vasta experiência adquirida e um histórico de implantações bem-sucedidas capacitam suas equipes para a execução dos mais variados projetos no campo da Administração.

A filosofia de trabalho empregada apoia-se na particularização de cada projeto de pesquisa, educação e de consultoria desenvolvido; procura-se conhecer e entender os problemas e necessidades da organização contratante para então moldar o trabalho a ser desenvolvido às especialidades identificadas. Assim, cada projeto tem orientação própria e está estruturado segundo características particulares.

Sólido apoio administrativo e excelente infraestrutura de informática dão suporte aos projetos desenvolvidos pela **FIA**.

### **Principais Áreas de Atuação da FIA**

Devido principalmente ao seu quadro multifuncional, a **Fundação Instituto de Administração** está totalmente preparada para desenvolver estudos e prestar serviços que envolvam as mais variadas áreas de especialização, em todos os campos da Administração.

A seguir, estão descritas as principais áreas em que são realizados os projetos conduzidos pela Fundação:

**Gestão da Inovação Tecnológica:** Identificação dos fatores críticos e delineamento da estratégia tecnológica da empresa; Avaliação da contribuição da inovação para a eficácia empresarial; Indicadores de capacitação; Desenvolvimento de alianças tecnológicas ou *joint ventures*; Criação e gestão de empresas, Polos, Parques e Incubadoras de base tecnológica; Avaliação e seleção de projetos tecnológicos;

Gerência de qualidade e produtividade por meio da inovação tecnológica;

**Administração Geral:** Revisão e Proposição de Estrutura Organizacional condizente; Identificação de lacunas e/ou falhas existentes, com consequente revisão; Racionalização e Modernização Administrativa; Redesenho e otimização de processos; Condução de processos de mudanças organizacionais; Desenvolvimento de código de ética; *Balanced Scorecard*;

**Finanças:** Gestão de Mercados Financeiros (mercado monetário, mercado de capitais, mercado de créditos, mercado de câmbio e finanças internacionais); Avaliação Econômico-Financeira; Aprimoramento da Gestão Financeira; Decisões de investimento; Gestão de custos e preços;

**Administração de Operações:** Análise e Aprimoramento da Qualidade e Produtividade por meio de revisão e aprimoramento da cadeia de suprimentos;

**Política de Negócios:** Desenvolvimento de Estudos Setoriais; Técnicas e métodos de Negociação; Análise da Viabilidade de Projetos; Análise de Estratégias adotadas;

**Setor Público** - Avaliação de programas públicos; Planejamento e execução de pesquisas sociais e de opinião pública; Sistema de planejamento financeiro e orçamentário; Desenvolvimento de planos de melhoria da arrecadação fiscal; Planejamento e execução de concursos públicos; Soluções de CRM/ Front Office para atendimento ao cliente-cidadão; Suporte na preparação de processos licitatórios; Reforma administrativa e previdenciária;

**Administração do Terceiro Setor:** Gestão do desenvolvimento social das organizações e da sociedade; Programas de responsabilidade social e cidadania empresarial; Desenvolvimento de pesquisas, objetivando subsidiar os programas de atuação social de empresas e organizações da sociedade civil e contribuir para o aperfeiçoamento das políticas públicas para o desenvolvimento social sustentado; Projeto de transformação social;

**Comércio Exterior:** Desenvolvimento de estudos de viabilidade de projetos e negócios internacionais; Planejamento de operações de logística mundial; Estruturação de operações financeiras voltadas à obtenção de *funding* competitivos para os negócios globais; Planejamento da demanda; Política de estratégia de estoque; Estabelecimento de preço no mercado internacional;

**Gestão Estratégica de Pessoas:** Diagnóstico, Aprimoramento, Integração e/ou Implantação de: gestão por competência, gestão do conhecimento, avaliação de desempenho, plano de cargos, carreira e salários, gerenciamento das atividades de recrutamento e seleção, descrição de perfil profissional; pesquisa salarial; melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, segurança no trabalho; Desenvolvimento de talentos e competências; Gestão de mudanças de clima e cultura organizacional; Aprimoramento das Relações de Trabalho e relações sindicais;

**Estudos do Futuro:** Elaboração de projeção de indicadores e características de desempenho futuro esperado para os produtos e processos da empresa; Planejamento estratégico, tático e operacional; Elaboração de cenários e análise e estruturação de modelos para a solução de problemas complexos; Desenvolvimento e adaptação metodológica de técnicas prospectivas;

**Educação Continuada:** Delineamento e desenvolvimento dos programas de educação continuada; Gerenciamento, execução e avaliação do programa; Realização de cursos in Company;

**Desenvolvimento e Educação Executiva:** Diagnóstico das necessidades de desenvolvimento e educação; Delineamento e desenvolvimento dos programas de educação continuada; Gerenciamento, execução e avaliação do programa; Realização de cursos in Company; Aplicação da tecnologia do ensino à distância;

**Marketing:** Elaboração e Implantação de Planos de Marketing; Diagnóstico, Aprimoramento, Integração e/ou Implantação Sistemática das Atividades de Marketing; Elaboração de Pesquisa mercadológica; Análise da concorrência; Segmentação de mercado e posicionamento competitivo; Análise de mercado;

**Administração de Varejo:** Layout e localização de lojas; Desenvolvimento de estudos; Estímulo para a produção de artigos e trabalhos para publicação; Organização de eventos do Varejo;

**Estudos dos Negócios Agroindustriais:** Identificação e análise de aprimoramentos aplicáveis à melhora do Sistema Agroindustrial; Estabelecimento de estratégias competitivas; Estudos temáticos;

**Pequenas e Médias Empresas:** Diagnóstico da Gestão de Pequenas e Médias Empresas; Análise do Lucro, Possibilidades de Expansão e ciclo de vida da empresa e de seus produtos; Programas de sucessão administrativa; Apoio à Profissionalização de Empresas;

**Informática e Métodos Quantitativos:** Planejamento de Informática; Administração da Função Informática; Desenvolvimento e Implantação de Sistemas; Métodos Quantitativos Aplicados à Administração;

**Administração de Projetos:** desenvolvimento de sistemas organizacionais de gerenciamento de projetos; Modelo de maturação organizacional; Formação de gerentes e equipes de projetos. É prática da FIA tornar públicos os resultados de projetos desenvolvidos, conforme sua natureza, e desde que devida e expressamente autorizado pela Contratante, mediante a publicação de livros e boletins informativos.

### **Programas da Instituição**

A **FIA** conta também com programas em áreas específicas: Ciência e Tecnologia, Finanças, Empreendedorismo Social e Administração do Terceiro Setor, Estudos do Futuro, Varejo, Informática, Agribusiness, Marketing de Serviços, Pequenas e Médias Empresas, Comércio Exterior, Gestão e Negócios do Esporte e Gestão de Pessoas.

Esses programas congregam um grupo de professores e pesquisadores que desenvolvem atividades pertinentes à área temática correlata, por meio de projetos nas três áreas de atuação da instituição: consultoria, pesquisa e educação executiva.

### **Convênios Internacionais**

A **FIA** mantém contínuo intercâmbio com instituições no Brasil e no exterior (França, Inglaterra, EUA, China etc.), permitindo constante atualização de conhecimentos e troca de experiências nas suas áreas de especialização. Este intercâmbio possibilita maior acessibilidade na obtenção de dados, nas análises e nas comparações nacionais para uso na elaboração e desenvolvimento dos projetos.

Entre as universidades estrangeiras, destacam-se os convênios mantidos com: *Harvard University – USA* (Estudos de Caso); *Universidad del Pacifico – Peru*; *Lyon – França*; *Cambridge University – UK*; *Vanderbilt University – USA*; *Lingnan – China*; *Youngstown State University – USA*; *Columbia State University – NY – USA*; *Sid Craig School – Fresno – USA*; *Shanghai International Studies University*; *Ecole Supérieure des Affaires ESA da Université Pierre Mendès – Grenoble-França*; *Bentley College – Boston – USA*; *Illinois Institute of Technology – Chicago*; *La Verne – USA*; *S.D.A. Bocconi – Italia*; *Paul Cézanne – Aix Marseille – França*.

### **Serviços de Consultoria realizados para o Setor Público**

Nos seus 39 anos de existência, a FIA desenvolveu projetos de Consultoria

de elevada relevância nas áreas de:

- Gestão da Inovação Tecnológica;
- Desenvolvimento e Modernização Organizacional;
- Finanças;
- Administração de Operações;
- Política de Negócios;
- Administração de Projetos.
- Gestão Pública e PPP;
- Administração do Terceiro Setor;
- Gestão Estratégica de Pessoas;
- Estudos do Futuro;
- Gestão de Mercados Financeiros;
- Estudos dos Negócios Agroindustriais;
- Informática e Métodos Quantitativos;
- Gestão de Negócios do Esporte.

São mais de cinco mil projetos desenvolvidos que impactaram diretamente organizações públicas e seus processos de modernização nos vários segmentos, tais como: habitação, saúde, saneamento, meio ambiente, energia, transportes, financeiro, agricultura, educação, previdenciário; e nos diversos níveis de governo – executivos federal, estadual e municipal; judiciário e legislativo.

O conjunto dessas experiências consolida o conhecimento da FIA sobre os vários aspectos da administração pública brasileira, o que a autoriza a desenvolver iniciativas de inovação de conceber e implantar, por exemplo, sistemas modernos de gestão de pessoas, desenvolvimento de métodos de construção de planejamento de políticas públicas e as avaliações de seus impactos, incorporação à gestão das ferramentas de tecnologia de ponta, implantação de novos modelos de financiamento e de construção de parcerias entre governos e entre governos e parceiros privados.

Alguns destaques podem ser mencionados:



### **Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos – APEX**

Está desenvolvendo serviços técnicos especializados em Gestão do conhecimento, geração e produção de conteúdo audiovisual sobre negócios internacionais, para implementação de serviços de monitoramento e tutoria, além de atualização e melhoria do conteúdo a ser disponibilizado na plataforma tecnológica Passaporte para o Mundo, utilizada pela APEXBRASIL para atendimento e capacitação de empresas



brasileiras.



**SEFAZ-SP**

### **Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo – SEFAZ/SP**

Atualizou e revisou as especificações de itens de serviços, sob aspectos legais, das condições socioambientais e dos preços de referência dos Cadernos Técnicos de Serviços Terceirizados publicados no sítio do CADTERC e em vias de publicação e dos Preços Referenciais de uso Específico, apresentou propostas de melhorias dos Estudos Técnicos, levou em consideração as novas tecnologias, inovações e tendências de mercado, objetivando o aprimoramento, a eficiência e a economicidade na contratação dos serviços terceirizados.



### **Companhia Hidroelétrica do São Francisco – CHESF**

Gestão de Desempenho com Base nas Competências. Capacitou e reciclou conceitualmente o corpo de empregados de uma organização para compreender os princípios e características de um sistema de gestão de desempenho com base em competências profissionais; apresentou aos participantes os benefícios e vantagens de um Sistema de Gestão de Desempenho, discutindo a modernidade do mesmo, bem como sua adequação como ferramenta estratégica de gestão de pessoas.

MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA



### **Ministério da Defesa - Comando da Aeronáutica – COMAER**

Apoiou os trabalhos dos membros da SEFA/SUCONV e do Grupo de Trabalho da PPP Gestão de Rede de Comunicações Integrada (GRCI) do COMAE acerca do modelo de Parcerias Público-Privada - PPP para assessorar a condução de Estudo de Mercado, Definição de Mobilização, Modelagem de Negócio e Avaliação Financeira, Avaliação Econômica, Estudo de Impacto Socioambiental, Análise de Riscos e Modelagem Jurídica, Proposta de Edital e Minuta de Contrato. Capacitou vinte servidores da Aeronáutica, para fins de nivelamento de

conhecimento em Parceria Público-Privada.



### **Conselho Federal de Administração – CFA**

Pesquisa de Perfil, Formação, Atuação e Oportunidade de Trabalho do Administrador. Visa reanalisar os cenários e a identificação de tendências para a profissão do Administrador no país, utilizando-se de dados coletados pelo CFA por meio de pesquisa nacional para a elaboração de diagnóstico da situação existente e, posteriormente, com a emissão de recomendações para o aprimoramento das políticas e ações do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Administração. Os públicos-alvo da pesquisa são os Administradores (registrados nos CRAs), Bacharéis em Administração (não registrados nos CRAs), Tecnólogos em Áreas de Administração (registrados ou não nos CRAs), Professores de cursos de graduação em Administração, e dirigentes de empresas privadas e do serviço público que influenciam o mercado de trabalho. A FIA tem realizado essa pesquisa desde 1998, tendo realizadas as de 2003, 2005, 2010 e 2015.

Programa de Capacitação e de Formação de Multiplicadores de Conhecimentos em Micro e Pequenas Empresas (MPes), uma iniciativa de desenvolvimento do Sistema CFA/CRA voltada especificamente para a realidade das MPes e sua interrelação com o mundo dos negócios. A FIA, com base em sua expertise, vem conduzindo este programa desde 2017 para o CFA, tendo sido já capacitados 806 participantes de 16 CRAs.



### **PRODESP – Cia. Processamento de Dados do Estado de São Paulo**

Elaborou e Aplicou Pesquisa de Mercado – Compreendendo serviços e produtos de Informática constantes na tabela de preços Prodesp, Alinhou e Definiu Técnicas dos Itens de Pesquisa, Desenvolvimento e Aprovação do Questionário para o Método, Desenvolvimento do Roteiro de Coleta para o Método, Pré-teste e Análise dos Resultados e Ajustes do Método Compradores, Teste à Solicitação de Cotação de Serviços Campo Método Compradores, Campo Método Prestadores, Análise Parcial dos Dados, Reuniões de Resultados Parciais, Análise dos Resultados, Método de Desenvolvimento do Relatório Final,



Apresentação dos Resultados e Relatório Final.



### **Itaú Unibanco**

Elaboração de pareceres financeiros - Análise das premissas consideradas em autos dos processos para a apuração dos lucros cessantes, Análise da metodologia de projeção utilizada para o cálculo das possíveis perdas, apuração do lucro e patrimônio projetados da empresa, Análise das demonstrações contábeis.



### **CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista**

Estudo de Impacto Econômico para a CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista - Estimou o impacto econômico das medidas para a companhia. Estimou o valor das compensações financeiras necessárias para manter o equilíbrio econômico da concessão. Contribuiu com o estabelecimento da estratégia de condução. Participou na audiência pública correspondente na ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica), incluindo as respectivas contribuições.



### **Secretaria de Estado do Meio Ambiente UCPRMC**

Apoiou o Gerenciamento e Execução do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável/PDRS - Micro bacias II - Subcomponentes 2.3 - Suporte ao Gerenciamento Geral, Alimentação e Operação de Sistemas de Acompanhamento, Assessoramento à Elaboração e Revisão Periódica dos Planos Operativos Anuais – POAS, Assessoramento à Elaboração e Revisão Periódica do Plano de Aquisições, Apoio Técnico e Operacional para Execução do Plano de Aquisições, Assessoramento à Gestão Financeira do Projeto, Assessoramento à Gestão de Suprimentos e Patrimônio do Projeto.



### **Secretaria Municipal de Educação da Prefeitura de São Paulo**

Realizou Estudos Econômicos sobre Custos para Contratação de Empresas Especializadas para a Prestação de Serviços de Nutrição e alimentação escolar. O estudo considerou a validação das especificações de itens de serviços necessários e especificados nos Termo de Referência a ser utilizado no processo licitatório, Os critérios de sustentabilidade e socioambientais a serem considerados, Os aspectos tributários, trabalhistas ou previdenciários relacionados aos objetos a serem licitados, Os preços referenciais com base nas Convenções coletivas de Trabalho CCTs das categorias profissionais relacionadas a prestação dos serviços em estudo, A cotação de preços dos itens que compõem a composição de custos dos serviços, conforme critérios definidos no Termo de Referência, a partir do cálculo do preço médio saneado de cada item (preço unitário); Elaboração de planilhas de preços com as cotações e as memórias de cálculo dos preços médios saneados.



### **Senar/MT - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural**

Revisão de Posicionamento Estratégico, apoiou o processo de revisão do Posicionamento Estratégico do SENAR - MT (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Mato Grosso) e a consequente reestruturação organizacional decorrente desse processo, Diagnóstico Interno e Externo e Orientação Estratégica; Elaboração e Validação do Plano de Melhorias, Acompanhamento da Implementação e Correção Eventual de Rumos, Revisão e readequações para o Plano de 2017.



### **Petróleo Brasileiro – Petrobrás**

Suporte e Orientação para o Aprimoramento do Modelo de Gestão por Competências, definiu os parâmetros técnicos e financeiros para o suporte à equipe de gestão de pessoas da BR Distribuidora Petrobrás na revisão do Modelo de Gestão de Competências BR - atendendo as atuais

demandas da organização. O Modelo de Competências foi utilizado para os seguintes processos de RH: Seleção, Avaliação de Desempenho (dimensão qualitativa), Sucessão Gerencial, Desenvolvimento, Processo de Promoção Funcional e Avanço de Nível. Assegurou seu uso e contínua atualização, explicitando etapas e responsabilidades. Capacitação da equipe de RH na metodologia, por meio de seu envolvimento em processo de construção participativo.

### Alguns Clientes do Setor Público Federal



### Alguns Clientes do Setor Público Estadual



### Alguns Clientes do Setor Público Municipal



*Câmara Municipal de São  
Vicente*



*Prefeitura Municipal do Guarujá*



PARQUE TECNOLÓGICO DE SOROCABA



**CET Companhia de Engenharia de Tráfego**



## Organizações com as quais a FIA colaborou

São apresentadas a seguir algumas organizações/instituições com as quais a **Fundação Instituto de Administração** já colaborou no desenvolvimento de pesquisas, programas de treinamento e/ou consultorias.

### Setor Público Federal

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA E AUTARQUIAS
Ceplac; CNE/Ministério de Minas e Energia; Ministérios da Ação Social, da Agricultura, da Fazenda, da Indústria e Comércio, de Minas e Energia, de Relações Exteriores, do Trabalho e Previdência Social, da Ciência e Tecnologia/ Presidência da República; Secretaria da Receita Federal/SP; Secretaria de Administração Federal da Presidência da República - SAF; Secretaria de Tecnologia Industrial/MIC; Secretaria do Tesouro Nacional; Secretaria Especial de Informática; Secretaria Especial do Meio Ambiente; Superior Tribunal Militar; Tribunal Regional Federal da 3ª Região/SP.	ANATEL, Banco Central; Banco do Brasil; BNDES; CBTU; CEF; Ceme-Central de Medicamentos; Centro Tecnológico para Informática; Chesf; Cia. Vale do Rio Doce; CNPq; Copene; CPRM; CSN; CVM; Eletrobrás; Embrapa; Embratel; Embratur; Finep; Funcep; Fundação de Tecnologia Industrial; Fundacentro; Furnas Centrais Elétricas; IAA; IBGE; Incra; Imbel; Ibama; Ipea; INSS; Petrobrás; Petroquímica União; Petroquisa; Planalsucar; RFFSA; Dataprev; Brasilprev; Serpro; Sudene; Telebrás; UFSCar; Universidade Federal Fluminense.

### Setor Público Estadual

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Ministério Público do Estado de São Paulo; Procuradoria Geral do Estado do Espírito Santo; Secretarias de Estado: do Abastecimento, da Administração e Modernização do Serviço, de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico, da Criança, Família e Bem-Estar Social, da Cultura, da Educação, do Governo, da Indústria, Comércio, Ciência e Tecnologia, dos Negócios da Fazenda, do Planejamento, da Saúde, dos Transportes/SP; Secretaria da Habitação da Prefeitura de São Paulo; Secretaria da Indústria, Comércio, Ciência e Tecnologia/PE; Secretaria de Planejamento e Coordenadoria/ CE.	Badesp, Banco do Estado do Maranhão; Banespa; Caixa Econômica Estadual de São Paulo; CDHU; Centro de Pesquisa e Desenvolvimento da Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia da Bahia; Centro Estadual de Educação Tecnológica "Paula Souza"; Centro Tecnológico de Hidráulica; Cepam; Cesp; Cetesb; Cia. Paulista de Energia Elétrica; Codasp; Codeplan; Codesp; Coelba; Comgás; Copel; Cosipa; CPFL; CPRN; Dersa; Eletropaulo; Emplasa; Faculdade de Medicina de Botucatu/Unesp; Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto/USP; Fapesp; Fepasa; Fundação para o Desenvolvimento da Educação; Fundação Seade; Fuvest; Instituto de Eletrotécnica/USP; Instituto da Previdência do Estado de Rondônia; Instituto de

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
	Tecnologia de Alimentos; Instituto de Tecnologia do Paraná; Instituto Tecnológico do Estado de Pernambuco; IPT/SP; Light; Metrô/SP; Novacap; Porto de Santos; Prodesp; Sabesp; Sociedade de Abastecimento de Brasília - SAB; Sudelpa; Telebrasil; Telesp; Terracap; Terrafoto.

### Setor Público Municipal

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Câmara Municipal de São Vicente; Prefeituras de Curitiba, do Guarujá; de Porto Velho, de Santos, de São Paulo, de São Vicente, de Três Corações; Secretarias Municipais da Administração, Educação, Planejamento e Saúde da Prefeitura de São Paulo; Secretaria Municipal da Saúde/Piracicaba.	CET; CMTC; Ipre/PMSP; Serviço Municipal de Água e Esgoto de Piracicaba; Sanasa/ Campinas.

### Setor Privado

INTERNACIONAIS E MULTINACIONAIS	NACIONAIS
ABC-Algar; Alpargatas-Santista Têxtil; American Express; Banco de Boston; BFB; Bayer; Billiton Metais; Black & Decker; Bombril; Bosch; Brastemp; Brosol; Caterpillar; Ciba Geigy; Cica; Citibank; Continental de Cereais – Conti-brasil; Credicard; Deutsche Bank; Dragoco; Eletro Cloro; Dow; Ericsson; Fondo Colombiano de Investigaciones Científicas y Proyectos Especiales "Francisco José de Caldas"; General Motors; Gessy Lever; Grupo de Coimbra; IBM; Johnson & Johnson; Lar Brasileiro/Chase Manhattan; Lloyds Bank; Mannesmann Agro-Florestal; Mercedes Benz; Microlite; Mizuno Sports; Monsanto; MV2 Conseil; NEC; Nestlé; Nitroquímica; Northern Telecom; Norton; Pepsi Co. Foods International; Purina; Rabobank; Refinações de Milho Brasil; Rhodia; Sade-Sul Americana de Engenharia; Sanbra; Santista; Shell; Siemens; Standard, Ogilvy & Mather; Telecom/Irlanda; Telefunk; Ticket; Union Carbide; Valmet; Vitrocrisa; Xerox; Yolat.	Alcântara Machado/Periscinoto; Aracruz Florestal; Artex; Bamerindus; Banco Itaú; Banco Nacional; Belgo-Mineira; Blue Card Refeições e Convênio; BMD; Bolsa de Mercadorias de São Paulo; Bom Preço; Bradesco; Bradesco Vida e Previdência; Brahma; Brasimet; CAC; Cel-Lep; Cia. De Alta Tecnologia de Campinas; Cia. Docas de São Paulo; Cia. Paulista de Fertilizantes; Cia. Petroquímica São Paulo/CPC; CNEC; Comitê de Fomento Ind. Camaçari; Cia. Nitroquímica Brasileira; Copersucar; Datamec; Digirede Informática; Dinamilho Carol; DPZ; Editora Abril; Editora Globo; Empresas Petroquímicas do Brasil; Encol; Fábrica de Tecidos Tatuapé; Fonte; Frutesp; Globosat; Hospital 9 de Julho; ICA Telecomunicações; Inocoop; Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo; Interchange; Irmãos Biagi; Itausa; João Ometto Assessoria e Participações; Mendes Junior; Mesbla; Metal Leve; MPM Propaganda; OESP; Organiza/Polialden; Papel Simão; Promon Engenharia; Rede Globo; Rede Manchete; RPC-TV; Sadia; Seebela; Sementes Agrocere; Sharp



INTERNACIONAIS E MULTINACIONAIS	NACIONAIS
	Administração de Consórcios; SID Informática; SBT; Ultrafértil; Unibanco; Unibanco Sistemas; Vallée Nordeste; Vera Cruz Previdência Privada; Vera Cruz Seguradora; Votorantim Celulose e Papel; Zillo Lorenzetti.

### Associações e sindicatos

Abad; Abifarma; Abinee Abiplast; Abras; Ampei; Associação Brasileira da Indústria de Óleos Vegetais; Assoc. Bras. da Ind. do Café; Assoc. Bras. Das Inst. de Pesquisa Tecnológica Industrial; Assoc. das Empresas de Refeições Convênio para o Trabalhador; Assoc. das Empresas Prestadoras de Serviços do Estado de São Paulo; Assoc. Industrial e Comercial de Ribeirão Preto; Assoc. Paulista de Magistrados; Assohonda; Ciesp; CNI; Comitê de Distribuição do Setor Elétrico Codi; Confederação Nacional do Comércio; Febraban; Fiesp; Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais - OCEMG; Sbel; Secovi; Senai; Senac; Sesi; Sind. das Indústrias Produtoras de Cacau, Chocolates e Balas; Sind. Dos Conferentes de Santos; Sind. dos Metalúrgicos de Santos; Sindifrio; Sinduscon.

### Organizações sem fins lucrativos

Assoc. Latino-americana de Gestão Tecnológica; SABESPREV; Câmara da Indústria Farmacêutica Anglo-Americana do Brasil; Centro de Investigação Pesqueira/Angola; Centro para la Innovación Tecnológica/Universidad Autónoma de México; Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; Cytel-D; Fealq/USP; Fipe/USP; Fundação Centro Tecnológico de Hidráulica; Fundação Cesp; IFC/Banco Mundial; Instituto Uniemp; Laboratório Tecnológico Del Uruguai; OEA; Organização Pan-americana de Saúde; PNUD; Sebrae/Nac.; Sebrae/SP; Unesco; Unido.

## ***EQUIPE DA FIA***



## **Equipe da FIA**

A composição da Equipe de Trabalho da Fundação Instituto de Administração – FIA para a realização de todas as fases do projeto, objeto desta proposta de pesquisa, compreende:

### **Coordenador do Projeto**

Fauze Najib Mattar

### **Consultor de Pesquisa Sênior**

Antonio Alfredo Mello Fortuna

### **Consultores de Pesquisa Plenos**

Braulio Oliveira

Sérgio Luís Stirbolov Motta

### **Consultor de Informática Sênior**

Rodrigo Castelo Branco Fortuna

### **Apoio Administrativo**

Assistente Administrativa

## **CURRÍCULOS RESUMIDOS DA EQUIPE FIA**

**FAUZE NAJIB MATTAR**  
**Coordenador do Projeto**

**Formação**

- Bacharel, Mestre, Doutor e Livre Docente em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo;
- Cursos de especialização no Brasil e no exterior;
- Professor Visitante da *University of Massachusetts - College of Management - Marketing Department*;

**Experiência didática, acadêmica e profissional**

- Professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e ex-professor de outras instituições de ensino superior;
- Ex-Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, Departamento de Administração - Mestrado e Doutorado;
- Professor da Faculdade FIA de Administração;
- Coordenador de projetos de Administração da FIA para as empresas PETROBRAS, SANTANDER/BANESPA, FORD, VOLVO, VOLKSWAGEN, HONDA, EMPRESAS DO SISTEMA TELEBRAS, VISTEON, COMPANHIA VALE DO RIO DOCE, AES ELETROPAULO, CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO-CFA, entre outras;
- Consultor de empresas em Marketing, Vendas, Sistema de Informação de Marketing. Pesquisas de Marketing e Planejamento de Marketing;
- Diretor da MATTAR Serviços de Marketing;
- Ex-Coordenador do Programa de Educação Continuada em Administração para Executivos USP - DA/FEA - FIA;
- Ex-Gerente de Marketing de Novos Produtos da Heublein do Brasil;
- Ex-Superintendente de Desenvolvimento Administrativo do CEPAM - Fundação Prefeito Faria Lima do Governo do Estado de São Paulo.

**Produção e disseminação de conhecimento**

- Autor dos livros: "Pesquisa de Marketing – Metodologia, planejamento, execução e análise", 7a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; "Pesquisa de Marketing – Edição Compacta", 5a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2012; "Gerência de Produtos – Estratégias e Ações para o Sucesso", com outros, Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; "Administração de Varejo": Rio de Janeiro: Elsevier, 2a ed, 2019; e "Gestão de Negócios Esportivos", com outros, Rio de Janeiro: Elsevier, 2013;
- Editor Chefe da PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia, desde 2008, revista científica publicada pela ABEP - Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas ([www.revistapmkt.com.br](http://www.revistapmkt.com.br));

- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA de 2003, como consultor de pesquisa sênior, e nas de 2005, 2010 e 2015 como Coordenador pela FIA.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4201803141339726>

## **ANTONIO ALFREDO MELLO FORTUNA**

### **Consultor de Pesquisa Sênior**

#### **Formação**

- Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Pedro II, São Paulo-SP;
- Graduado em Letras pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras (Belo Horizonte - MG);
- Pós-graduado em Administração Financeira e em Administração de Relações Industriais pela Faculdade Álvares Penteado, São Paulo-SP.

#### **Experiência didática, acadêmica e profissional**

- Professor dos seguintes cursos ministrados em empresas: Básico de Gerência, Avançado de Gerência, Elaboração de Cenários, Administração Estratégica e Avaliação de Desempenho e Potencial;
- Diretor da 3ª Imagem-Consultoria de Gestão Empresarial;
- Gestão Empresarial: Gerente de Administração em empresa de grande porte (12 anos), envolvendo as áreas administrativa, financeira e de material; Gerente de Planejamento (14 anos), envolvendo os níveis estratégico, tático e operacional;
- Consultoria e Assessoramento: Gestão Empresarial, Planejamento Estratégico, Coordenação de projetos, Logística e Infraestrutura, Desenvolvimento Organizacional e Pesquisa de Mercado;
- Recursos Humanos: análise do mercado, planejamento estratégico de RH, políticas e diretrizes, e programas de capacitação.
- Participou dos principais Congressos e Seminários realizados no País, nos últimos 15 anos, sobre as áreas da Tecnologia de Gestão. Em alguns, como conferencista e participante de mesas de discussão. No exterior, participou de eventos técnicos e feiras voltadas para a divulgação de produtos da FIA nas áreas da Tecnologia de Gestão e Marketing;
- Autor de vários trabalhos nas áreas da gestão empresarial e de Recursos Humanos;
- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA de 2003, 2005, 2010 e 2015 como Consultor de Pesquisa Sênior;
- Realizou pesquisas de mercado, de Clima Organizacional e de Nível de Satisfação de Clientes para várias organizações;

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Coautor do livro “Gestão de Pessoas - Enfoque Estratégico”, Editor Fundação Getúlio Vargas (FGV), Rio, 2001 (5a ed.);

### **BRAULIO OLIVEIRA**

#### **Consultor de pesquisa pleno**

#### **Formação**

- Pós-doutorado em Turismo – UFPR (2013-2014);
- Doutor em Administração de Empresas - FEA/USP (2002-2005);
- Mestre em Administração de Empresas - Universidade Mackenzie (1997-2000);
- Bacharel em Administração de Empresas - Universidade Mackenzie (1992-1995).

#### **Experiências acadêmicas e profissionais**

- Pesquisa e análise de dados, tanto quali, quanto quantitativas, em diversas empresas.
- Consultor nas áreas de Estratégia e Marketing, em diversas empresas.
- Sócio da Upside Business Solutions – Serviços em Marketing.
- Professor, Pesquisador e Orientador de Projetos em diversas Instituições de Ensino, entre as quais a FIA – Fundação Instituto de Administração, desde 2000 e a FEI.
- Trabalhou no Projeto Copa, em convênio realizado entre o Ministério dos Esportes, CNPq e UFPR, em 2014.
- Desde 2018 vem orientando os projetos aplicativos de cursos da CBF Academy e do CFA (Conselho Federal de Administração),
- Orientou projetos de inovação do Sebrae em 2018 e em 2019.
- Trabalhou na criação dos cursos de mestrado e de doutorado em Administração da Inovação da FEI, entre 2006 e 2015, onde atuou também como Professor Permanente do Programa.
- Coordenou o curso de Especialização em Marketing, da FEI, entre 2006 e 2015.
- Trabalhou na criação do curso de Mestrado em Alimentos e Bebidas da Universidade Anhembi-Morumbi, em 2015.

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Coautor dos livros “Pesquisa de Marketing – Metodologia, planejamento, execução e análise”, 7a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; “Gerência de Produtos – Estratégias e Ações para o Sucesso”.
- Organizador e co-autor do livro Gestão de Marketing. São Paulo: Pearson, 2011.
- Dezenas de artigos apresentados em congressos e publicados em revistas nacionais e internacionais, abordando principalmente Estratégia e Marketing.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7680850342532672>

**SÉRGIO LUÍS STIRBOLOV MOTTA**  
**Consultor de pesquisa pleno**

**Formação**

- Doutor em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo em 2009.
- Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie, 2000.
- Graduado em Propaganda e Marketing, em 1989, pela Escola Superior de Propaganda e Marketing.

**Experiências didáticas e profissionais**

- Professor e ex-Professor de diversas Faculdades e Universidades: FATEC São Roque, Centro Paula Souza, desde fevereiro de 2018; ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing, de agosto de 2009 a julho de 2014; Faculdade de de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, desde fevereiro de 2007; Faculdade de Comunicação Social da Universidade Anhembi-Morumbi, de agosto de 2000 a dezembro de 2003.; Faculdade de Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, de abril a junho de 1999.; Universidade Presbiteriana Mackenzie, de março de 1997 a dezembro de 2016; Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, de agosto de 1995 a dezembro de 2002.; CBF Academy desde janeiro de 2018; Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) – Poços de Caldas, desde fevereiro de 2018; Professor da FIA, desde março de 2008, ministrando aulas no curso de MBA em Capacitação Gerencial e no curso Programa de Capacitação e de Formação de Multiplicadores de Conhecimento em MPES para o CFA.; Universidade Católica de Santos – UNISANTOS – de abril de 2006 a junho de 2008; SENAC, de fevereiro de 2006 a fevereiro de 2008; FEI, de junho de 2004 a dezembro de 2015.
- Experiência gerencial e executiva em empresas: Upside Business Solution, consultoria empresarial especializada em gestão empresarial, pesquisa e inteligência de marketing e cursos e treinamentos de gestão empresarial. Sócio-diretor, desde 01/01/2000; BSS & Consultores Associados S/C Ltda., consultoria empresarial especializada em Pesquisa Mercadológica. Diretor Executivo, de 01/01/96 a 30/6/98. Gerente de Mercados, de 04/04/95 a 31/12/95 e Gerente de Marketing, de 04/01/95 a 31/03/95; Petrograph Off-Set Máquinas Indústria e Comércio Ltda., como Supervisor de Marketing, de 26/04/93 a 05/08/94 e Assistente de Marketing, de 16/02/89 a 23/04/93; Armco do Brasil S/A. Estagiário de Propaganda e Marketing,

de 21/04/88 a 30/12/88.

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Capítulos “Métodos Não Paramétricos para Análise de Dados” e “Técnicas Paramétricas para Análise de Dados”, do livro “Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela editora Elsevier em 2014.
- Capítulos “Segmentação de Mercado, Direcionamento e Posicionamento de Produtos”, “Estratégias e Decisões de Produtos” e “Novos Produtos: desenvolvimento e lançamento”, do livro “Gerência de Produtos: estratégias e ações para o sucesso”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela editora Elsevier em 2013.
- Capítulos “Informações para o Marketing”, “Comportamento do Consumidor”, “Segmentação de Mercado e Posicionamento da Oferta” e “Gestão e Desenvolvimento de Produtos”, do livro “Gestão de Marketing”, organizado por Braulio Oliveira, publicado pela editora Pearson em 2011.
- Capítulo “Sistema de Informação de Marketing”, do livro “Gestão estratégica de Marketing”, organizado por Luiz Claudio Zenone, publicado pela editora Atlas em 2011.
- Capítulo “Novos Produtos: desenvolvimento e lançamento”, do livro “Gestão de Produtos, Serviços, Marcas e Mercados: estratégias e ações para alcançar e manter-se top of market”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela Editora Atlas em 2009.
- Diversos artigos publicados em revistas acadêmicas.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7517582034955777>

### **RODRIGO CASTELO BRANCO FORTUNA**

#### **Consultor de Informática Sênior**

#### **Formação**

- Master em Direito pelo IBMEC;
- Bacharel em Administração de Empresas com Especialização em Marketing pela Universidade Mackenzie.

#### **Experiências acadêmicas e profissionais**

- Executivo de Marketing e Tecnologia da Informação tendo ocupado funções executivas em empresas multinacionais dos segmentos Financeiro e de TI;
- Professor de Pós-Graduação de cursos da Trevisan Escola de Negócios;
- Consultor e Instrutor de Marketing e TI em empresas multinacionais nos segmentos de Varejo de Autosserviço, Automotivo, Bens de Consumo e Tecnologia, tendo participado e coordenado projetos para o Grupo



Pão de Açúcar, Carrefour, Grupo Sonae, Fiat, Volvo, Grupo Arno, Gradiente, Microsoft, SAP entre outras;

- Consultor de implantação dos principais ERPs e CRMs do mercado, coordenando projetos desde a fase de especificação funcional até a entrada em produção;
- Palestrante e conferencista internacional nas áreas de Marketing e Tecnologia em diversos eventos setoriais no Brasil e no exterior;
- Consultor de Marketing e Tecnologia da AABA – Associação Brasileira de Exportadores de Alimentos e Bebidas entre 2006 e 2008;
- Instrutor de Marketing e Vendas da *Sales Performance International*;
- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA nos anos de 2003, 2005, 2010 e 2015 como Consultor de Informática Sênior.



## PROPOSTA TÉCNICA

## 1 Introdução

O Conselho Federal de Administração – CFA, órgão máximo representativo da categoria dos **Administradores e demais Profissionais de Administração** no país, além de realizar suas atribuições legais, desenvolve ações voltadas para a valorização da categoria no dinâmico contexto socioeconômico, em que conhecimentos, habilidades e competências constituem fatores predominantes para a competitividade e o sucesso profissional.

Nesse sentido, foram realizadas e publicadas pelo CFA seis pesquisas de âmbito nacional: a primeira em 1994, divulgada em 1995, com o título “Perfil do Administrador e as Perspectivas do Mercado de Trabalho”; a segunda, em 1998, divulgada em 1999, com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador”; a terceira, em 2003, divulgada em 2004, a quarta realizada em 2005, divulgada em 2006, a quinta, em 2010, divulgada em 2011 e a sexta, em 2015, divulgada em 2016, que mantiveram o mesmo título das anteriores, porém tiveram como inovação a dinâmica de trabalho em tempo real. Na última pesquisa foram também incluídos no levantamento os **Tecnólogos em Áreas da Administração**, profissionais que integram o universo dos formados em cursos Superiores de Tecnologia em Áreas da Administração e que passaram a ter seu registro aceito pelo Sistema CFA/CRA.

Em todas essas pesquisas, os conjuntos dos dados obtidos revelaram informações de inestimável valor para o CFA, Conselhos Regionais de Administração – CRAs, Instituições de Ensino Superior - IES que mantêm cursos de Administração, empresas empregadoras, coordenadores de cursos de Administração, professores, acadêmicos, profissionais de Recursos Humanos e os próprios Administradores e Tecnólogos em Áreas da Administração, estes, no caso da última pesquisa.

Para a pesquisa objeto desta proposta está prevista, além da atualização das informações anteriores, a inclusão de novas questões que permitam ampliar a análise dos públicos-alvo pesquisados. Poderão também ser excluídas questões que não mais se justificam, quer pelo tema que abordaram não ser mais de interesse, quer pela não variabilidade nas respostas obtidas nas pesquisas anteriores.

Nessa próxima pesquisa serão incluídos, unicamente na fase qualitativa, levantamentos qualitativos com egressos dos cursos conexos à Administração, registrados ou não nos CRAs, com os seguintes títulos profissionais considerados nas Resoluções Normativas editadas pelo CFA: Gestor, Mestre em Administração, Doutor em Administração e Técnico em Administração.

A FIA, com a experiência e o conhecimento adquirido na condução para o CFA das quatro últimas pesquisas realizadas, desenvolveu um *software* específico para a captação, armazenagem, teleprocessamento e disponibilização de resultados no site do CFA. A FIA acumulou grande experiência nessas conduções e entende dispor de conhecimentos, metodologias, técnicas e arcabouço de recursos humanos, de pesquisas e tecnológicos de informática, necessários para a condução dessa nova pesquisa. Por essas razões, submete à apreciação do CFA esta Proposta de Trabalho.

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral é a prestação de serviços de consultoria visando à realização de pesquisa de opinião visando obter e identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas dos Profissionais de Administração, dos Coordenadores/Professores dos cursos de Bacharelado em Administração, cursos conexos e a visão das Organizações/Empregadores que os contratam.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Em vista do objetivo geral, os objetivos específicos deste trabalho compreendem:

Obter dados e informações qualitativas e quantitativas do público representado pelo Sistema CFA/CRA's e dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração visando:

- Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho relacionadas a esses profissionais;
- Conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados quando ingressam na realidade do mundo do trabalho;
- Auxiliar os Profissionais de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- Contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração, com base nas opiniões dos públicos-alvo pesquisados, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de Administração;
- Contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de Administração;

- Contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada;
- Contribuir para o direcionamento do planejamento estratégico do CFA e dos CRAs.

### 3. Metodologias

O desenvolvimento do projeto requer a utilização de conhecimentos e de experiência que consolidem o domínio técnico e gerencial necessários para a realização de todas as fases, nas quais preponderam: planejamento, instrumentalização, levantamentos e análises de dados secundários acompanhamento do desenvolvimento operacional da pesquisa, processamento dos dados primários e análises e divulgação dos resultados.

Nas fases referentes a **planejamento, instrumentalização, levantamentos e análises** de dados secundários, as principais capacitações requeridas são conceituais e de relacionamento humano, pois envolverá interações da consultoria com responsáveis e executores dos agentes envolvidos na pesquisa.

Com relação à fase referente ao **acompanhamento do desenvolvimento operacional da pesquisa**, as capacitações requeridas compreendem o conhecimento das metodologias de pesquisas quantitativas e qualitativas, do domínio na revisão e (ou) elaboração dos instrumentos a serem utilizados na pesquisa e avaliação contínua do grau de efetividade do processo de recebimento das respostas aos questionários.

Na fase de **processamento dos dados**, a capacidade requerida é o domínio de técnicas estatísticas e de processamento eletrônico de dados.

Quanto à fase final dos serviços de consultoria, **análises e divulgação dos resultados**, vai requerer especial apuro e sensibilidade de diagnóstico, prognóstico e antevisão para as análises e elaboração das recomendações ao CFA no que se refere às consequências desejáveis para o trabalho, quais sejam, propostas e (ou) projetos voltados para a implementação de ações que contribuam para a inserção, permanência e ampliação de atuação dos Profissionais em Administração.

Testados e aprovados nas pesquisas anteriores, serão os seguintes os passos metodológicos a serem seguidos no processo:

#### 3.1 Levantamento e Análises de Dados Secundários

Levantamento e análise da documentação existente no CFA, nos CRAs, em Relatórios de pesquisas anteriores e em outras fontes de dados secundários.

### **3.2 Levantamentos e Análises de Dados Primários**

**3.2.1 Entrevistas em profundidade** com pessoas que detêm o conhecimento e a visão estratégica das áreas de Recursos Humanos de algumas organizações/entidades selecionadas, a fim de situar o cargo de Administrador e de Tecnólogo em Áreas da Administração no mercado de trabalho.

Deverão ser escolhidas pela FIA/CFA quatro organizações/entidades para fazerem parte da Pesquisa, sendo uma de cada setor da economia (indústria, comércio, serviço) e uma da área pública federal.

Será utilizado um “roteiro padrão” para as entrevistas e os resultados obtidos serão analisados e comparados com os de pesquisas anteriores. Os dados finais constituirão matéria-prima para a elaboração das fases seguintes.

Em face das atuais recomendações dos órgãos de saúde, as referidas entrevistas serão realizadas de forma não presencial, virtual *online*, com a utilização da forma mais conveniente a ser definida em conjunto com cada entrevistado.

**3.2.2 Reuniões de grupo** nos CRAs indicados para a realização desta etapa da pesquisa, com representantes dos segmentos Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores, sendo uma reunião com cada grupo de representantes de cada CRA.

As reuniões de grupo serão realizadas com grupos de representantes de cada CRA a serem indicados pelo CFA e que representem cada região do país, do CRA de São Paulo (pela importância para todos os segmentos profissionais) e no CRA do Distrito Federal (pela maior concentração de Administradores no Serviço Público).

Em face das atuais recomendações dos órgãos de saúde, também essas reuniões de grupo serão realizadas de forma não presencial, virtual *online*. Para suas realizações a FIA disponibilizará “salas” no Sistema ZOOM. Caberá a cada CRA determinar com antecedência mínima de 15 dias os participantes dos grupos, em número de 8 a 12, segundo os perfis estabelecidos, informando seus dados a FIA segundo ficha a ser enviada ao responsável pelo CRA pela coordenação das Reuniões de Grupos. Os participantes não precisarão estar presentes em um local,

atenderão a Reunião de Grupo de seus próprios locais, bastando ter acesso ao Sistema ZOOM. Todas as Reuniões de grupo serão gravadas.

Para cada grupo que representa um dos segmentos (Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores) será criado um roteiro específico para discutir temas relevantes de interesse do grupo. Outros temas de relevância regional poderão ser propostos durante as discussões e serem analisados posteriormente quanto à sua importância para o conjunto nacional. Os resultados dessas discussões serão transcritos, analisados e deverão subsidiar as questões do instrumento de pesquisa da fase seguinte.

Nesta pesquisa, para os profissionais Gestores, Mestres em Administração, Doutores em Administração e Técnicos em Administração, será realizada apenas uma reunião de grupo cada, em um CRA que tenha densidade de ocorrência desses profissionais, a ser definido entre o CFA e a FIA.

**3.2.3 Pesquisa quantitativa** com aplicação, processamento e análises de questionários com perguntas com respostas pré-elaboradas a serem aplicados nas populações de pesquisa e que atenderão aos seguintes critérios:

- a) Abrangência nacional, considerando todos os Estados da Federação, separadamente;
- b) Definição de peso amostral para cada Estado da Federação para a ponderação do resultado Brasil, em função da participação do PIB de cada um no último PIB nacional disponível por ocasião do processamento, ou outra variável relevante disponível para a ponderação;
- c) Adequação dos questionários de cada segmento de público-alvo da pesquisa (Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores);

## 4 Detalhamento dos Serviços

Para a pesquisa quantitativa todos os elementos acessíveis dos públicos-alvo serão convidados a dela participar. Com base no número de respostas obtidas de cada público-alvo a FIA elaborará planos de análise para cada grupo de forma a ponderar os resultados para que, nos cálculos gerais, os públicos pesquisados estejam representados.

A FIA apresentará relatórios periódicos considerando os seguintes serviços, os quais atenderão os dispositivos do projeto básico:

- a) Questionários para a coleta de dados, os quais deverão estar alinhados com os 4 (quatro) questionários utilizados na Pesquisa

- Nacional publicada em 2015, os quais deverão ser simplificados, no que couber, desde que não prejudique séries históricas de interesse;
- b) Obtenção junto ao CFA e aos CRAs das listagens dos públicos-alvo a serem pesquisados;
  - c) Coleta de dados, incluindo a aplicação de formulários eletrônicos e não eletrônicos;
  - d) Geração de pesos amostrais para ponderar os dados obtidos;
  - e) Realização de cruzamentos entre as questões;
  - f) Geração de estimativas;
  - g) Relatório metodológico;
  - h) Análise de resultados, que devem contemplar as comparações com os valores das pesquisas realizadas pelo CFA em 2003, 2006, 2011 e 2015, permitindo continuidade com a série histórica, quando couber, com indicações dos períodos a que se referem;
  - i) Apresentação dos resultados da pesquisa 2022 em forma de relatório consubstanciado e conclusivo, levando em consideração os novos contextos identificados na pesquisa/comparativos, os quais deverão ser apresentados ao CFA impressos e em arquivos eletrônicos (Relatório final).

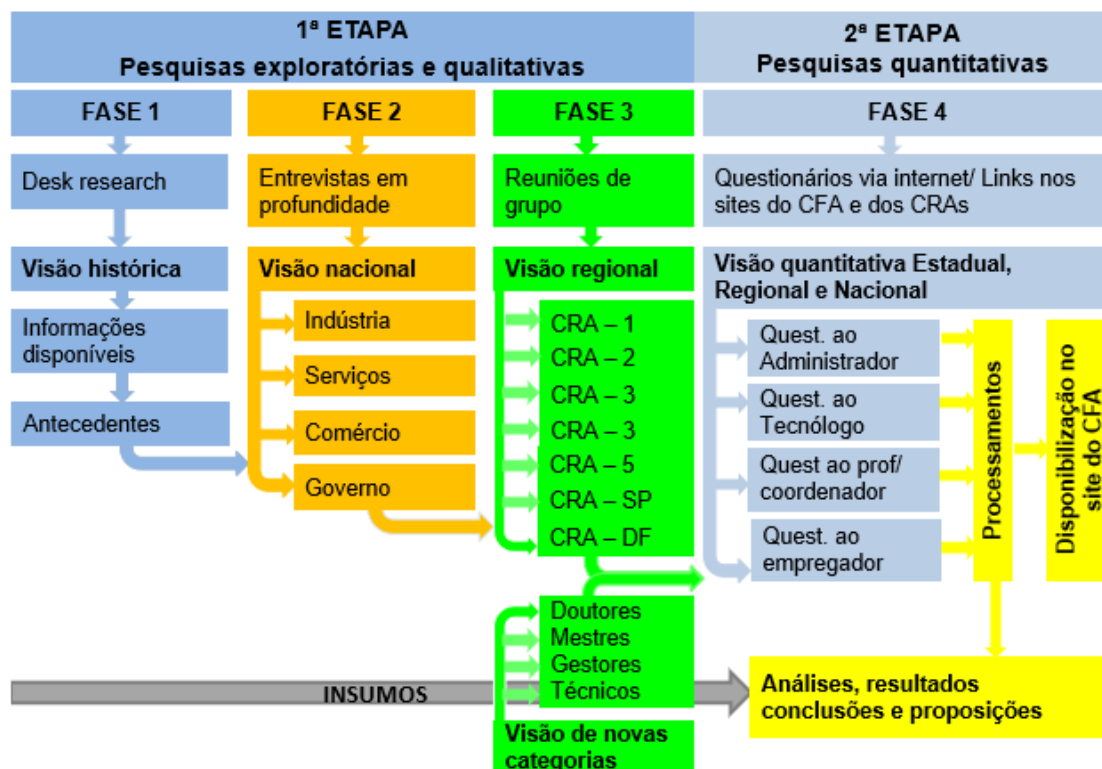
A FIA considera como pressuposto básico para a realização do seu trabalho de consultoria que o sistema operacional do CFA (tecnologias, compatibilidade de linguagens, expedição e recebimento de questionários, necessidades de digitação e elaboração de banco de dados) utilizados nas últimas pesquisas, tenha agregado um nível de atualização tecnológica que lhe permita suportar as exigências de maior amplitude de dados e uma interface gráfica mais moderna, visando maior velocidade na coleta, adequado armazenamento e salvaguardas do banco de dados, objetivando ter mais clareza e agilidade na coleta, na análise, no teleprocessamento e na apresentação das informações obtidas.

As especificações técnicas relativas a esse pressuposto constarão do Plano de Trabalho a ser apresentado quando do início da execução do projeto.

Em resumo, o esquema da metodologia de pesquisa a ser empregado encontra-se na figura apresentada a seguir.



## Metodologia da Pesquisa CFA 2022



## 5. Atividades

### 5.1 Fase 1

#### 5.1.1 Dados secundários - levantamentos e análises:

- Documentações existentes no CFA;
- Documentações existentes nos CRAs;
- Relatórios de pesquisas anteriores;
- Dados obtidos em outras fontes de informações e de dados secundários.

#### 5.1.2 Dados primários – entrevistas em profundidade e reuniões de grupo:

##### 5.1.2.1 Entrevistas em profundidade

- Preparações dos roteiros das entrevistas em profundidade;
- Realizações das entrevistas em profundidade;
- Transcrição das entrevistas em profundidade;
- Análises das entrevistas em profundidade;
- Elaboração de relatório.

##### 5.1.2.2 Reuniões de grupo

- Preparações dos roteiros das reuniões de grupos;
- Realizações das reuniões de grupos;
- Transcrição das reuniões de grupos;
- Análises das reuniões de grupos;



- Elaboração de relatório.

### **5.1.3 Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas:**

- Verificação dos questionários utilizados na Pesquisa de 2015;
- Validação, inclusão e/ou exclusão de questões e opções de respostas;
- Reformulação dos questionários direcionados aos quatro públicos-alvo;
- Realização de pré-testes dos questionários em amostras de cada público a ser definidas;
- Ajustes dos questionários em função dos resultados dos pré-testes;
- Aprovação dos questionários pelo CFA.

Os questionários devem ser constituídos de questões visando:

- Identificar tendências e analisar cenários da Profissão de Administrador e do Tecnólogo em Áreas da Administração, no Brasil;
- Constituir um panorama diante das quatro dimensões da pesquisa:
  - a) Perfil do Administrador;
  - b) Perfil do Tecnólogo em Áreas da Administração;
  - c) Perfil dos Professores dos Cursos de Graduação em Administração;
  - d) O Mercado de Trabalho para o Administrador e para o Tecnólogo em Áreas da Administração.

### **5.1.4 Perfil do Administrador**

#### **Objetivos:**

Reunir dados que auxiliem na caracterização do perfil socioeconômico e acadêmico dos Profissionais em Administração, além de conhecer seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades e às suas perspectivas profissionais.

Os dados, a seguir, compõem os questionários a serem aplicados. Eventuais inclusões ou exclusões de novos dados deverão ser objeto de reuniões entre a FIA e o CFA para reflexão sobre a sua pertinência e adequação ao momento e às necessidades do Sistema CFA/CRA.

#### **Populações de pesquisa:**

- a) Administradores registrados nos CRAs;
- b) Bacharéis em Administração não registrados nos CRAs;
- c) Tecnólogos em Áreas da Administração registrados nos CRAs;

d) Tecnólogos em Áreas da Administração não registrados nos CRAs.

**Características pessoais a serem identificadas:**

- a) Gênero;
- b) Raça;
- c) Faixa etária;
- d) Renda individual;
- e) Renda familiar;
- f) Estado civil;
- g) N° de filhos;
- h) Naturalidade/nacionalidade;
- i) Ano em que se registrou no CRA;
- j) Cidade e Estado de residência.

**Formação Profissional:**

- a) Ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;
- b) Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- c) Títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;
- d) Modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (Presencial integral, Presencial matutino, Presencial vespertino, Presencial noturno ou EAD);
- e) Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;
- f) Idiomas estrangeiros;
- g) Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- h) Intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);
- i) Avaliação da sua formação acadêmica;
- j) Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.

**Exercício profissional:**

- a) Principal ocupação profissional;
- b) Setor da economia em que desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);
- c) Cargo;

- d) Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;
- e) Jornada de trabalho;
- f) Natureza jurídica da organização em que desempenha as atividades (Administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- g) Período de permanência no cargo atual;
- h) Pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;
- i) Razões da escolha da profissão;
- j) Principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;
- k) Identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;
- l) Identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos 5 anos;
- m) Porte da Organização;
- n) Salário mensal percebido na principal atividade que desempenha;
- o) Listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;
- p) Identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente);
- q) Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- r) Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;
- s) Sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;
- t) Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- u) Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;
- v) Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA).

### **5.1.5 Perfil dos Professores dos Cursos de Graduação em Administração Universo:**

Professores dos cursos de Graduação em Administração.

#### **Objetivos:**

Conhecer o perfil do Professor e (ou) do Coordenador vinculado aos cursos de graduação em Administração e identificar os aspectos que impactam o processo de formação dos Profissionais de Administração.

#### **Características pessoais a serem identificadas:**

- a) Gênero;
- b) Renda individual;
- c) Renda familiar;
- d) Estado civil;
- e) Faixa etária;
- f) Ano em que se registrou no CRA, quando couber;
- g) Caso não seja Profissional de Administração, indicar qual Conselho de Fiscalização do Exercício Profissional a que pertence;
- h) Cidade e Estado de residência.

### **Formação Acadêmica:**

- a) Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- b) Área de Formação;
- c) Títulos acadêmicos (graduação, pós-graduação, extensão);
- d) Acesso à internet;
- e) Assinatura de periódicos;
- f) Idiomas estrangeiros;
- g) Ocupação profissional quando cursou o bacharelado ou a graduação;
- h) Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- i) Indicar a área de interesse em outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado).

### **Perfil do Professor:**

- a) Atividade profissional além da docência;
- b) Ocupação de cargo de direção (coordenação, direção);
- c) Disciplinas ministradas;
- d) Nº de horas semanais trabalhadas;
- e) Nº de horas dedicadas ao curso de bacharelado em Administração ou aos quais estejam conexos;
- f) Nº de IES em que trabalha;
- g) Tempo de docência;
- h) Natureza jurídica da IES em que trabalha (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada).

### **Análise quanto à qualidade e efetividade dos cursos de graduação em Administração face ao mercado de trabalho:**

- a) Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridos nos ambientes organizacionais;
- b) Perspectivas para a carreira do Profissional em Administração;

- c) Deficiências na formação acadêmica do Profissional em Administração;
- d) Sugestões de novos conteúdos para melhorar a formação profissional do Profissional em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- e) Contribuição dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- f) Compatibilidade dos projetos pedagógicos dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho;
- g) Perspectivas com relação ao mercado de trabalho para os próximos 5 (cinco) anos.

#### **5.1.6 Temas relevantes a serem pesquisados:**

- a) Certificação Profissional;
  - Conhecimento do Programa de Certificação Profissional;
  - Opinião sobre a Certificação Profissional;
- b) Responsável Técnico (RT);
- c) Voluntariado;
- d) Percepção dos efeitos da pandemia COVID-19 sobre: família, psicologia pessoal, psicologia pública, emprego, empresas, trabalho em *home office* e futuro.
- e) Cenários:
  - Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração;
  - Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.

#### **5.1.7 O Mercado de Trabalho para o Profissional de Administração (junto a Empregadores)**

##### **Objetivos:**

Analisar o mercado de trabalho para o Profissional de Administração e identificar os aspectos que impactam no exercício da profissão, na perspectiva das organizações/empregadores.

##### **Universo:**

Empresas brasileiras públicas e privadas, de micro, pequeno, médio e grande porte, considerada a atividade econômica de maior importância regional.

##### **Aspectos pessoais do Empregador:**

- a) Cargo;
- b) Faixa etária;
- c) Área de graduação, pós-graduação e extensão;
- d) Ano em que se registrou no CRA, quando couber.

**Aspectos relativos à organização:**

- a) Área de atuação;
- b) Número de pessoas contratadas;
- c) Número de Profissionais de Administração na organização;
- d) Salário médio pago aos Profissionais de Administração;
- e) Categoria (pública, privada, multinacional);
- f) Setor da economia (serviços, indústria, comércio).

**Forma de ocupação dos cargos administrativos:**

- a) Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- b) Atividades principais e denominações dos cargos administrativos desenvolvidos pelos Profissionais de Administração;
- c) Competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação do cargo de Administrador e de Tecnólogo em determinada área da Administração;
- d) Principais atividades desenvolvidas que diferencia o profissional em Administração das demais profissões;
- e) Área de concentração da pós-graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.

**Perfil do Profissional em Administração almejado pelos empregadores:**

- a) Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- b) Indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração.

**Cenários:**

- a) Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração;
- b) Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.

**5.1.8 Relacionamento com o Sistema CFA/CRA's**

- a) Atuação do Sistema CFA/CRA's;
- b) Valorização Profissional;
- c) Avaliação dos Serviços;
- d) Registro no Sistema CFA/CRA's;

- e) Contribuições do Sistema CFA/CRA's;
- f) Expectativas de atuações e contribuições do Sistema CFA/CRA's aos Profissionais de Administração

### **5.1.9 Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema**

De conformidade com 4º parágrafo do item **1. Introdução**, desta proposta alguns temas que integraram os questionários anteriores direcionados aos públicos-alvo na Fase Quantitativa da Pesquisa poderão ter abordagens reduzidas e até serem suprimidas. Isso poderá ocorrer em face de alguns dados poderem ser considerados consolidados (sem possibilidade de alterações) e outros avaliados como superados para o momento atual.

Aqui também novos temas poderão ser incluídos e outros excluídos, face a sua pertinência e adequação ao momento, às necessidades de dados e informações do Sistema CFA/CRA's, a eventuais alterações nas relações de trabalho e o desenvolvimento do CBA – Código de Atividades de Administração, em fase de elaboração pelo CFA.

## **5.2 Fase 2 – Coleta de dados**

Esta fase caracteriza-se pela realização da coleta de dados, quando a expedição e o recebimento dos questionários via Internet serão realizados. Os consultores da FIA, como nas pesquisas anteriores, acompanharão o desenvolvimento dos trabalhos e monitorarão o fluxo dos envios e retornos dos questionários, promovendo, se for o caso, esclarecimentos, ajustes e adequações de prazos. Serão utilizados instrumentos de controle e análise desenvolvidos pela FIA.

Seguindo o padrão da Pesquisa de 2015, a coleta de dados será realizada com a utilização de um servidor de rede exclusivo, dimensionado para o trabalho, e outros recursos do CFA que permitam o acompanhamento e a transferência de tecnologia para o pessoal da área de informática.

O apoio do CFA e dos Conselhos Regionais de Administração é considerado de fundamental importância para a obtenção de dados atualizados dos registrados para o encaminhamento dos instrumentos da pesquisa aos públicos-alvo, bem como estimularem a que seus registrados respondam aos questionários.

Para elevar o índice de respostas aos questionários a FIA se utilizará de todas as formas de comunicação nas mídias sociais para a disseminação



dos objetivos da pesquisa e solicitar a contribuição dos públicos alvo enfatizando a importância de responderem aos questionários.

Esta proposta considera a existência no CFA de infraestrutura tecnológica dimensionada para a realização dos trabalhos de envio de questionários, recebimento de respostas, armazenamento, processamento, cruzamento de dados e disponibilização no site, bem como da possibilidade da realização de teleprocessamento dos dados pelos interessados, com capacidade para a geração de tabelas e gráficos, além dos recursos humanos para apoio às atividades operacionais.

### **5.3 Fase 3 – Processamentos de dados e análises**

Esta fase inicia-se com a disponibilização dos dados da coleta e compreende:

- 1) Preparação dos dados para processamentos;
- 2) Elaboração do processamento dos dados com tabulações, segmentações, cruzamentos, elaboração de gráficos e outras apresentações definidas antes ou durante o processamento;
- 3) Análises das amostras finais de cada público-alvo;
- 4) Análise das amostras regionais;
- 5) Análise dos perfis dos públicos-alvo;
- 6) Análise de todas as questões formuladas;
- 7) Análise do mercado de trabalho face ao Administrador;
- 8) Reprocessamentos dos bancos de dados de cada público-alvo objetivando realizar análises mais profundas dos resultados utilizando-se de técnicas estatísticas avançadas.

### **5.4 Fase Final: Apresentação dos resultados**

Os resultados do trabalho serão apresentados da seguinte forma:

#### **5.4.1 Relatório Final, impresso, contendo:**

##### **Volume I – Sumário Executivo:**

Descrição sucinta e objetiva das principais questões da Pesquisa.

##### **Volume II – Relatório Técnico:**

- a) Introdução;
- b) Índice do relatório;
- c) Descrição da metodologia;
- d) Resultado de todos os dados levantados;



- e) Conclusões ilustradas com gráficos e diagramas;
- f) Recomendações.

### **Volume III – Documentos e Anexos:**

Atas, notas de reunião de grupos, cronogramas, quadros auxiliares, fitas e (ou) vídeos gravados e outros documentos utilizados durante execução dos trabalhos.

#### **5.4.2 Relatório Final**

#### **5.4.3 Sumário Gerencial**

#### **5.4.4 Disponibilização da Pesquisa no site do CFA, para teleprocessamentos via Internet.**

**Observação: Todos os documentos e relatórios do projeto serão disponibilizados exclusivamente de forma eletrônica.**

### **6. Cronograma**

O prazo previsto para a conclusão dos trabalhos é de 7,5 meses (sete meses e quinze dias), contados a partir da data da assinatura do contrato.

O cronograma físico para a execução de todas as fases do trabalho encontra-se no Anexo I,

### **7. Orçamento**

O valor global para a realização de todas as fases do trabalho é de **R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarente mil reais)**, cujo detalhamento encontra-se no Anexo II.

A ser pago da seguinte forma:

- 30% na assinatura do contrato;
- 50% em 5 (cinco) parcelas mensais sucessivas iguais de 10% cada uma, face a apresentação de relatório das atividades desenvolvidas a cada mês;
- 20% na entrega e aprovação do Relatório final, do Sumário Gerencial e da Disponibilização da Pesquisa no site do CFA, para teleprocessamentos via Internet.

## **8. Projeto Básico do CFA**

O projeto básico, entregue pelo CFA à FIA em novembro/2021, da Pesquisa Nacional: Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração, foi referência para a elaboração desta Proposta e, como tal, faz parte integrante da mesma.

## **9. Validade da Proposta**

Esta proposta tem a validade de 60 dias.

São Paulo, 16 de novembro de 2021

Fundação Instituto de Administração

Prof. Dr. Adm. Fauze Najib Mattar  
Coordenador do Projeto

## ANEXO I – Cronograma

Atividade	Mês							
	1	2	3	4	5	6	7	7,5
Planejamento dos Trabalhos								
Entrevistas em Profundidade								
Reuniões de Grupo								
Elaboração dos questionários								
Teste dos questionários e aprovação								
Coleta de dados								
Processamentos								
Análises dos resultados								
Elaboração dos relatórios								
Apresentação dos resultados								
Disponibilização no site do CFA								
Entrega dos Relatórios								

**ANEXO II – Orçamento detalhado**

Item	Descrição	Quantidade	Valor (R\$)
1	Coordenação, consultorias e equipe técnica de pesquisa	5	367.500,00
2	Apoio administrativo	2	53.200,00
4	Material de consumo e despesas diversas		15.000,00
5	Encargos sociais, custos administrativos e impostos.		204.300,00
Total			640.000,00



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 2768/2021/CFA

Brasília, 26 de novembro de 2021.

À ELAINE CRISTINA CAPONE PADIGLIONE

**DATAFOLHA INSTITUTO DE PESQUISA**

(11) 3224-4244 - [ELAINE.PADIGLIONE@DATAFOLHA.COM.BR](mailto:ELAINE.PADIGLIONE@DATAFOLHA.COM.BR)

Assunto: **Desenvolvimento da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador e do Tecnólogo.**

*Referência:* Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23.

Prezada Elaine,

Ao cumprimentá-la cordialmente, informamos o Conselho Federal de Administração retomou os trabalhos relacionados ao desenvolvimento da 7ª edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.

O Conselho Federal de Administração (CFA) - em conjunto com os Conselhos Regionais de Administração (CRAs) - é a autarquia criada pela Lei Federal nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que tem como finalidade a defesa da sociedade, mediante o controle das atividades nos campos da Administração (fiscalização), sob o ponto de vista técnico e ético, de acordo com as competências legais.

Para a consecução do projeto básico anexo - Sei nº (1071027), solicitamos os préstimos desse Instituto no sentido de apresentar proposta para a prestação dos serviços até o dia 20/12/2021.

Estamos à disposição para esclarecimentos que se fizerem necessários.

Admª **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**

Coordenadora de Formação Profissional

CRA-DF nº 10394



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 01/12/2021, às 15:26, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1097423** e o código CRC



**58937742.**

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº  
476900.003358/2021-23

SEI nº 1097423



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 2769/2021/CFA

Brasília, 26 de novembro de 2021.

Ao **DR. CÉSAR CUNHA CAMPOS**

DIRETOR EXECUTIVO DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

A/c de **FRANCISCO EDUARDO TORRES DE SÁ** - Diretor Adjunto de Planejamento da FGV projetos

**Fundação Getúlio Vargas - FGV**

PRAIA DE BOTAFOGO, 190 - BOTAFOGO, RIO DE JANEIRO - RJ, 22250-900

Assunto: **Desenvolvimento da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador e do Tecnólogo.**

*Referência:* Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23.

Ao cumprimentá-los cordialmente, informamos que o CFA retomou os trabalhos relacionados ao desenvolvimento da 7ª edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.

O Conselho Federal de Administração (CFA) - em conjunto com os Conselhos Regionais de Administração (CRAs) - é a autarquia criada pela Lei Federal nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que tem como finalidade a defesa da sociedade, mediante o controle das atividades nos campos da Administração (fiscalização), sob o ponto de vista técnico e ético, de acordo com as competências legais.

Para a consecução do projeto básico anexo - Sei nº (1071027), solicitamos os préstimos desse Instituto no sentido de apresentar proposta para a prestação dos serviços até o dia 20/12/2021.

Estamos à disposição para esclarecimentos que se fizerem necessários.

Admª **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**

Coordenadora de Formação Profissional  
CRA-DF 10394



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 01/12/2021, às 15:34, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1097425** e o código CRC **24BE104C**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1097425



**Data de Envio:**

01/12/2021 15:29:10

**De:**

CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Para:**

elaine.padiglione@datafolha.com.br

**Assunto:**

Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

**Mensagem:**

Prezada Elaine,

Segue arquivo contendo o Ofício 2768.

Atenciosamente,

Admª Sueli Cristina R. de Moraes

**Anexos:**

Oficio\_1097423.html

Projeto\_Basico\_1071027.html

**Data de Envio:**

01/12/2021 15:37:24

**De:**

CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Para:**

diretoria.planejamento@fgv.br

**Assunto:**

Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

**Mensagem:**

Prezados,

Seguem arquivos contendo o Ofício 2769 e respectivo anexo.

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> Sueli Cristina R. de Moraes

**Anexos:**

Oficio\_1097425.html

Projeto\_Basico\_1071027.html

**Data de Envio:**

01/12/2021 15:38:08

**De:**

CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Para:**

suelicristina@cfa.org.br

**Assunto:**

Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

**Mensagem:**

Seguem arquivos contendo o Ofício 2769 e respectivo anexo.

Atenciosamente,

Admª Sueli Cristina R. de Moraes

**Anexos:**

Oficio\_1097425.html

Projeto\_Basico\_1071027.html

E\_mail\_SEI\_1102558.html

Projeto\_Basico\_1071027.html



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

---

## Documentos FIA para dispensa de licitação

---

**Sueli Cristina Rodrigues de Moraes** <suelicristina@cfa.org.br>  
Para: PROTOCOLO <protocolo@cfa.org.br>

2 de dezembro de 2021 17:52

----- Forwarded message -----

De: **Izis Moraes Lino** <IzisM@fia.com.br>

Date: ter., 16 de nov. de 2021 às 18:19

Subject: Documentos FIA para dispensa de licitação

To: CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

Cc: Fauze Najib Mattar <FAUZE@fia.com.br>, Michel Fauze Mattar <michelf@faculdadefia.edu.br>, glauciene.campos@gmail.com <glauciene.campos@gmail.com>

Olá Sueli, boa noite!

Em complemento às propostas enviadas hoje pelo Prof. Fauze, segue a documentação da FIA, no link abaixo, para dispensa de licitação, conforme solicitado.

<https://wettransfer.com/downloads/8611822e5cd5fab85d1bdee5b94329ff20211116194255/1a5943f262c2d72760d162e3c5c4a5a720211116194315/0fa7ed>

Ficamos à disposição.

Atenciosamente,



**Izis Moraes Lino**



(11) 3732-2031 | Ramal 2031



izism@fia.com.br



fia.com.br



Atendimento: segunda à sexta-feira, das 08h às 17h (horário de Brasília).



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

**ENVIO DA PROPOSTA FGV PROJETOS N° 289/21 (CFA)**

1 mensagem

**FGV Projetos - Diretoria de Planejamento** <diretoria.planejamento@fgv.br>

17 de dezembro de 2021 19:29

Para: CFA/Câmara de Formação Profissional &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: Mauricio Wanderley E da Costa &lt;Mauricio.Costa@fgv.br&gt;, Tathiana Pereira Cabral &lt;tathiana.cabral@fgv.br&gt;, Nathalia Barbosa da Silva &lt;nathalia.dasilva@fgv.br&gt;, Juliana Cabral Correia &lt;juliana.correia@fgv.br&gt;, FGV Projetos - Diretoria de Planejamento &lt;diretoria.planejamento@fgv.br&gt;

Prezada Senhora, boa noite.

Encaminhamos, anexa, nossa proposta de prestação de serviços "*Apoio à Realização da 7ª Edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração*".

Pedimos a gentileza de confirmar o recebimento desta mensagem.

Atenciosamente,

**QUISE MASCARENHAS** Área Técnica | *Technical Area*

+55 21 3799 6085



Praia de Botafogo, 190 - Rio de Janeiro

IMPORTANTE Esta mensagem, incluindo qualquer anexo, é destinada exclusivamente para a(s) pessoa(s) a quem é dirigida, podendo conter informação confidencial e/ou legalmente protegida. Se você não for o destinatário desta mensagem, por favor, não divulgue, copie, distribua, examine ou, de qualquer forma, utilize a informação aqui contida, por ser ilegal. Caso você tenha recebido esta mensagem por engano, pedimos que nos retorne este e-mail, e elimine seu conteúdo em sua base de dados, registros ou sistema de controle. This message, including any attachment, is intended exclusively for the person(s) to whom it is addressed, and may contain confidential and / or legally protected information. If you are not the recipient of this message, please do not disclose, copy, distribute, examine or, in any way, use the information contained herein, as it is illegal. If you have received this message in error, we ask that you return this email to us and delete your content in your database, records or control system.

IMPORTANTE Esta mensagem, incluindo qualquer anexo, é destinada exclusivamente para a(s) pessoa(s) a quem é dirigida, podendo conter informação confidencial e/ou legalmente protegida. Se você não for o destinatário desta mensagem, por favor, não divulgue, copie, distribua, examine ou, de qualquer forma, utilize a informação aqui contida, por ser ilegal. Caso você tenha recebido esta mensagem por engano, pedimos que nos retorne este e-mail,

e elimine seu conteúdo em sua base de dados, registros ou sistema de controle. This message, including any attachment, is intended exclusively for the person(s) to whom it is addressed, and may contain confidential and / or legally protected information. If you are not the recipient of this message, please do not disclose, copy, distribute, examine or, in any way, use the information contained herein, as it is illegal. If you have received this message in error, we ask that you return this email to us and delete your content in your database, records or control system.

---

**2 anexos****289-21 EP (Assinado).pdf.pdf**

435K

**289-21 Pesquisa Nacional dos Profissionais de Administração (Assinado).pdf.pdf**

696K

Rio de Janeiro, 17 de dezembro de 2021.

FGV Projetos - EP Nº 289/21

À Senhora  
Sueli Cristina Rodrigues de Moraes  
Coordenadora da Câmara de Formação Profissional  
Conselho Federal de Administração – CFA  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L  
Edifício CFA  
Brasília – DF  
70070-932

Referência: Solicitação de Proposta por meio de Ofício nº 2769/2021/CFA, de 26/11/2021, e  
Projeto Básico Nº 3/2021/CFA, de 10/11/2021.

Encaminhamento de Proposta de Prestação de Serviços FGV Projetos Nº 289/21

Senhora Sueli,

Encaminhamos, anexa, uma via da proposta de prestação de serviços *Apoio à Realização da 7ª Edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração*.

Em razão da pandemia do Coronavírus (covid-19), a presente correspondência é enviada em formato eletrônico (PDF), partindo de caixa de e-mail oficial desta Fundação. Caso se faça necessário, oportunamente enviaremos uma cópia em suporte de papel.

Caso desejem dar prosseguimento ao processo de contratação ou necessitem mais esclarecimentos sobre a proposta, favor enviar e-mail para a Diretoria Adjunta de Planejamento ([diretoria.planejamento@fgv.br](mailto:diretoria.planejamento@fgv.br)).

Respeitosamente,

Ricardo Alexandre Pereira  
Gerente Técnico

Anexo Citado



289-21 EP pdf

Código do documento 077a29c2-bb1c-46f5-8c89-13260d7b6711



## Assinaturas



Ricardo Alexandre Pereira  
ricardo.pereira@fgv.br  
Assinou

*Ricardo Alexandre Pereira*

## Eventos do documento

### 17 Dec 2021, 18:54:22

Documento 077a29c2-bb1c-46f5-8c89-13260d7b6711 **criado** por QUISE COSTA MASCARENHAS (d444ac3f-ded8-4c53-94c6-0ae4329a4b78). Email: quise.mascarenhas@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2021-12-17T18:54:22-03:00

### 17 Dec 2021, 18:54:44

Assinaturas **iniciadas** por QUISE COSTA MASCARENHAS (d444ac3f-ded8-4c53-94c6-0ae4329a4b78). Email: quise.mascarenhas@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2021-12-17T18:54:44-03:00

### 17 Dec 2021, 18:55:16

RICARDO ALEXANDRE PEREIRA **Assinou** (8f4c2e73-cb5f-45cc-a787-78f81757a4d4) - Email: ricardo.pereira@fgv.br - IP: 179.218.15.34 (b3da0f22.virtua.com.br porta: 36660) - Documento de identificação informado: 040.044.196-97 - DATE\_ATOM: 2021-12-17T18:55:16-03:00

## Hash do documento original

(SHA256): 485f899657ddc8f0492270f4d8ae6fa15e6e5720dee0d968281c7c28c96dfc8d

(SHA512): acef5abdbf11b533673c830fae3cddb347f7ec170ccd6deb3d4030179be7fab2ab760e7e3fbb00f4d29b86203d8554fa27873e2bc1f6a917ba6dc21d3f0d4313

Esse log pertence **única e exclusivamente** aos documentos de HASH acima

**Esse documento está assinado e certificado pela D4Sign**



**Apoio à Realização da 7ª Edição da Pesquisa Nacional  
Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de  
Trabalho dos Profissionais de Administração**

**Conselho Federal de Administração - CFA**

**Proposta de Prestação de Serviços  
FGV Projetos Nº 289/21**

**17 de dezembro de 2021**



## Sumário

1. OBJETO DA PROPOSTA .....	3
2. ANÁLISE DA QUESTÃO .....	3
3. ESCOPO DO TRABALHO E METODOLOGIA .....	4
4. PRODUTOS .....	18
5. PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS.....	19
6. PRAZO DE VALIDADE DA PROPOSTA .....	20
7. EQUIPE RESPONSÁVEL .....	20
8. PREÇO E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO .....	21
9. USO DA MARCA E DO LOGOTIPO .....	22
10. DO TRATAMENTO DE DADOS PESSOAIS.....	23
11. TERMO DE CONFIDENCIALIDADE .....	23
12. TERMO DE CONFORMIDADE.....	24
13. A FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS.....	26

## 1. OBJETO DA PROPOSTA

A presente proposta de prestação de serviços da **Fundação Getúlio Vargas** tem por objetivo o **apoio à realização da 7ª edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração** para o **Conselho Federal de Administração - CFA**, conforme solicitado através do **Ofício nº 2769/2021/CFA**, de 26/11/2021, e **Projeto Básico Nº 3/2021/CFA**, de 10/11/2021.

## 2. ANÁLISE DA QUESTÃO

Dando continuidade ao trabalho já feito nas edições anteriores da pesquisa, o **Conselho Federal de Administração - CFA** pretende realizar a **7ª edição** de sua **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**. A partir de dados provenientes de pesquisas qualitativas e quantitativas, o **CFA** busca reanalisar cenários e tendências sobre os profissionais de administração, tanto tecnólogos quanto administradores. As perspectivas que subsidiarão esses cenários serão provenientes dos próprios profissionais, dos coordenadores e professores de cursos de bacharelado em administração e dos empregadores e empresários que atuam em organizações que empregam esses profissionais. A pesquisa também tem dentre seus objetivos:

- ▣ Dispor de um controle qualitativo e quantitativo do público representado pelo **Sistema CFA/CRAs**, além das demandas dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração;
- ▣ Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho;
- ▣ Conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados quando ingressam na realidade do mundo do trabalho;
- ▣ Obter informações que possibilitem auxiliar os Profissionais de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- ▣ Contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração, com base nas opiniões dos públicos-alvo pesquisados, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de administração;

- ▣ Contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de administração;
- ▣ Contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada; e
- ▣ Contribuir para o direcionamento do planejamento estratégico do **CFA** e dos **Conselhos Regionais de Administração - CRAs**.

Nesse contexto, o **Conselho Federal de Administração - CFA** solicitou à **Fundação Getúlio Vargas** a presente proposta de prestação de serviços visando **ao apoio à realização da 7ª edição da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**.

### 3. ESCOPO DO TRABALHO E METODOLOGIA

A metodologia de avaliação e pesquisa do projeto envolverá a aplicação e análise dos resultados de **2 (dois) tipos de investigação: qualitativa e quantitativa**. O projeto terá abrangência nacional e cobrirá os **4 (quatro) grupos de interesse**:

- i. **Administradores e Tecnólogos;**
- ii. **Coordenadores e Professores** de cursos de graduação em administração;
- iii. **Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs;**  
e
- iv. **Empregadores.**

A pesquisa terá seus resultados ponderados de acordo com a localidade do entrevistado. Para isso, será indispensável a colaboração do **Contratante** com o fornecimento de suas bases de cadastro para possibilitar a realização da pesquisa via *e-mail* e *internet*. Também deverão ser fornecidos os questionários aplicados nas edições anteriores da pesquisa, para que nesta sua **7ª edição** seja possível dar continuidade à série histórica dos resultados.

Para este projeto, a **FGV** propõe **quatro etapas de trabalho**, a seguir detalhadas.

## Etapa 1 - Levantamento e Análise de Dados Secundários

---

Nesta etapa, serão levantados os dados a partir das bases de cadastro fornecidas pelo **Contratante**, de **4 (quatro) grupos**: (i) **Administradores e Tecnólogos**; (ii) **Coordenadores e Professores**; (iii) **Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs**; e (iv) **Empregadores**. Complementarmente, a **FGV** analisará dados públicos sobre o cenário macroeconômico a fim de embasar as entrevistas e pesquisas posteriores e um cenário atual sobre emprego e ocupação no setor de Administração.

A partir desses dados, serão elaborados os **questionários da pesquisa quantitativa** a ser realizada na etapa posterior, seguindo os pré-requisitos apresentados pelo **Contratante**, ou seja, mantendo a série histórica dos resultados das pesquisas anteriores.

Da mesma forma, esses dados ajudarão na elaboração dos **roteiros das pesquisas qualitativas** - tanto grupos focais quanto entrevistas em profundidade - realizadas com as empresas. Sobre estas entrevistas, ainda nesta etapa, também serão escolhidas as empresas que participarão das entrevistas em profundidade, mantendo o objetivo de trazer companhias de setores representativos da economia nacional (com maior potencial de aceitação de profissionais de Administração para os próximos **cinco anos**).

## Etapa 2 - Realização de Entrevistas em Profundidade

---

Nesta etapa serão realizadas entrevistas em profundidade de forma a obter uma visão nacional e mais detalhada da atuação dos profissionais de Administração e demais profissionais registrados nos **CRAs**. A pesquisa qualitativa será a oportunidade de identificar as tendências do mercado de trabalho e as competências valorizadas, pelos empregadores, nos seus profissionais. Os resultados dessas entrevistas também poderão ser utilizados como insumo para a elaboração dos questionários da etapa quantitativa. O detalhamento das entrevistas em profundidade segue abaixo:

- 1) **Público-alvo** - Empregadores (dirigentes de grandes empresas).
- 2) **Objetivo** - Realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as

perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

- 3) **Número e abrangência** - 10 (dez) entrevistas em profundidade (de modo presencial ou por videoconferência).
- 4) **Abordagem dos entrevistados e realização da entrevista** - Entrevistas individuais (presenciais ou por videoconferência), realizadas por técnico da **FGV**. As entrevistas serão agendadas por telefone, a partir de listagem com nomes e contatos atualizados (telefone direto e e-mail) fornecida pelo **Contratante**. A listagem precisa conter 10 (dez) opções de nomes para cada grupo de entrevistado, tendo em vista a possibilidade de recusas ou de impossibilidades. Listagem com contatos desatualizados poderão incorrer em prejuízos de prazo, exigindo revisão dos custos.
- 5) **Instrumento de coleta de dados** - Roteiro de entrevista elaborado de acordo com os objetivos da pesquisa (bem como dados levantados a partir de cadastro fornecido pelo Contratante e bases de pesquisas públicas) e submetido à aprovação do Contratante antes do início das entrevistas.
- 6) **Forma de apresentação** - Relatório de pesquisa qualitativa, em formato MS PowerPoint, ilustrado com os depoimentos mais representativos dos entrevistados, obedecendo aos códigos de ética de pesquisa, de modo que os nomes desses entrevistados e de suas empresas não serão mencionados nem tampouco constarão nas ilustrações. Da mesma forma, será preservada a confidencialidade das entrevistas, não sendo permitido que o áudio venha a ser usado para fins de divulgação ou de palestras públicas.

### **Etapa 3 - Realização de Reuniões de Grupo Focal**

---

Nesta etapa, serão realizados grupos focais para avaliar cenários e tendências para os profissionais de Administração. Irão participar destes grupos focais: (i) **convidados dos CRAs** registrados e não registrados no conselho; (ii) **administradores e tecnólogos**; (iii) **coordenadores e professores** de cursos de graduação em administração e (iv) **empregadores e representantes de setores produtivos locais**. Além desses, as reuniões deverão incluir um grupo adicional de **Egressos** dos

cursos conexos à Administração registrados nos **CRAs**. Os grupos focais serão realizados exclusivamente por videoconferência.

Conforme requisitado pelo **Contratante**, essa pesquisa qualitativa deve abranger os **Conselhos Regionais de 7 (sete) Unidades da Federação** indicados pelo **CFA**, a saber: (i) Mato Grosso, (ii) Santa Catarina, (iii) Paraíba, (iv) São Paulo, (v) Minas Gerais, (vi) Tocantins e (vii) Distrito Federal.

Os resultados desses grupos focais também poderão ser utilizados como insumo para a elaboração dos questionários da etapa quantitativa. O detalhamento das entrevistas em profundidade segue abaixo:

**1) Público-alvo**

- a) **Administradores e Tecnólogos;**
- b) **Coordenadores e Professores** de cursos de administração;
- c) **Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs;** e
- d) **Empregadores** de empresas de pequeno e médio porte (empresas de grande porte seriam inadequadas a essa metodologia).

**2) Objetivo** - identificar tendências, traçar cenários e avaliar competências e habilidades dos profissionais de administração.

**3) Número e abrangência** - 4 (quatro) grupos, sendo um de cada perfil mencionado acima, nas capitais dos 7 (sete) estados mencionados anteriormente, totalizando 28 (vinte e oito) grupos focais.

**4) Abordagem dos participantes e realização dos grupos** - as reuniões serão compostas por 8 (oito) a 10 (dez) pessoas e serão realizadas preferencialmente através de videoconferência. Poderá ser disponibilizado *link* para acompanhamento remoto pelo **Contratante**. Os participantes serão contatados por telefone, a partir de listagens fornecidas pelo **Contratante** para cada segmento, com nomes e contatos atualizados (telefone direto e e-mail). As listagens precisam conter 10 (dez) opções de nomes para cada participante, prevendo recusas ou indisponibilidades, sendo que listagens com

contatos desatualizados poderão incorrer em prejuízos de prazo, exigindo revisão dos custos.

- 5) **Instrumento de coleta de dados** - roteiro de discussão elaborado de acordo com os objetivos da pesquisa e submetido à aprovação do **Contratante** antes do início das entrevistas.
- 6) **Forma de apresentação** - relatório de pesquisa qualitativa em formato MS PowerPoint, ilustrado com depoimentos mais representativos dos participantes, obedecendo aos códigos de ética de pesquisa, de modo que os nomes desses participantes não serão mencionados, nem tampouco constarão nas ilustrações do relatório. Da mesma forma, será preservada a confidencialidade dos pesquisados, não sendo permitido que seus áudios venham a ser usados para fins de divulgação ou de palestras públicas.

## **Etapas 4 - Realização de Pesquisa Quantitativa**

---

Nesta etapa será realizada a pesquisa quantitativa aplicando **4 (quatro) tipos de questionários** (um para cada grupo), via *internet*, para a base de cadastro fornecida pelo **Contratante** à **FGV**, composta por: (i) **Administradores e Tecnólogos**; (ii) **Coordenadores e Professores**; (iii) **Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs**; e (iv) **Empregadores**.

Para tanto, serão enviados *e-mails* a pessoas cadastradas em todos os estados da federação convidando-as a preencher a pesquisa, em um número de ondas a ser determinado, para que se obtenha o maior nível de respostas possível. Os questionários a serem enviados seguirão o padrão daqueles que foram aplicados em outras edições da pesquisa, de forma a se manter, conforme já mencionado, a comparabilidade, e para que se possa dar continuidade à série histórica dos dados.

Após a aplicação dos questionários, os resultados serão compilados e validados somente aqueles respondidos de forma correta. Será feita, então, a ponderação dos resultados segundo Unidade Federativa e Região do País, de acordo com o seu **Produto Interno Bruto - PIB**. Feita essa ponderação, haverá análise dos resultados, com cruzamentos entre questões e elaboração de dados gráficos para possibilitar uma melhor visualização deles. Também serão feitas análises comparativas com a série histórica da pesquisa.



## ASPECTOS E QUESTÕES A SEREM COBERTAS PELOS QUESTIONÁRIOS

### 1) Questionário aplicado ao universo de Administradores e Tecnólogos

- ☐ Características pessoais a serem identificadas
  - Gênero;
  - Raça;
  - Faixa etária;
  - Renda individual;
  - Renda familiar;
  - Estado civil;
  - Número de filhos;
  - Naturalidade/nacionalidade;
  - Ano em que se registrou no **CRA**; e
  - Cidade e Estado de residência.
  
- ☐ Formação Profissional
  - Ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;
  - Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
  - Títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;
  - Modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (presencial integral, presencial matutino, presencial vespertino, presencial noturno ou Educação a Distância - EAD);
  - Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;
  - Idiomas estrangeiros;
  - Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
  - Intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);
  - Avaliação da sua formação acadêmica; e
  - Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.



□ Exercício Profissional

- Principal ocupação profissional;
- Setor da economia em que desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);
- Cargo;
- Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;
- Jornada de trabalho;
- Natureza jurídica da organização onde desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- Período de permanência no cargo atual;
- Pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;
- Razões da escolha da profissão;
- Principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;
- Identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;
- Identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos **5 (cinco) anos**;
- Porte da Organização;
- Salário mensal percebido na principal atividade que desempenha;
- Listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;
- Identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente);
- Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;
- Sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;
- Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional; e
- Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, **CRA**).



☐ Relacionamento com o **Sistema CFA/CRAs**

- Atuação do **Sistema CFA/CRAs**;
- Valorização Profissional;
- Avaliação dos Serviços;
- Registro no **Sistema CFA/CRAs**;
- Contribuições do **Sistema CFA/CRAs**; e
- Expectativas de atuações e contribuições do **Sistema CFA/CRAs** aos Profissionais de Administração.

2) **Questionário aplicado ao universo de Coordenadores e Professores de cursos de bacharelado em Administração**

☐ Características Pessoais a serem identificadas

- Gênero;
- Renda individual;
- Renda familiar;
- Estado civil;
- Faixa etária;
- Ano em que se registrou no **CRA**, quando couber;
- Caso não seja Profissional de Administração, indicar qual Conselho de Fiscalização do Exercício Profissional a que pertence; e
- Cidade e estado de residência.

☐ Formação Acadêmica

- Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- Área de Formação;
- Títulos acadêmicos (graduação, pós-graduação, extensão);
- Acesso à *internet*;
- Assinatura de periódicos;
- Idiomas estrangeiros;
- Ocupação profissional quando cursou o bacharelado ou a graduação;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos; e
- Indicar a área de interesse em outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado).



☐ Perfil do Professor

- Atividade profissional além da docência;
- Ocupação de cargo de direção (coordenação, direção)
- Disciplinas ministradas;
- Número de horas semanais trabalhadas;
- Número de horas dedicadas ao curso de bacharelado em Administração ou aos quais estejam conexos;
- Número de Instituições de Ensino Superior - IES em que trabalha;
- Tempo de docência; e
- Natureza jurídica da(s) IES(s) em que trabalha (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada).

☐ Análise dos Coordenadores e dos Professores a respeito da qualidade de educação dos cursos de graduação em Administração

- Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridos nos ambientes organizacionais;
- Perspectivas para a carreira do Profissional em Administração;
- Deficiências na formação acadêmica do Profissional em Administração;
- Sugestões de novos conteúdos para melhorar a formação profissional do Profissional em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Contribuição dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Compatibilidade dos projetos pedagógicos dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho; e
- Perspectivas com relação ao mercado de trabalho para os próximos 5 (cinco) anos.

☐ Temas Relevantes

- Conhecimento do Programa de Certificação Profissional;
- Opinião sobre a Certificação Profissional;
- Responsável Técnico - RT;
- Voluntariado;



- Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração; e
- Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.

☐ Relacionamento com o **Sistema CFA/CRAs**

- Atuação do **Sistema CFA/CRAs**;
- Valorização Profissional;
- Avaliação dos Serviços;
- Registro no **Sistema CFA/CRAs**;
- Contribuições do **Sistema CFA/CRAs**; e
- Expectativas de atuações e contribuições do **Sistema CFA/CRAs** aos Profissionais de Administração.

**3) Questionário aplicado ao universo de Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs**

☐ Características pessoais a serem identificadas

- Gênero;
- Raça;
- Faixa etária;
- Renda individual;
- Renda familiar;
- Estado civil;
- Número de filhos;
- Naturalidade/nacionalidade; e
- Cidade e Estado de residência.

☐ Formação Profissional

- Ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;
- Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- Títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;



- Modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (presencial integral, presencial matutino, presencial vespertino, presencial noturno ou Educação a Distância - EAD);
  - Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;
  - Idiomas estrangeiros;
  - Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
  - Intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);
  - Avaliação da sua formação acadêmica; e
  - Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.
- Exercício Profissional
- Principal ocupação profissional;
  - Setor da economia em que desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);
  - Cargo;
  - Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;
  - Jornada de trabalho;
  - Natureza jurídica da organização onde desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
  - Período de permanência no cargo atual;
  - Pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;
  - Razões da escolha da profissão;
  - Principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;
  - Identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;
  - Identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos **5 (cinco) anos**;
  - Porte da Organização;
  - Salário mensal percebido na principal atividade que desempenha;



- Listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;
- Identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente);
- Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;
- Sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;
- Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional; e
- Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, **CRA**).

**4) Questionário aplicado ao universo de Empregadores (dirigentes de empresas brasileiras público e privadas, de pequeno, médio e grande porte)**

☐ Aspectos Pessoais do Empregador

- Cargo;
- Faixa etária;
- Área de graduação, pós-graduação e extensão; e
- Ano em que se registrou no **CRA**, quando couber.

☐ Aspectos Relativos à Organização

- Área de atuação;
- Número de pessoas contratadas;
- Número de Profissionais de Administração na organização;
- Salário médio pago aos Profissionais de Administração;
- Categoria (pública, privada, multinacional); e
- Setor da economia (serviços, indústria, comércio).

☐ Forma de ocupação dos cargos administrativos

- Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- Atividades principais e denominações dos cargos administrativos desenvolvidos pelos Profissionais de Administração;



- Competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação do cargo de Administrador e de Tecnólogo em determinada área da Administração;
  - Principais atividades desenvolvidas que diferencia o profissional em Administração das demais profissões; e
  - Área de concentração da pós-graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.
- Perfil do Profissional em Administração almejado pelos empregadores
- Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridas nos ambientes organizacionais; e
  - Indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração.
- Cenários
- Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração; e
  - Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.
- Relacionamento com o **Sistema CFA/CRAs**
- Atuação do **Sistema CFA/CRAs**;
  - Valorização Profissional;
  - Avaliação dos Serviços;
  - Registro no **Sistema CFA/CRAs**;
  - Contribuições do **Sistema CFA/CRAs**; e
  - Expectativas de atuações e contribuições do **Sistema CFA/CRAs** aos Profissionais de Administração.

## CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

As características propostas para a pesquisa quantitativa são:

### 1) Universo e amostras:

- a) **Amostra 1 - Administradores e Tecnólogos:** 2.000 (dois mil) casos. Margem de erro de 5 pontos percentuais - pp, e Índice de Acerto - IC de 95%.



- b) **Amostra 2 - Coordenadores e Professores:** 400 (quatrocentos) casos. Margem de erro de 5 pp e IC de 95%.
- c) **Amostra 3 - Egressos de curso de Administração e de cursos conexos, sem registro nos CRAs:** 400 (quatrocentos) casos. Margem de erro de 5 pp e IC de 95%.
- d) **Amostra 4 - Empregadores:** 400 (quatrocentos) casos. Margem de erro de 5 pp e IC de 95%.

Cada amostra terá distribuição proporcional ao peso do **PIB** das Unidades Federativas (a depender dessa representatividade nas listagens fornecidas pelo **Contratante**).

- 2) **Objetivo** - identificar tendências, traçar cenários e avaliar competências e habilidades dos profissionais de Administração.
  - 3) **Abordagem** - os pesquisados de cada segmento receberão o link do respectivo questionário por e-mail, a partir de listagens para cada segmento - com nomes, unidade federativa e contatos atualizados (telefone direto e e-mail) - fornecida pelo Contratante. As listagens precisam conter 10 (dez) opções de nomes para cada participante, prevendo recusas ou impossibilidades. Listagens com contatos desatualizados poderão incorrer em prejuízos de prazo, exigindo revisão dos custos.
- Para que seja possível estabelecer amostras distribuídas de acordo com o peso dos **PIB** estaduais, as listagens fornecidas pelo **Contratante** precisam dispor de números suficientes de contatos de cada segmento em cada Unidade Federativa.
- 4) **Instrumento de coleta de dados** - questionários estruturados (perguntas fechadas) submetido à aprovação do **Contratante** antes do início das entrevistas.
  - 5) **Forma de apresentação** - relatório de pesquisa quantitativa em formato MS PowerPoint, com tabelas contento cruzamento de variáveis e gráficos dos totais. Será fornecido banco de dados da pesquisa em Excel.

Cabe ressaltar que as entrevistas serão realizadas em conformidade às condições e aos protocolos sanitários vigentes no período de sua realização. Assim, as entrevistas serão realizadas, sempre que possível, preferencialmente, de forma virtual e em comum acordo com o **CFA**.

Buscando melhor ordenar o entendimento das partes acerca dos trabalhos a serem desenvolvidos pela **FGV**, indica-se a seguir, de forma não exaustiva, uma relação de temas e atividades que não estão incluídos na presente proposta de prestação de serviços:

- ▣ Elaboração de laudos e pareceres de qualquer natureza (jurídicos, fiscais etc.);
- ▣ Licenciamento e emissão de certidões envolvidas no projeto;
- ▣ Treinamento ou capacitação de qualquer natureza; e
- ▣ Auditoria ou análise de conformidade de valores fornecidos pelo **Contratante**

#### 4. PRODUTOS

Como resultados dos trabalhos desenvolvidos, serão apresentados, impressos cada um em uma via e em meio eletrônico, os seguintes relatórios:

- ▣ **Produto 1 - Levantamento de Dados, Definição da Amostra e Roteiro de Entrevista**, contendo os resultados das atividades realizadas na **Etapas 1**;
- ▣ **Produto 2 - Relatório Preliminar da Pesquisa Qualitativa (Entrevistas)**, contendo os resultados parciais das atividades realizadas na **Etapas 2**;
- ▣ **Produto 3 - Relatório Final da Pesquisa Qualitativa (Entrevistas)**, contendo os resultados das entrevistas feitas na **Etapas 2**, em formato MS PowerPoint, com a ilustração das falas mais representativas dos entrevistados, além dos áudios;
- ▣ **Produto 4 - Relatório Preliminar da Pesquisa Qualitativa (Grupo Focal)**, contendo os resultados parciais das atividades realizadas na **Etapas 3**;
- ▣ **Produto 5 - Relatório Final da Pesquisa Qualitativa (Grupo Focal)**, contendo os resultados da pesquisa de grupo feita na **Etapas 3**, em formato MS PowerPoint, com a ilustração das falas mais representativas dos participantes, além dos áudios dos grupos;
- ▣ **Produto 6 - Relatório Preliminar da Pesquisa Quantitativa**, contendo os resultados parciais das atividades realizadas na **Etapas 4**;

- ▣ **Produto 7 - Relatório Final de Pesquisa Quantitativa**, contendo os resultados da pesquisa quantitativa feita na **Etapa 4**, em formato MS PowerPoint, incluindo as tabelas com o cruzamento de variáveis e gráficos dos totais, além do banco de dados em Excel; e
- ▣ **Produto 8 - Relatório Final Consolidado**, contendo o sumário analítico, em MS PowerPoint, com a articulação dos resultados das pesquisas. No relatório constarão: (i) os questionários a serem utilizados para a coleta de dados, (ii) o plano amostral relativo às dimensões quanto aos aspectos quantitativos, (iii) a coleta de dados, incluindo a aplicação de formulários eletrônicos e não eletrônicos, (iv) os pesos amostrais, (v) o relatório metodológico, e (vi) a análise de resultados, apresentando a comparação com os resultados das pesquisas realizadas pelo **CFA** em 2003, 2006, 2011 e 2015.

## 5. PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

Para a realização dos serviços objeto da presente proposta, a **FGV** estima um prazo de execução de **8 (oito) meses**, contados a partir da data de início do projeto, conforme apresentado na **Tabela 5.1** a seguir.

**Tabela 5.1**  
**Cronograma de Execução**

Discriminação	Meses							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Etapas de Trabalho</b>								
Etapa 1 - Levantamento e Análise de Dados Secundários	■							
Etapa 2 - Realização de Entrevistas em Profundidade		■	■	■				
Etapa 3 - Realização de Reuniões de Grupo Focal			■	■	■			
Etapa 4 - Realização de Pesquisa Quantitativa			■	■	■	■	■	■
<b>Produtos</b>								
Produto 1 - Levantamento de Dados, Definição da Amostra e Roteiro de Entrevista	●							
Produto 2 - Relatório Preliminar da Pesquisa Qualitativa (Entrevistas)		●						
Produto 3 - Relatório Final da Pesquisa Qualitativa (Entrevistas)			●					
Produto 4 - Relatório Preliminar da Pesquisa Qualitativa (Grupo Focal)				●				
Produto 5 - Relatório Final da Pesquisa Qualitativa (Grupo Focal)					●			
Produto 6 - Relatório Preliminar da Pesquisa Quantitativa						●		
Produto 7 - Relatório Final de Pesquisa Quantitativa							●	
Produto 8 - Relatório Final Consolidado								●

Observa-se que a data de início do projeto será estipulada quando da contratação dos serviços, conforme acordado entre as partes.

Quaisquer alterações na programação deverão ser comunicadas tanto pela equipe de trabalho da **FGV**, quanto pela do **Conselho Federal de Administração - CFA**, e serão documentadas por meio de correspondência oficial à outra parte interessada, para análise e validação, para que, a partir de então, tais alterações sejam devidamente formalizadas.

A conclusão do projeto se dará a partir da entrega de todos os produtos e da efetiva quitação de todas as parcelas.

## 6. PRAZO DE VALIDADE DA PROPOSTA

A presente proposta de prestação de serviços da **Fundação Getulio Vargas** tem validade de **120 (cento e vinte) dias**, contados a partir da data de seu encaminhamento.

## 7. EQUIPE RESPONSÁVEL

Para coordenar os trabalhos propostos neste documento, a **FGV** alocação o profissional **Mauricio Wanderley Estanislau da Costa**.

Além desse profissional, a **FGV** alocação uma equipe pertencente ao seu quadro técnico, e, caso necessário, poderá contar com os serviços de assessoria externa especializada, que serão executados sob sua orientação, cabendo-lhe a responsabilidade técnica pela execução desses serviços. Para garantir a dinâmica dos trabalhos, uma equipe auxiliar também será destacada.

O **Contratante** deverá destacar uma pessoa ou uma equipe, que será responsável pelo fornecimento das informações necessárias, pelo agendamento das reuniões solicitadas e pela aprovação de documentos encaminhados pela **FGV** visando ao andamento do projeto.

## 8. PREÇO E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

O preço dos serviços propostos foi orçado pela **FGV** em:

**R\$ 928.000,00**

**(novecentos e vinte e oito mil reais)**

Nesse valor já estão incluídos os custos com mão de obra (salários, encargos trabalhistas e benefícios sociais), os custos fiscais, as despesas com serviço de apoio, secretaria e impressão de relatórios e documentos da **FGV**, bem como as despesas com viagens (passagens aéreas, transporte local, alimentação e acomodação), dos profissionais que integram a equipe técnica da **FGV** para as capitais dos **7 (sete) estados** mencionados anteriormente.

Não estão incluídas despesas referentes a eventos de divulgação dos resultados das pesquisas ou de quaisquer outros eventos, tais como organização, locação, promoção e divulgação, cerimonial, equipamento de som, multimídia, registros fotográficos, filmagem, café da manhã, *brunch*, almoço, lanche, jantar ou outras relacionadas aos eventos. Não estão incluídas também despesas com edição e impressão dos materiais decorrentes das atividades aqui propostas, bem como a edição e veiculação de materiais em meio eletrônico, exceto os **Produtos 1 a 8 do item 4** desta proposta.

Na **Tabela 8.1** apresentada a seguir, detalha-se a composição do preço dos serviços a serem executados pela **FGV**, conforme indicado nos itens anteriores desta proposta.

**Tabela 8.1**  
**Composição do Preço**

Discriminação	Preço/Hora (R\$)	Nº Total de Horas	Total (R\$)
<b>Mão de Obra</b>			
<b>Gerente Executivo</b>	600,00	320	192.000,00
<b>Profissional Sênior</b>	350,00	1024	358.400,00
<b>Profissional Pleno</b>	300,00	576	172.800,00
<b>Profissional Júnior</b>	200,00	640	128.000,00
<b>Subtotal Mão de Obra</b>			851.200,00
<b>Serviços de Apoio, Secretaria, Impressão de Relatórios e Documentos e Despesas com Viagens (passagens aéreas, transporte local, alimentação e acomodação)</b>			76.800,00
<b>Valor Total (R\$)</b>			928.000,00

Como forma de pagamento, a **FGV** propõe o seguinte esquema:

- ▣ **1ª parcela**, no valor de **R\$ 98.000,00 (noventa e oito mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 1**;
- ▣ **2ª parcela**, no valor de **R\$ 98.000,00 (noventa e oito mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 2**;
- ▣ **3ª parcela**, no valor de **R\$ 146.000,00 (cento e quarenta e seis mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 3**;
- ▣ **4ª parcela**, no valor de **R\$ 98.000,00 (noventa e oito mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 4**;
- ▣ **5ª parcela**, no valor de **R\$ 146.000,00 (cento e quarenta e seis mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 5**;
- ▣ **6ª parcela**, no valor **R\$ 98.000,00 (noventa e oito mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 6**;
- ▣ **7ª parcela**, no valor de **R\$ 98.000,00 (noventa e oito mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 7**; e
- ▣ **8ª parcela**, no valor de **R\$ 146.000,00 (cento e quarenta e seis mil reais)**, cuja nota fiscal será emitida contra a entrega do **Produto 8**.

## 9. USO DA MARCA E DO LOGOTIPO

As **Partes** não poderão utilizar ou veicular a marca e/ou o logotipo uma da outra, a não ser se devida e previamente autorizadas por escrito para tanto.

## 10. DO TRATAMENTO DE DADOS PESSOAIS

Registra-se que para a execução dos serviços objeto da presente proposta, a **FGV** necessitará realizar tratamento de dados pessoais. Em vista disto, as partes estabelecerão, quando da celebração do contrato de prestação de serviços, as cláusulas necessárias e adequadas ao disposto na **Lei Federal nº 13.709/2018**.

## 11. TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

A **Fundação Getúlio Vargas** se compromete a garantir o tratamento confidencial das informações levantadas e/ou fornecidas pelo **Contratante**, e assume as seguintes obrigações:

- ☐ Não divulgar quaisquer informações relativas aos serviços prestados a terceiros, nem facilitar de qualquer maneira tal divulgação; e
- ☐ Não utilizar a documentação associada com os trabalhos para fins não aprovados por escrito pelo **Contratante**, nem facilitar de qualquer maneira tal divulgação.

Os compromissos acima não abrangem informações que: (a) eram do conhecimento da **FGV** anteriormente, não estando sujeitas à obrigação de serem mantidas em sigilo; (b) sejam reveladas a terceiros pela parte que as forneceu à **FGV**, isenta de restrições; (c) estejam ou se tornem publicamente disponíveis por meio diverso salvo a revelação não autorizada pela **FGV**; (d) tenham sido exigidas por ordem judicial ou administrativa.

Além disso, a **FGV** considera que todos os resultados dos estudos relativos à presente proposta, desenvolvidos sob responsabilidade direta dos profissionais da **FGV**, serão de propriedade do **Contratante** e formulados, apresentados e divulgados estritamente em seu nome.

Por último, ressalta-se que tratando-se a **FGV** de instituição de caráter técnico-científico e educativo, que tem como uma de suas finalidades estatutárias colaborar na formação do povo brasileiro através da produção e disseminação do conhecimento, poderá, caso autorizada pelo **Contratante**, utilizar os resultados dos estudos relativos à presente proposta, em atividades estritamente acadêmicas, tais como a realização de pesquisas e trabalhos, cursos de atualização, graduação,



pós-graduação *lato e stricto sensu*, realizadas por suas Escolas e/ou Unidades, nas áreas de administração, economia, direito, matemática, etc.

## 12. TERMO DE CONFORMIDADE

As **Partes** declaram que estão cientes, conhecem, entendem e cumprem os termos das leis anticorrupção nacionais e estrangeiras, em especial, mas sem se limitar, a **Lei Federal nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013, seu **Decreto Regulamentador nº 8.420**, de 18 de março de 2015 e a **Lei Federal nº 9.613**, de 3 de março de 1998, o *UK Bribery Act* de 2010, o *US Foreign Corrupt Practices Act - FCPA* (15 U.S.C. §78-dd-1, et seq., conforme alterado), bem como quaisquer outras leis e regulamentações aplicáveis e em vigor relacionadas ao combate de práticas de suborno, corrupção e lavagem de dinheiro ("Leis Anticorrupção"), comprometendo-se a abster-se de qualquer atividade que constitua uma violação das disposições destas leis.

As **Partes** e seus representantes, com relação à execução das atividades objeto da presente proposta, comprometem-se a não dar, oferecer, pagar, prometer pagar, bem como a aceitar, solicitar ou autorizar o pagamento, direta ou indiretamente, de qualquer dinheiro ou qualquer coisa de valor, seja em forma de doação, compensação, vantagens financeiras ou não financeiras ou benefícios de qualquer espécie que constituam prática ilegal ou de corrupção sob as Leis Anticorrupção, a qualquer autoridade governamental, consultores, representantes, parceiros, ou quaisquer terceiros, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão do agente ou do governo, ou para assegurar qualquer vantagem indevida, ou direcionar negócios para qualquer pessoa violando as Leis Anticorrupção.

Cada uma das **Partes** compromete-se a comunicar por escrito à outra **Parte**, caso tome conhecimento de qualquer descumprimento ou potencial violação às Leis Anticorrupção relacionada às atividades vinculadas ao objeto da presente proposta.

Ajustam as **Partes** que as atividades referentes à proposta ora celebrada deverão ser conduzidas de forma ética, obedecendo aos mais estritos e rigorosos princípios de integridade e boa-fé na condução do projeto, bem como que adotarão as melhores práticas de monitoramento e verificação para o cumprimento das leis anticorrupção.



As **Partes** declaram que possuem normas éticas próprias e comprometem-se a observá-las e cumpri-las, bem como a dar ciência delas aos seus dirigentes, funcionários, prepostos e/ou contratados.

As **Partes** declaram e garantem mutuamente que:

- ☐ Exercem suas atividades em conformidade com a legislação vigente a elas aplicável, e que detêm as aprovações necessárias à celebração desta proposta e ao cumprimento das obrigações nela previstas;
- ☐ Não se utilizam de trabalho ilegal e comprometem-se a não utilizar práticas de trabalho análogo ao escravo, ou de mão de obra infantil, salvo este último na condição de aprendiz, observadas às disposições da Consolidação das Leis do Trabalho, seja direta ou indiretamente;
- ☐ Não empregam menores de 18 (dezoito) anos, inclusive menor aprendiz, em locais prejudiciais à sua formação, ao seu desenvolvimento físico, psíquico, moral e social, bem como em locais e serviços perigosos ou insalubres, em horários que não permitam a frequência à escola, e, ainda, em horário noturno, considerando o período entre 22h e 5h;
- ☐ Não utilizam práticas de discriminação negativa e limitativas ao acesso na relação de emprego, ou a sua manutenção, tais como, mas não se limitando a motivos de sexo, origem, raça, cor, condição física, religião, estado civil, idade, situação familiar ou estado gravídico;
- ☐ Valorizam a diversidade e repudiam toda e qualquer forma de preconceito e assédio, comprometendo-se a não praticar qualquer forma de humilhação, intimidação, exposição ao ridículo, hostilidade ou constrangimento, sejam elas relacionadas à cor, raça, sexo, orientação sexual, língua, religião, opinião política, nacionalidade ou origem social;
- ☐ Comprometem-se a proteger e preservar o meio ambiente, bem como a prevenir e erradicar práticas danosas ao meio ambiente, executando seus serviços em observância à legislação vigente no que tange à Política Nacional do Meio Ambiente e dos Crimes

Ambientais, bem como dos atos legais, normativos e administrativos relativos à área ambiental e correlatas, emanados das esferas Federal, Estaduais e Municipais.

O descumprimento por quaisquer das **Partes** das Leis Anticorrupção relacionada às atividades vinculadas ao objeto da presente proposta conferirá à **Parte** isenta o direito de rescindir motivadamente a presente proposta. A **Parte** que ensejar a violação isentará a outra **Parte** de quaisquer reivindicações, ações, investigações, penalidades e multas de qualquer tipo resultantes de sua violação das Leis Anticorrupção.

Demais disposições quanto a ética e conformidade podem ser acessadas através do site da **FGV** <<https://portal.fgv.br/etica-e-conformidade>>.

### 13. A FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

Criada em 1944, a **FGV** é uma entidade sem fins lucrativos que apresenta uma extensa folha de serviços prestados à comunidade técnico-científica-empresarial e à sociedade como um todo. A tradição, aliada à eficácia e à eficiência de sua atuação, constitui a marca registrada desta Instituição.

No campo dos projetos, a **FGV** se diferencia por agregar aos seus trabalhos o seu maior patrimônio: a credibilidade, estabelecida ao longo do tempo pela segurança e competência em tudo o que faz.

As rápidas e eficientes formulações de grupos multidisciplinares de altíssima qualificação técnica permitem a prestação de serviços em suas diversas áreas de conhecimento.

A rica vivência prática, nos setores público e privado, de seus especialistas detentores de sólida formação acadêmica e os valores fundamentais que caracterizam e distinguem a instituição garantem resultados que só uma organização como a **Fundação Getulio Vargas** pode atingir.

Mauricio Wanderley Estanislau da Costa  
Gerente Executivo



## 289-21 Pesquisa Nacional dos Profissionais de Administração pdf

Código do documento 22251198-c66e-4368-a5c6-0c61d8421d30



### Assinaturas



MAURICIO WANDERLEY ESTANISLAU DA COSTA  
mauricio.costa@fgv.br  
Assinou

Mauricio Wanderley E. da Costa

### Eventos do documento

#### 17 Dec 2021, 19:15:56

Documento 22251198-c66e-4368-a5c6-0c61d8421d30 **criado** por QUISE COSTA MASCARENHAS (d444ac3f-ded8-4c53-94c6-0ae4329a4b78). Email: quise.mascarenhas@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2021-12-17T19:15:56-03:00

#### 17 Dec 2021, 19:16:13

Assinaturas **iniciadas** por QUISE COSTA MASCARENHAS (d444ac3f-ded8-4c53-94c6-0ae4329a4b78). Email: quise.mascarenhas@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2021-12-17T19:16:13-03:00

#### 17 Dec 2021, 19:24:55

MAURICIO WANDERLEY ESTANISLAU DA COSTA **Assinou** (c720df41-913b-47b0-9f69-3a67da45744f) - Email: mauricio.costa@fgv.br - IP: 177.197.45.238 (177-197-45-238.user.vivozap.com.br porta: 6606) - [Geolocalização: -23.002517703955185 -43.361225375750834](#) - Documento de identificação informado: 721.960.507-25 - DATE\_ATOM: 2021-12-17T19:24:55-03:00

### Hash do documento original

(SHA256):cc022c5531067a91706c7a37341b05551b5b0f89ed1034bfcf47395635fcfa1

(SHA512):6ae43132cbcb34c62156790cf78c0e4c056c49fbc494fb65975048020206a85540c7ae1fcab8e337148ad7c7bd521d4ce7a3d4f7f6877fff2e89162166d9dbd2

Esse log pertence **única e exclusivamente** aos documentos de HASH acima

**Esse documento está assinado e certificado pela D4Sign**



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

---

## Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

---

**Madalena Mischan** <madamischan@gmail.com>

28 de dezembro de 2021 16:24

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: Marlene Treuk &lt;marlene.treuk@datafolha.com.br&gt;, Elaine Cristina Capone Padiglione &lt;elaine.padiglione@datafolha.com.br&gt;, Vinicius Kiste &lt;vinicius.kiste@datafolha.com.br&gt;

Boa tarde Sueli!

Segue a proposta de Perfil dos Profissionais de Administração (2021), contemplando as três etapas:

- pesquisa de dados secundários
- pesquisa qualitativa e
- pesquisa quantitativa.

Nos produtos, além dos solicitados (bases de dados, tabelas, relatório e apresentação) incluímos também o envio de **dashboards PowerBI** (estruturação da base de dados no Power BI e criação de visual para cada pergunta + criação de visuais adicionais). O Datafolha enviou nesse formato para o CAU, conforme pode ser verificado [no site deste Conselho](#):

<https://caubr.gov.br/>

Aproveitamos para desejar um Feliz 2022, com muita saúde e muitas realizações!

abs

Magdalena Mischan  
DATAFOLHA  
tel: (11) 97336-5755

[Texto das mensagens anteriores oculto]

**0785724\_proposta\_CFA.pdf**  
1697K



# Datafolha

INSTITUTO DE PESQUISAS

# PERFIL DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

PM 785724  
Dezembro/ 2021

CFA - CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO

Sueli Cristina Rodrigues de Moraes

(61) 3218-1809

[suelicristina@cfa.org.br](mailto:suelicristina@cfa.org.br)

**Datafolha**  
INSTITUTO DE PESQUISAS



**CFA**

Conselho Federal de  
Administração

## 1. Histórico e objetivos



O **Conselho Federal de Administração (CFA)** – em conjunto com os Conselhos Regionais de Administração (CRAs) – é a autarquia que tem como finalidade a defesa da sociedade, mediante o controle das atividades nos campos da Administração (fiscalização), sob o ponto de vista técnico e ético, de acordo com as competências legais.

O Censo da Educação Superior de 2019, organizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgão vinculado ao MEC, reafirma que os cursos que formam os Profissionais de Administração permanecem na liderança dos cursos superiores mais demandados, ou seja, existem no Brasil mais de 5 mil cursos superiores de Administração/Gestão.

O estudo também comprova que as opções pelos cursos que formam os profissionais com direito à inscrição nos CRAs continuam em primeiro lugar em relação às áreas do Direito, Pedagogia, Ciências Contábeis e Engenharia. Os estudos demonstram que, em 2019, encontravam-se matriculados nas Instituições de Educação Superior mais de um milhão de estudantes dos cursos de graduação em Administração/Gestão.

O mercado de trabalho recebeu, em 2019, mais de 220 mil egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia).

As oportunidades para os Profissionais de Administração são reais e crescentes.

## 1. Histórico e objetivos



Considerando a recente aprovação do novo marco regulatório do curso de graduação em Administração, na forma do Parecer CNE/CES nº 438 de 10/07/2020, homologado pelo Ministério da Educação no dia 08/10/2021, os projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração deverão ser adequados no sentido de garantir a oferta de **atividades práticas supervisionadas em caráter obrigatório**, as quais devem ser "coerentes com os requisitos de formação e do desenvolvimento das competências", de acordo com o artigo 4ª, capítulo V da Resolução anexa ao citado parecer.

As Instituições de Educação Superior terão o prazo de três anos para efetivarem a citada readequação, contados a partir da data de publicação da Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior - novas DCNs -, no Diário Oficial da União. O CFA compartilha com o entendimento de que o trabalho de conclusão de curso/projeto contribui, sobremaneira, para o processo de formação profissional dos futuros Administradores e, ações contarão com o apoio dos Sistema CFA/CRA's.

Diante deste contexto e considerando os impactos causados pelo coronavírus na sociedade e na economia nacional, torna-se imprescindível a realização de **pesquisa de opinião junto a egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia) registrados e não registrados nos CRAs, coordenadores, professores e empregados dos setores públicos e privados, com o objetivo de conhecer tendências e interpretar cenários do mercado de trabalho**. Os resultados da Pesquisa Nacional orientam as ações do Sistema CFA/CRA's e beneficiam as demais partes interessadas (sociedade).



## 1. Histórico e objetivos



### OBJETIVO GERAL

Realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

### Objetivos Específicos

- dispor de um controle qualitativo e quantitativo do público representado pelo Sistema CFA/CFAs, além das demandas dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração;
- identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho;
- conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados com a realidade quando ingressam no mercado de trabalho;
- auxiliar o Profissional de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/reestruturação dos cursos, com base na discussão dos coordenadores/professores e empresários/empregadores, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de administração;
- contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de administração;
- contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada.

FONTE: briefing do cliente

## 1. Histórico e objetivos

A Pesquisa Nacional, a que se refere este projeto básico, compreenderá **duas fases distintas**.

### 1. Qualitativa



- a) ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE (EPs), que antecederão as demais etapas da pesquisa, com empregadores/ entidades dos segmentos público e privado.
- b) REUNIÕES DE GRUPO (RGs) serão realizadas com convidados dos CRAs (Profissionais registrados e não registrados; Coordenadores/Professores e Empregadores/representantes dos setores produtivos locais)

### 2. Quantitativa



**QUESTIONÁRIOS ELETRÔNICOS** contendo perguntas fechadas, e disponibilizados via internet ou por e-mail para os universos:

- Profissionais de Administração, registrados nos CRAs
- Coordenadores e Professores dos cursos de Bacharelado em Administração e dos Cursos Superiores de Tecnologia em determinadas áreas da Administração
- Empresas brasileiras públicas e privadas, de micro, pequeno e grande porte

No início do projeto, haverá também um **módulo preliminar**, composto por **análise de Dados Secundários**, que deverá abranger dados de pesquisas anteriores e dados históricos da profissão.

FONTE: briefing do cliente

# Módulo 1

## Pesquisa Qualitativa



## 1. Objetivos



### Módulo 1:

**Qualitativa, exploratória**, com a finalidade de investigar em profundidade os aspectos atitudinais e as opiniões em relação ao perfil profissional e acadêmico dos Profissionais de Administração, bem como conhecer seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades de trabalho e às suas perspectivas profissionais e dados e informações para o planejamento estratégico do CFA e dos CRAs.

A pesquisa qualitativa utilizará as técnicas de:

- **Entrevistas em profundidade**
- **Discussões em grupo**

## 2. Público-alvo

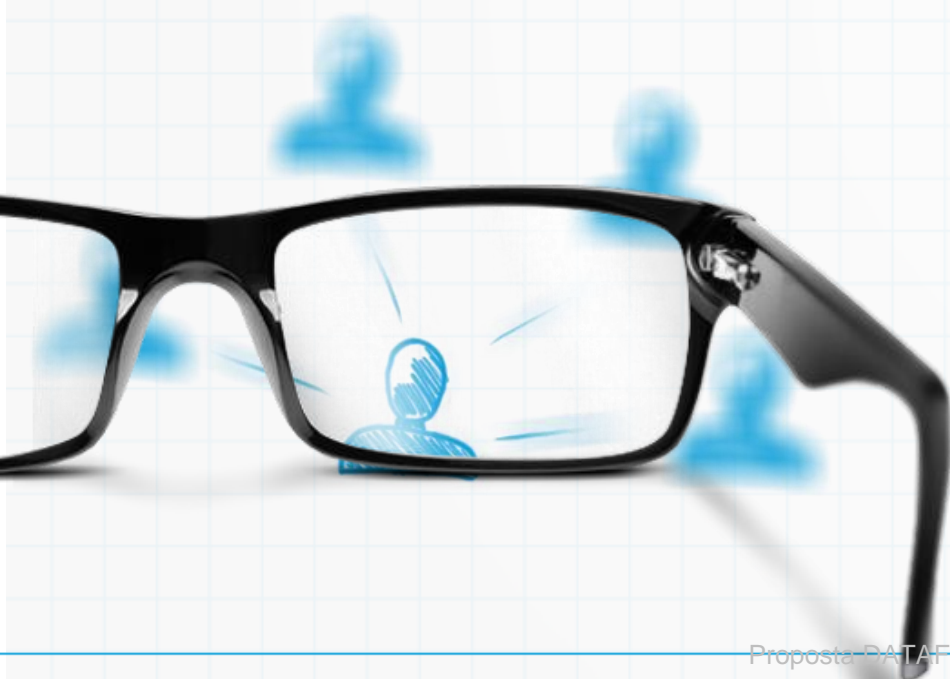
O público-alvo será formado por **2 segmentos**:

- **Empregadores/ entidades dos segmentos público e privados** → para esse segmento será empregada a técnica de **Entrevistas em Profundidade**
- **Convidados dos CRAs** (Profissionais registrados e não registrados; Coordenadores/Professores e Empregadores/representantes dos setores produtivos locais) → utilização da técnica de **Discussões em Grupo**.

### Observação:

- O CFA enviará listagem dos públicos. Com relação aos Coordenadores/Professores, a listagem está desatualizada. Todavia, o CFA adotará providências no sentido de tratar das questões relacionadas aos retornos do citado público, em conformidade com a LGPD. Contam com o apoio da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), tanto para a divulgação da pesquisa, quanto no sentido de estimular a comunidade acadêmica a participar do estudo.

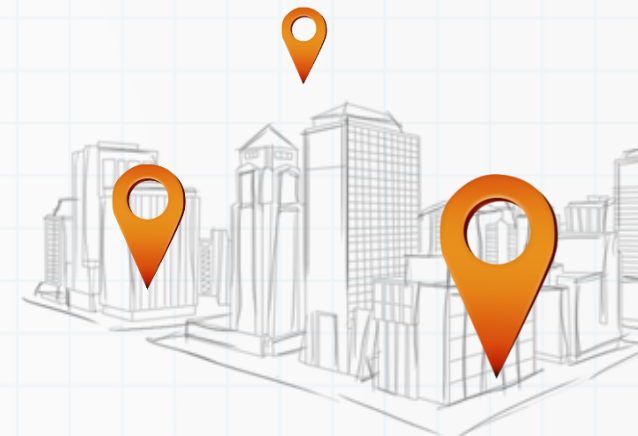
**O CFA, portanto, se responsabiliza pelas listagens de todos os públicos.**



## 3. Abrangência Geográfica

O estudo abrangerá **sete unidades da federação**, de acordo com as populações de registrados nos respectivos CRAs:

1. Distrito Federal
2. Paraíba
3. Mato Grosso
4. Minas Gerais
5. Tocantins
6. Santa Catarina
7. São Paulo



## 1. Técnica

EPs – Empregadores/ entidades dos segmentos público e privado



Para os Empregadores /entidades dos segmentos público e privados, a pesquisa será realizada através da técnica de **Entrevistas em Profundidade**, em plataforma on-line.

- As entrevistas serão marcadas previamente, em horário mais conveniente ao entrevistado.
- Os entrevistadores serão **profissionais com experiência em moderação de pesquisa qualitativa**, devidamente orientados e treinados para este trabalho.
- Será utilizado um **roteiro de entrevistas previamente estruturado**, aprovado pelo cliente.
- Estão previstos **incentivos** aos entrevistados, para participação na pesquisa (população)
- Cada entrevista terá duração aproximada de **45-50 minutos**.
- As entrevistas serão **gravadas\***, em áudio (ou áudio e vídeo, dependendo da plataforma) e depois transcritas.

(\*) As entrevistas serão gravadas em vídeo, sempre que o entrevistado dispuser de plataforma e der o seu consentimento. Nos outros casos, a entrevista será feita por telefone

## 1. Técnica

### Discussões em grupo – Convidados dos CRAs

**Para os Convidados dos CRAs** (Profissionais registrados e não registrados; Coordenadores/Professores e Empregadores/representantes dos setores produtivos locais), a pesquisa será realizada por meio de **Discussões em Grupo** em salas virtuais, em plataforma on-line.



- Será utilizado **roteiro** previamente estruturado
- Cada **grupo** deverá contar com a participação de **6 pessoas**
- Os moderadores serão profissionais com **experiência em moderação** de pesquisa qualitativa, devidamente orientados e treinados para este trabalho.
- Os grupos serão **gravados**, em áudio e vídeo.
- Cada participante será convidado para a pesquisa por meio de um **filtro de recrutamento** que o classificará para o perfil do estudo.
- O recrutamento será realizado por telefone.
- Estão previstos **incentivos** aos entrevistados, para participação na pesquisa
- Cada DG terá duração aproximada de **90-100 minutos**.



## 2. Amostra

EPs – Empregadores/ entidades dos segmentos público e privado

Para os **Empregadores/ entidades dos segmentos público e privados**, o Datafolha sugere a realização de **10 EPs**, distribuídas pelos principais segmentos:

EMPREGADORES OU ENTIDADES	Entrevistas em profundidade
Indústrias	3
Serviços	2
Comércio	2
Governo (de diferentes esferas)	3
<b>TOTAL</b>	<b>10 EPs</b>

### Observações:

- O detalhamento do cargo da pessoa a ser entrevistada será feito posteriormente
- As entrevistas serão distribuídas por diferentes estados da federação
- O cliente enviará mailing para o recrutamento.

## 2. Amostra

### Discussões em grupo – Convidados dos CRAs

Para os **Convidados dos CRAs**, o Datafolha sugere a realização de **21 Discussões em Grupo**, distribuídas em sete unidades da Federação.:

PÚBLICO	DF	PB	MT	MG	TO	SC	SP	TOTAL
Profissionais registrados e não registrados	1	1	1	1	1	1	1	7
Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração	1	1	1	1	1	1	1	7
Empregadores/representantes dos setores produtivos locais	1	1	1	1	1	1	1	7
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>21</b>

#### Observações:

- As reuniões serão realizadas de forma virtual
- O cliente enviará mailing para recrutamento

## Módulo 2.

# Pesquisa Quantitativa



### 1. Objetivos



#### Módulo 2:

A **Pesquisa quantitativa nacional** deverá fornecer resultados estatisticamente representativos dos universos a serem pesquisados, a saber:

- Administrador
- Tecnólogos
- Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração
- Organizações/ Empregadores

## 2. Áreas de abordagem

**OS QUESTIONÁRIOS** serão desenvolvidos posteriormente [pelo Datafolha em conjunto com o cliente](#), e serão adaptados aos padrões técnicos do Datafolha após a aprovação do estudo.

- Será utilizado questionário específico para cada público.
- Os questionários versarão em torno das áreas descritas nos slides a seguir.

## 2. Áreas de abordagem

### Características pessoais

- Gênero, Raça e Faixa etária;
- Renda individual e familiar;
- Estado civil e Nº de filhos;
- Naturalidade/nacionalidade;
- Ano em que se registrou no CRA;
- Cidade e Estado de residência.



### ADMINISTRADOR

### Formação Profissional

- Ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;
- Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- Títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;
- Modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (Presencial integral, Presencial matutino, Presencial vespertino, Presencial noturno ou EAD);
- Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;
- Idiomas estrangeiros;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- Intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);
- Avaliação da sua formação acadêmica;
- Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.

## 2. Áreas de abordagem

### Exercício profissional

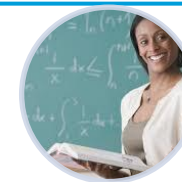
- Principal ocupação profissional;
- Setor da economia onde desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);
- Cargo;
- Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;
- Jornada de trabalho;
- Natureza jurídica da organização onde desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- Período de permanência no cargo atual;
- Pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;
- Razões da escolha da profissão;
- Principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;
- Identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;
- Identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos 5 anos;
- Porte da Organização;
- Salário mensal percebido na principal atividade que desempenha;
- Listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;
- Identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente);
- Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;
- Sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;
- Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;
- Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA).



ADMINISTRADOR

## 2. Áreas de abordagem

### COORDENADORES E PROFESSORES DOS CURSOS DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO



COORDENADOR/ PROFESSOR

#### Características pessoais

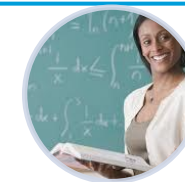
- Gênero e Faixa etária;
- Renda individual e Renda familiar;
- Estado civil;
- Ano em que se registrou no CRA, quando couber;
- Caso não seja Profissional de Administração, indicar qual Conselho de Fiscalização do Exercício Profissional a que pertence;
- Cidade e Estado de residência.

#### Formação Acadêmica

- Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- Área de Formação;
- Títulos acadêmicos (graduação, pós-graduação, extensão);
- Acesso à internet;
- Assinatura de periódicos;
- Idiomas;
- Ocupação profissional quando cursou o bacharelado ou a graduação;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- Indicar a área de interesse em outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado).



## 2. Áreas de abordagem



**COORDENADOR/ PROFESSOR**

### Perfil do professor

- Atividade profissional além da docência;
- Ocupação de cargo de direção (coordenação, direção)
- Disciplinas ministradas;
- Nº de horas semanais trabalhadas;
- Nº de horas dedicadas ao curso de bacharelado em Administração ou aos quais estejam conexos;
- Nº de IES em que trabalha;
- Tempo de docência;
- Natureza jurídica da IES em que trabalha (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada)
- forma de contratação (CLT, PJ, outras).

### Análise dos Coordenadores e dos Professores a respeito da qualidade de educação dos cursos de graduação em Administração.

- Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridos nos ambientes organizacionais;
- Perspectivas para a carreira do Profissional em Administração;
- Deficiências na formação acadêmica do Profissional em Administração;
- Sugestões de novos conteúdos para melhorar a formação profissional do Profissional em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Contribuição dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Compatibilidade dos projetos pedagógicos dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho;

## 2. Áreas de abordagem



### ORGANIZAÇÕES/ EMPREGADORES

#### ORGANIZAÇÕES/ EMPREGADORES

##### Aspectos pessoais do Empregador

- Cargo;
- Faixa etária;
- Área de graduação, pós-graduação e extensão.
- Ano em que se registrou no CRA, quando couber

##### Aspectos relativos à organização

- Área de atuação;
- Número de pessoas contratadas;
- Número de Profissionais de Administração na organização;
- Salário médio pago aos Profissionais de Administração;
- Categoria (pública, privada, multinacional);
- Setor da economia (serviços, indústria, comércio)
- formas de contratação de Profissionais de Administração (CLT, PJ, outras)..

## 2. Áreas de abordagem



### ORGANIZAÇÕES/ EMPREGADORES

#### Forma de ocupação dos cargos administrativos

- Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- Atividades principais e denominações dos cargos administrativos desenvolvidos pelos Profissionais de Administração;
- Competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação do cargo de Administrador e de Tecnólogo em determinada área da Administração;
- Principais atividades desenvolvidas que diferencia o profissional em Administração das demais profissões;
- Área de concentração da pós-graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.

#### Perfil do Profissional em Administração almejado pelos empregadores

- Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- perspectivas para a carreira dos Profissionais de Administração;
- Indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração.

## 2. Áreas de abordagem

TODOS OS PÚBLICOS

### TEMAS RELEVANTES

#### Efeitos da pandemia Covid 2019 sobre:

- a economia;
- o emprego;
- as empresas;
- o trabalho home office;
- a psicologia pública.

#### Relacionamento com o sistema CFA/CRAs

- Atuação do Sistema CFA/CRAs;
- Valorização Profissional;
- Avaliação dos Serviços;
- Registro no Sistema CFA/CRAs;
- Fiscalização do Exercício Profissional
- Contribuições do Sistema CFA/CRAs.
- Ouvidoria

#### Observações:

- As áreas de abordagem foram descritas pelo Datafolha nesta proposta com base no briefing enviado pelo cliente devendo ser rediscutidas e aprofundadas após a sua aprovação, para elaboração do questionário.
- O Datafolha deverá alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa, no que couber.

### 3. Público-alvo

O público-alvo da pesquisa será constituído por:

1. **Profissionais de Administração**, registrados nos CRAs
2. **Coordenadores e Professores** dos Cursos de Bacharelado em Administração e dos Cursos Superiores de Tecnologia em determinadas áreas da Administração
3. **Empresas** brasileiras públicas e privadas, de micro, pequeno, médio e grande porte (empregadores)

Observações:

- O CFA disponibilizará listagem para os três públicos.
- Com relação aos Coordenadores/Professores, a listagem está desatualizada. Todavia, o CFA adotará providências no sentido de tratar das questões relacionadas aos retornos do citado público, em conformidade com a LGPD. Contam com o apoio da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), tanto para a divulgação da pesquisa, quanto no sentido de estimular a comunidade acadêmica a participar do estudo
- Para o público 2, podemos contar com o apoio dos CRAs no que se refere à divulgação da Pesquisa Nacional 2022, mediante campanha nas redes sociais da Autarquia, além de outras ações que tenham como objetivo estimular o público 2 a participarem da pesquisa, envolvendo as Instituições de Educação Superior localizadas em todas as unidades da federação.
- Atualmente encontram-se registrados no Sistema CFA/CRAs, **372.895 profissionais de Administração** (ativos + remidos + outros) (pessoas físicas) e **36 mil empresas** (pessoas jurídicas).

### 4. Abrangência geográfica

O estudo terá abrangência **nacional**, incluindo Capitais, cidades das Regiões Metropolitanas e cidades do Interior, de diferentes portes, em todas as Regiões do Brasil (Sul, Sudeste, Nordeste, Norte e Centro-Oeste).

A distribuição deverá ser de acordo com o universo dos públicos a serem pesquisados.



## 1. Técnica



Esse estudo usará metodologia quantitativa e será realizado por meio de **autopreenchimento on-line**.

- **As entrevistas serão realizadas no sistema C.A.W.I.** (Computer Assisted Web Interviewing), por meio de autopreenchimento.
- O envio dos questionários será feito pelo Datafolha (ou pelo cliente), por meio de e-mail disponibilizando um link exclusivo para os respondentes. O Datafolha fará a programação e hospedagem do questionário em seu servidor (link com senha para cada respondente).
- Serão enviados pelo menos **três e-mails** como lembrete para estimular os entrevistados a responder o questionário. Não estão previstos follow-up telefônicos.
- O Datafolha será responsável pelo controle de qualidade das respostas (consistência). Serão verificados nessa etapa indivíduos com baixa variabilidade nas respostas (isso elimina respondentes com padrão de resposta único – variabilidade zero), coerência entre as respostas, entre outros. → Questionários que não passarem no controle de qualidade serão cancelados e não farão parte da amostra final.
- Por se tratar de pesquisa de autopreenchimento, não haverá checagem das respostas.
- O Datafolha tem ampla experiência na realização de estudos on-line.

### Observações:

O **CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO** deverá fazer uma comunicação sobre a realização da pesquisa junto aos públicos de interesse, estimulando a participação na pesquisa.

## 1. Técnica

### QUESTIONÁRIO

Serão utilizados questionários estruturados, a partir do modelo desenhado pelo cliente no briefing.

- **Administradores:** ≈42 perguntas (incluindo perfil)
- **Coordenadores e Professores:** ≈ 30 perguntas (incluindo perfil)
- **Empresas/ Empregadores:** ≈ 25 perguntas (incluindo perfil)

Não haverá perguntas abertas, do tipo exploratório. As perguntas sobre razões e sugestões serão pré-codificadas, com base nos resultados das pesquisas anteriores.

**O Datafolha realizará pré-teste dos questionários**, com o objetivo de avaliar o entendimento das perguntas e identificar possíveis problemas na realização do campo.

Caso o tempo ultrapasse o estimado, o questionário deverá ser revisto.

Os questionários deverão ser aprovados pelo cliente antes do início dos trabalhos de campo.



## 2. Amostra - Histórico

Segue abaixo tabela ilustrativa do fluxo da coleta de dados da Pesquisa realizada pelo CFA em 2015. Esse histórico foi utilizado para as estimativas feitas nessa proposta.

DESCRIÇÃO	OCORRÊNCIA
Base de e-mails dos quatro públicos-alvo	425.103
Nº de disparos em cinco ondas	1.312.767
Nº de questionários recebidos	25.050
Nº de questionários inválidos	4.474
Nº de questionários válidos	20.576
<b>Percentual de retorno</b>	<b>4,84%</b>

Fonte: CFA (Pesquisa Perfil 2016)

Obs.: A amostra bruta de 2015 foi de 25.050 respondentes. No processo de validação, foram desconsiderados 4.474 questionários em razão de inconsistências, resultando, ao fim, em 20.576 questionários válidos.

## 2. Amostra – Previsão 2021

**OPÇÃO 1:** Com base nos resultados obtidos em pesquisa anterior do CFA, o Datafolha estima uma amostra total de **aproximadamente 15.000** questionários válidos, com a seguinte distribuição aproximada por público:

PÚBLICO	AMOSTRA (meta, distribuição aproximada)	MARGEM DE ERRO <sup>1</sup>
Administradores	12.500	1 p.p.
Tecnólogos	900	3 p.p.
Coordenadores/ Professores	900	3 p.p.
Empresários/ empregadores	700	4 p.p.
<b>TOTAL</b>	<b>15.000</b>	<b>1 p.p.</b>

(1) Margem de erro máxima, para mais ou para menos, dentro de um nível de confiança de 95%, considerando universo infinito

### Observações:

- O cliente fornecerá os mailings dos públicos
- Universo total de aproximadamente 372.895 profissionais de Administração (ativos + remidos + outros) (pessoas físicas) e 36 mil empresas (pessoas jurídicas), que serão enviados pelo cliente. Considerando somente os profissionais do Brasil, o total é de aproximadamente 324.418 (87% do total)
- Serão realizados disparos em 4 ou 5 ondas. Para cada onda de disparos serão enviados pelo menos três e-mails como lembrete para estimular os entrevistados a responder o questionário.
- Poderão ser utilizadas também mídias sociais para estimular respostas.

## 2. Amostra – Previsão 2021

O Datafolha também irá apresentar valores para as seguintes **taxas de retorno**:

PÚBLICO	AMOSTRA	MARGEM DE ERRO <sup>1</sup>
TOTAL DA AMOSTRA	Até 10.000	1 p.p.
	10.001 até 15.000	1 p.p.
	15.001 até 20.000	1 p.p.

(1) Margem de erro máxima, para mais ou para menos, dentro de um nível de confiança de 95%, considerando universo infinito

## 3. Leitura dos resultados

A composição amostral descrita permite que os resultados sejam analisados pelo **Total de cada público**, com cruzamentos por:

- Perfil demográfico (sexo, idade, escolaridade, renda familiar e individual)
- Região
- Ano em que se registrou no CRA (Administradores, Tecnólogos, Coordenadores e Professores)
- Cargo e ramo de atividade (Organizações/ Empregadores)

---

Outros cruzamentos serão possíveis sempre que houver base mínima para análise estatística dos dados (**30 ou mais entrevistas**).

## 4. Tratamento estatístico dos dados

Todo o **processamento dos dados** será realizado utilizando software próprio para **análises estatísticas**

---

Para validação dos dados haverá consistência das respostas obtidas em todos os **questionários**.

---

Poderá haver **ponderação**, de acordo com dados do universo.

### 5. Apresentação dos resultados

O Datafolha sugere a construção de **dashboard online** com os dados da pesquisa, interativo, com possibilidade de filtros e cruzamentos dos dados, incluindo análises regionais.

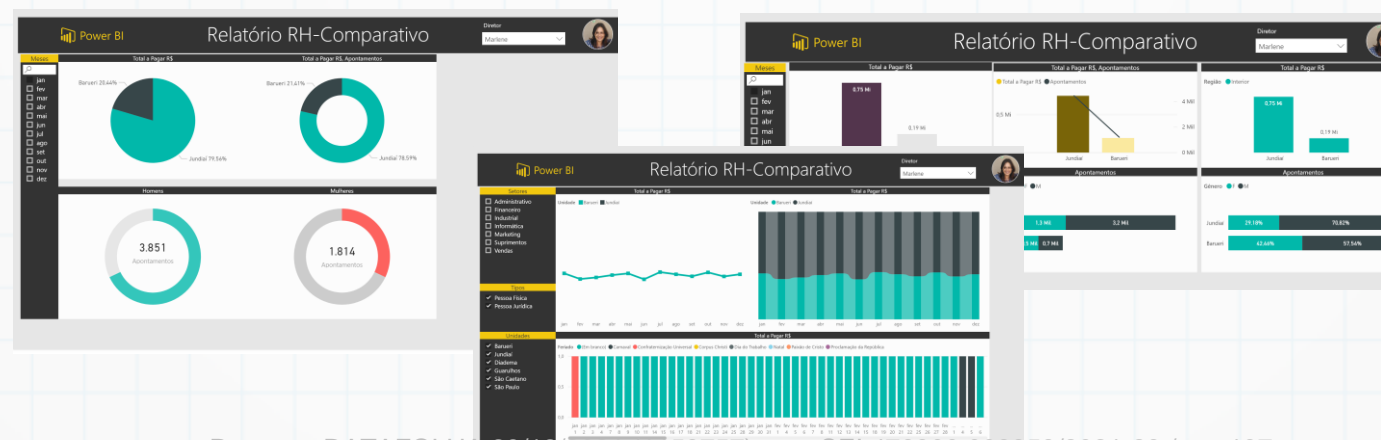


#### Dashboard online

O Datafolha sugere a utilização do **PowerBI**

O PowerBI é um serviço de análise de negócios da Microsoft. Fornece visualizações interativas e recursos de business intelligence com interface simples para os usuários finais.

O Datafolha será o responsável **estruturação da base de dados** no Power BI (associação de tabelas, bancos auxiliares, etc.) e **criação de visual para cada pergunta + criação de visuais adicionais**.



## Dois módulos – Qualitativa e Quantitativa



## 1. Atribuições do Datafolha

Planejamento e distribuição das **amostras** (quali e quanti)

Elaboração do **roteiro** e dos **questionários** (quali e quanti)

**Recrutamento completo dos participantes e incentivos** (Qualitativa)

**Moderação das EPs e das DGs** (Qualitativa)

Programação e pré-teste dos **questionários** (Quantitativa)

Coleta dos dados e crítica de **100%** dos **questionários** a serem considerados no **estudo** (Quantitativa)

Consistência e preparação do banco de dados em SPSS ou formato similar para entrega ao cliente e processamento dos **dados** (Quantitativa)


Análise e edição do **relatório final** (quali e quanti)

Produção dos **dashboards PowerBI** (estruturação da base de dados no Power BI e criação de visual para cada pergunta + criação de visuais adicionais) (quanti)

**Apresentação oral** dos resultados em plataforma digital, durante a pandemia (quali e quanti)



## 2. Atribuições do Cliente

- 
- **Discussão prévia dos tópicos**, com grau de profundidade suficiente para permitir conclusões plausíveis sobre o que se quer avaliar
  - **Aprovação do roteiro e questionários**, de acordo com os parâmetros estabelecidos nesta proposta
  - **Envio de cadastro** atualizado para todos os públicos, composto pelas seguintes informações: Nome do contato, Telefone e DDD, Email, Outras informações que possam ser úteis no desenvolvimento da pesquisa (ramo, tipo de cliente, segmento).
  - **Envio do material** necessário para realização da pesquisa preliminar (dados secundários)
  - Aprovação da estruturação do dashboard e variáveis de perfil/cruzamentos
  - **Comunicação** sobre a realização da pesquisa aos públicos-alvo da pesquisa
  - Em qualquer publicação da pesquisa em que seja utilizado o nome do Datafolha, explicitar a metodologia utilizada. O Datafolha oferece assessoria técnica para validação de conteúdos a serem divulgados na mídia.



## 3. Produto

- Bases de dados com os resultados de cada questão (formato SPSS, Excel, Access ou Asc)
- Tabelas resultantes do processamento dos dados, em português, em formato eletrônico
- Produção dos dashboards PowerBI (estruturação da base de dados no Power BI e criação de visual para cada pergunta + criação de visuais adicionais – slide 33)
- Relatório metodológico
- Relatório de análise com conclusões e recomendações, com gráficos ilustrativos e textos, em Power Point, em português (devem contemplar as comparações com os valores das pesquisas realizadas pelo CFA em 2003, 2006, 2011 e 2015, permitindo continuidade com a série histórica, quando couber)
  - Relatório consubstanciado e conclusivo, levando em consideração os novos contextos identificados na pesquisa/comparativos e interpretação de cenários, os quais deverão ser apresentados ao CFA impressos e em arquivos eletrônicos
- Uma apresentação oral dos resultados em data previamente agendada entre as partes, (por meio de plataformas digitais durante o período da pandemia)

## 4. Confidencialidade

As informações constantes nesta Solicitação de Proposta serão tratadas como estritamente confidenciais e de propriedade do **CFA - CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**.

O **Datafolha** ([www.datafolha.com.br](http://www.datafolha.com.br)) é um Instituto de Pesquisa de Mercado filiado à **ABEP – Associação Brasileira das Empresas de Pesquisa**. Como tal, o Datafolha segue o código de ética internacional da **ESOMAR** ([www.esomar.org](http://www.esomar.org)), que garante:

- O total anonimato dos respondentes dessa pesquisa
- Que nenhuma resposta dessa pesquisa será repassada de forma individual para nenhuma empresa fora do Datafolha sem a autorização expressa do respondente



## 5. Prazo de entrega

### Cronograma estimado da pesquisa

	Dados secundários	Qualitativa			Quantitativa				Divulgação		
2022	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov
Contratação da entidade de pesquisa.	x										
Elaboração do plano amostral e realização da coleta de dados secundários.	x										
Realização das reuniões em profundidade e das reuniões de grupo por videoconferência (pesquisa qualitativa).		x	x	x							
Realização da pesquisa eletrônica – preenchimento de formulários via internet (pesquisa quantitativa).					x	x					
Análise de resultados, contendo as conclusões e recomendações;						x	x				
Divulgação das conclusões da pesquisa no âmbito do Sistema CFA/CRA's, com apresentação do Relatório Final.								x			
Divulgação em âmbito nacional (CLIENTE)									x	x	x

## 6. Preço

O **preço** para a realização do estudo planejado (com impostos já incluídos), é de:

MÓDULO	METODOLOGIA	PÚBLICO-ALVO	AMOSTRA	ABRANGÊNCIA	PREÇO
<b>PRELIMINAR</b>	Análise de dados secundários + estudos anteriores	Profissionais de Administração			<b>R\$ 13.200,00</b>
<b>1. QUALITATIVA</b>	Entrevistas em profundidade, on-line	Organizações/ Empregadores	<b>10 EPs</b>	7 UFs	<b>R\$ 125.500,00</b>
	Focus Group, on-line	<b>Profissionais de Administração</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administradores</li> <li>• Tecnólogos</li> <li>• Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração</li> <li>• Organizações/ Empregadores</li> </ul>	<b>21 Grupos</b>		
<b>2. QUANTITATIVA</b>	Entrevistas on-line	<b>Profissionais de Administração</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administradores</li> <li>• Tecnólogos</li> <li>• Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração</li> <li>• Organizações/ Empregadores</li> </ul>	<b>10.001- 15.000 entrevistas*</b>	Nacional	<b>R\$ 126.300,00</b>
<b>TOTAL</b>					<b>R\$ 265.000,00</b>

(\*) No slide a seguir, valores para as demais faixas de taxa de retorno

## 6. Preço

Abaixo, valores para **3 faixas de taxa de retorno** – módulo quantitativo:

MÓDULO	METODOLOGIA	PÚBLICO-ALVO	AMOSTRA	ABRANGÊNCIA	PREÇO
2. QUANTITATIVA	Entrevistas on-line	<b>Profissionais de Administração</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Administradores</li><li>• Tecnólogos</li><li>• Coordenadores e Professores dos Cursos de Graduação em Administração</li><li>• Organizações/ Empregadores</li></ul>	Até 10.000	Nacional	<b>R\$ 112.500,00</b>
			10.001 até 15.000	Nacional	<b>R\$ 126.300,00</b>
			15.001 até 20.000	Nacional	<b>R\$ 139.800,00</b>

Módulo Quantitativo:

- No orçamento da pesquisa quantitativa não estão previstas perguntas abertas, do tipo exploratório, nem perguntas com outras respostas (abertas). As perguntas sobre razões e sugestões serão pré-codificadas, com base nos resultados das pesquisas anteriores.
- Preço não inclui workshop

## 7. Forma de pagamento

### Observações:

- Nos valores descritos no slide anterior estão incluídos todos os **tributos, encargos e contribuições** para-fiscais incidentes sobre o fornecimento e serviços objeto desta proposta bem como quaisquer outros custos e/ou despesas que possam vir a ocorrer.
- O **orçamento é válido para a metodologia exposta nessa proposta**. Se houver alterações significativas no número de entrevistas, praças pesquisadas, no perfil dos entrevistados ou no tempo de aplicação dos questionários, os valores deverão ser revistos.
- Após aprovação, um **contrato** deverá ser assinado entre as partes, contendo o conteúdo completo dessa proposta.

O Datafolha sugere a divisão do valor total da pesquisa em **4 parcelas iguais**, a saber:

- **1ª parcela na aprovação desta proposta/planejamento do projeto**
- **2ª parcela na entrega do relatório da pesquisa qualitativa**
- **3ª parcela ao final da coleta de dados da pesquisa quantitativa**
- **4ª parcela na entrega dos resultados finais/ relatório da pesquisa quantitativa**

Outras formas de pagamento poderão ser combinadas previamente com o cliente.

## 8. Validade da proposta

Esta proposta tem validade de 60 dias.  
**São Paulo, 28 de Dezembro de 2021**

Mês

					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

**Marlene Treuk**

Gerente de Atendimento

(11) 3224-3762/ 11 98405 9214

marlene.treuk@datafolha.com.br

**Magdalena Mischan**

Atendimento Comercial



# Datafolha

INSTITUTO DE PESQUISAS





Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-  
DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

## ANÁLISE Nº 10/2022/CFA

**PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23**

**INTERESSADO: CÂMARA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

**CONSELHEIRA RELATORA**

Admª CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBE

### 1. ASSUNTO

Desenvolvimento da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição).

### 2. RELATÓRIO

A Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador tem como objetivo identificar tendências e interpretar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas dos Profissionais de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e de cursos conexos, além das organizações/empregadores (o mercado de trabalho).

A série histórica da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador foi iniciada em 2003, com a aplicação da pesquisa de opinião junto aos Administradores, Professores e Coordenadores de cursos de graduação em Administração. Diante da necessidade de reduzir os custos operacionais com impressão de grande volume de formulários, cartas e com postagens via Correios, o CFA decidiu, por recomendação da Câmara de Formação Profissional, realizar o estudo com a utilização de recursos tecnológicos - autoperenchimento *on-line* (aquisição de tecnologia para a aplicação da pesquisa).

Para tanto, foram contratados os serviços da Fundação Instituto de Administração (FIA), que desenvolveu a Pesquisa Nacional de 2003, 2006, 2011 e de 2015, exclusivamente via internet, com resultados estratificados por UF, permitindo o cruzamento de gráficos e de tabelas de frequência, resultando no mais abrangente e significativo estudo sobre a área de Administração realizado no país.

Em 2015, foram elaborados questionários específicos voltados os Tecnólogos, além dos questionários direcionados ao universo de Administradores, abrangendo pessoas físicas e jurídicas registradas e não registradas no Sistema CFA/CRA's (público desconhecido).

Além dos conteúdos da série histórica, o estudo programado para ocorrer em 2022, terá como foco a coleta de informações sobre as expectativas dos professores e coordenadores diante do novo marco legal dos cursos de graduação. Com a publicação no D.O.U. da Resolução CNE/CES nº 1 no dia 06/01/2021 - Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração -, pelo Ministério da Educação, o CFA tem sido fortemente demandado a se posicionar diante das novas exigências para estruturação dos projetos pedagógicos dos cursos de bacharelado em Administração.

A Pesquisa Nacional, desenvolvida com o devido substrato técnico-científico, para além de identificar as exigências do mercado de trabalho, trará maior clareza àqueles que pretendam explorar ou exercer atividades nos campos da Administração e, igualmente, maior segurança ao Sistema CFA/CRA's quando da definição de estratégias voltadas à fiscalização dos CRA's em sua atuação precípua, considerando o público que se encontra à margem do exercício legal, dentre outros

cenários importantes.

A pergunta fundamental a ser respondida é: “qual o rumo da Administração?”. A pesquisa é um norteador não somente para o Sistema CFA/CRA's, mas para as demais partes interessadas, ou seja, estudantes, pesquisadores, empregadores e profissionais de Administração.

A Pesquisa Nacional atende a "Perspectiva" "*Stakeholders*" estabelecida pelo Planejamento Estratégico do CFA, que tem como objetivo "*Divulgar as funções, prerrogativas e a importância dos profissionais de Administração junto às organizações e à sociedade*" e atende a estratégia de "*Promover, permanentemente, uma maior visibilidade nacional dos profissionais de Administração junto aos stakeholders*".

Considerando o contexto socioeconômico do país, afetado sobremaneira pela pandemia Covid19, torna-se imperiosa a necessidade de obter respaldo científico não apenas para compreender as tendências, mas para prospectar ações que possam diminuir a distância entre a Autarquia e os egressos do curso de Administração.

Ao realizar a Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição), o CFA, enquanto órgão responsável pela **orientação e disciplina** da profissão no Brasil (art. 7º, 'b'), cumpre uma de suas finalidades legais e, via de consequência, presta relevante contribuição aos profissionais de Administração e, sobretudo, à sociedade.

### 3. ANÁLISE

A Câmara de Formação Profissional solicitou para a Fundação Instituto de Administração (FIA), bem como para a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e o Instituto Datafolha, propostas para a consecução dos serviços indicados no Projeto Básico CFA-CFP (1071027), relativo à Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição).

No quadro abaixo são destacados os valores das propostas apresentadas pelas IESs consultadas pelo CFA, bem como informações sobre o atendimento aos requisitos estabelecidos no citado projeto básico:

Entidade	Documento SEI	valor	observações
FIA	(1097140)	R\$ 640.000,00	Atende por completo o Projeto Básico: <i>software</i> já desenvolvido; permite a continuidade da série histórica; possibilita cruzamentos entre os dados brutos das pesquisas anteriores; meta: superar a amostra de 2015, que contou com mais de 21.000 respostas.
FGV	(1128411)	R\$ 928.000,00	Atende parcialmente o projeto básico: não apresenta informações técnicas sobre o sistema a ser utilizado para aplicação da pesquisa; não permite cruzamento entre os dados brutos das pesquisas anteriores; indica amostra total de apenas 3.200 casos.
Instituto Datafolha	(1158757)	R\$ 265.000,00	Atende parcialmente o projeto básico; não permite o cruzamento entre os dados brutos das pesquisas anteriores; estima a amostra total de aproximadamente 15.000 questionários válidos.

### 4. CONCLUSÃO

Diante das considerações deste parecer e da singularidade do projeto, a CFP, em sua 2ª reunião realizada em março de 2022, deliberou, por unanimidade, pela contratação da FIA para o desenvolvimento da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição), considerando a proposta de prestação de serviços constante deste processo - Sei nº (1097147). Os recursos para a Pesquisa Nacional foram aprovados na reunião de dezembro de 2021 pelo Plenário do CFA.

Assim sendo, a Assessoria Jurídica do CFA deve ser acionada no sentido de se posicionar a respeito da contratação da FIA, entidade detentora de expertise em aplicação de pesquisas de opinião *on line*, para o desenvolvimento da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição) por **inexigibilidade**.

Admª **CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBER**  
Diretora de Formação Profissional  
CRA-RS 16577



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Cláudia de Salles Stadtlober, Diretor(a)**, em 10/05/2022, às 16:34, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1310238** e o código CRC **11D342EB**.

---

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1310238



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



### Câmara de Formação Profissional

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Requerimento nº 1310240/2022/CFA-CFP/CFA

À Assessoria Jurídica do CFA

Assunto: **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição).**

Solicitamos dessa Assessoria parecer jurídico considerando a Análise 10 (1310238) da Câmara de Formação Profissional do CFA.

Atenciosamente,

Admª **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**  
Coordenadora de Formação Profissional  
CRA-DF nº 10394



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 10/05/2022, às 18:05, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1310240** e o código CRC **D6A09577**.

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1310240



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



### Assessoria Jurídica

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF -  
CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1820 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

PARECER Nº Parecer Jurídico nº 27/2022/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

ORIGEM: CFA CFR

INTERESSADO: Câmara de Formação Profissional

ASSUNTO: Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.

Inexigibilidade de licitação. Parecer jurídico. Constatação de regularidade. Aprovação.

Senhor Coordenador,

## I. RELATÓRIO

1. Trata-se de pedido de análise jurídica para contratação de Fundação cujo objetivo é realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

2. Tal projeto visa também identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho, conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados com a realidade quando ingressam no mercado de trabalho, bem como auxiliar o Profissional de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional.

3. Os autos vieram instruídos com projeto básico, propostas para a execução do trabalho oferecidas pela FIA, FGV e DATAFOLHA, bem como Análise das propostas apresentadas (SEI 1310238), verificando a cobertura de atendimento do escopo do trabalho sugerido e concluindo pela contratação da FIA, na modalidade inexigibilidade, conforme se depreende da análise em comento.

4. Ausentes disponibilidade orçamentária / elemento de despesa, certidões de regularidade e documentação da futura contratada, minuta contratual.

5. É o relatório. Passo à fundamentação.

## II. FUNDAMENTAÇÃO

6. Inicialmente, cumpre esclarecer que a presente manifestação limitar-se-á à dúvida estritamente jurídica ora proposta e, aos aspectos jurídicos da matéria, abstendo-se quanto aos aspectos técnicos, administrativos, econômico-financeiros e quanto à outras questões não ventiladas ou que exijam o exercício de conveniência e discricionariedade da Administração.

7. A contratação sugerida nos autos é por meio da modalidade Inexigibilidade, que se caracteriza pela impossibilidade de competição quer seja pela exclusividade do objeto a ser contratado, como pela falta de empresas concorrentes, também considerando a notória especialização da contratada na execução de projetos complexos por todo país.

8. No que se refere ao conceito de "notória especialização", há uma parcela que demanda comprovação e uma que necessita de declaração/atesto, mas que não é comprovável. É possível, e necessário, que se comprove nos autos a especialização da empresa contratada, consubstanciada em sua experiência, formação dos professores/palestrantes, estudos publicados, eventuais prêmios recebidos etc. Tais documentos servem para que se demonstre tratar-se de profissional ou empresa "especializada".

9. A notoriedade, entretanto, não é passível de comprovação, pois não é algo capturável documentalmente, sendo a principal razão pela qual a competição é inviável. Uma pessoa possui notória especialização quando ela se diferencia das demais na visão do público-alvo, da comunidade especializada respectiva, formada pelos potenciais provedores e consumidores do serviço em questão, localmente quando essa circunstância for relevante.

10. Sobre o tema esclarece também Marçal Justen Filho (in Justen Filho, Marçal – Curso de Direito Administrativo – Ed.Fórum. 6ª edição. Belo Horizonte. 2010 p. 506) que:

“Não existe objeto singular quando a necessidade estatal pode ser satisfeita por um profissional qualquer. O objeto singular se configura quando há relevância especial do interesse a ser satisfeito, uma complexidade excepcional dos problemas a serem enfrentados, uma dimensão muito elevada dos riscos ou fatores extraordinários. São aqueles casos em que a Administração Pública necessita de um serviço de qualidade elevada, que apenas pode ser executado por um sujeito dotado de aptidão incomum.”

11. É oportuno registrar que quando se decide pela contratação por inexigibilidade de licitação, que é uma exceção, deve-se ter como fundamento a ausência de competição entre os possíveis fornecedores de bens e serviços de que necessita a contratante. Logo, adotando-se esse procedimento, deverá ele ser sempre devidamente fundamentado, já que se estaria diante de uma exceção a um dos princípios que regem as contratações públicas. A singularidade não é do profissional, mas sim do serviço que ele presta.

12. Não é outro o entendimento da Corte de Contas, ao se verificar a edição da Sum. TCU 39, *in verbis*:

A inexigibilidade de licitação para a contratação de serviços técnicos com pessoas físicas ou jurídicas de notória especialização somente é cabível quando se tratar de serviço de natureza singular, capaz de exigir, na seleção do executor de confiança, grau de subjetividade insuscetível de ser medido pelos critérios objetivos de qualificação inerentes ao processo de licitação, nos termos do art. 25, inciso II, da Lei 8.666/1993

13. Compulsando os autos, verifica-se tratar de serviço de natureza singular, que já teve execução de projeto idêntico no passado pela mesma empresa, cujo currículo dos coordenadores é de inconteste competência e expertise, o que autoriza a contratação direta nos termos da legislação vigente.

14. Especificamente, quanto à contratação, ressalte-se a necessidade de juntada da seguinte documentação referente à entidade a ser contratada: Extrato do SICAF atualizado com ausência de restrição ao direito de licitar e contratar que atinja a contratação em questão, Comprovação de regularidade fiscal e trabalhista, bem como ato constitutivo da Contratada e documentação do procurador responsável.

### III. CONCLUSÃO

15. Diante do exposto, tendo a Administração demonstrado a singularidade da sua demanda, comprovado a especialização do contratado e atestado a sua notoriedade, isso acaba por também justificar a escolha feita.

16. Assim, opina-se pela viabilidade jurídica da modelagem de contratação ora apresentada, devendo os autos serem instruídos com a documentação faltante para elaboração da minuta contratual.

17. É o parecer.

18. À consideração superior.

Brasília/DF, 11 de maio de 2022.

**VIVIANE MOURA DE SOUSA**

Assessoria Jurídica/ASJ/CFA  
OAB/DF 18.887



Documento assinado eletronicamente por **Viviane Moura de Sousa**, **Assessor(a) de Licitações e Contratos**, em 11/05/2022, às 14:43, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1321151** e o código CRC **B797E575**.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1800 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 1383/2022/CFA

Brasília, 18 de maio de 2022.

A Senhora,  
Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes  
Coordenadora de Formação Profissional

Assunto: **Contratação da FIA**

Senhora Coordenadora,

Restituímos o processo para que as seguintes questões abaixo possam ser saneadas:

1. O processo não possui Estudo Técnico Preliminar - ETP. Independente da contratação ocorrer pela 8.666/93 ou pela 14.133/2021, o ETP é necessário.
2. O projeto básico só faz referência ao objeto, não traz outras questões exigidas pela legislação, tais como:

**O QUE DEVE CONSTAR NO TERMO DE REFERÊNCIA OU NO PROJETO BÁSICO?**

As especificações e instruções que se seguem constituem paradigmas para a adoção de boas práticas recomendadas pela Coordenadoria de Licitações ao "setor requisitante". As decisões do Tribunal de Contas da União (TCU) servem de orientação.

**ESPECIFICAÇÕES:**

- 1) Indicação do objeto;
- 2) Justificativa (motivação) da contratação;
- 3) Especificação do objeto;
- 4) Requisitos necessários;
- 5) Critérios de aceitabilidade da proposta (no caso de amostra, folder e catálogo);
- 6) Critérios de aceitabilidade do objeto (recebimento do objeto);
- 7) Estimativa de valor da contratação e dotação orçamentária e financeira para a despesa;
- 8) Condições de execução (métodos, estratégias e prazos de execução e garantia);
- 9) Obrigações das partes envolvidas (contratada e contratante);
- 10) Gestão do contrato;
- 11) Fiscalização do contrato;
- 12) Condições de pagamento;
- 13) Vigência do contrato;
- 14) Sanções contratuais;
- 15) Condições gerais;
- 16) Orçamento detalhado estimado em planilha com preço unitário e valor global;
- 17) Cronograma Físico-financeiro (se for o caso).



3. O Projeto básico não está assinado pelos Diretores, somente pela coordenadora, apesar do nome dela não constar no Projeto.
4. A proposta do FIA é de novembro de 2021 - (inciso IV do art. 5º, da IN 65/2021 - pesquisa direta com fornecedores não pode ter mais de 6 meses).
5. A documentação da FIA, para dispensa de licitação, apresenta um link que indica que o prazo para transferência está expirado.
6. As propostas da FGV e da DATAFOLHA são datadas de dezembro de 2021- (inciso IV do art. 5º, da IN 65/2021 - pesquisa direta com fornecedores não pode ter mais de 6 meses).
7. Qual a legislação usada para realizar a contratação da FIA por inexigibilidade, 8.666/1993 ou 14.133/2021?

Ana Carolina de Luna  
Chefe da Seção de Compras



Documento assinado eletronicamente por **Ana Carolina de Luna, Chefe da Seção de Compras**, em 18/05/2022, às 15:33, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1332576** e o código CRC **03D78FE0**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1332576



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

**Ratificação da nossa proposta para a realização da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.**

2 mensagens

**Fauze Najib Mattar** <FAUZE@fia.com.br>

26 de maio de 2022 12:22

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: am\_fortuna &lt;am\_fortuna@uol.com.br&gt;

À Sra. Admª Sueli Cristina R. de Moraes,

Pelo presente estamos ratificando nossa proposta para a realização da **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**, reencaminhada em 17 de novembro de 2019.

Atenciosamente

Prof. Dr. Adm. **FAUZE NAJIB MATTAR**

Coordenador

Fundação Instituto de Administração (FIA)

**Sueli Cristina Rodrigues de Moraes** <suelicristina@cfa.org.br>

26 de maio de 2022 15:52

Para: Viviane Moura de Sousa &lt;viviane.sousa@cfa.org.br&gt;

[Texto das mensagens anteriores oculto]

--

**Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes -  
Coordenadora de Formação Profissional****Conselho Federal de Administração****Câmara de Formação Profissional**

radioADM.org.br | 24 horas de informação e música

CFA-TV youtube.com/cfatvoficial

www.cfa.org.br

(61) 3218-1809



ISO 9001 | Política da Qualidade do CFA: "Assegurar a atuação plena dos profissionais de Administração melhorando continuamente as ações voltadas para a promoção da ciência da Administração e o atendimento aos requisitos das partes interessadas"

**CFA**  
Conselho Federal de  
Administração



# PREFEITURA DE SÃO PAULO

Secretaria Municipal da Fazenda

## Certidão Conjunta de Débitos de Tributos Imobiliários

**Certidão Número:** 0000327201-2022  
**Número do Contribuinte:** 101.059.0020-5  
**Nome do Contribuinte:** INFORMAÇÃO PROTEGIDA POR SIGILO FISCAL  
**Local do Imóvel:** R JOSE ALVES CUNHA LIMA, 172, BUTANTA -  
CEP: 05360-050  
**Cep:** 05360-050  
**Liberação:** 06/04/2022  
**Validade:** 03/10/2022

Ressalvado o direito de a Fazenda Municipal cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo que vierem a ser apuradas ou que se verifiquem a qualquer tempo, inclusive em relação ao período contido neste documento, relativas a tributos administrados pela Secretaria Municipal da Fazenda e a inscrições em Dívida Ativa Municipal, junto à Procuradoria-Geral do Município é certificado que a Situação Fiscal do Contribuinte supra, referente ao Imposto Predial e Territorial Urbano, Taxa de Limpeza Pública, Taxa de Conservação de Vias e Logradouros Públicos, Taxa de Combate e Sinistros e Contribuição de Melhoria incidentes sobre o imóvel acima identificado inscritos e não inscritos na Dívida Ativa até a presente data é: **REGULAR.**

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, no endereço <http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/fazenda/>. Qualquer rasura invalidará este documento.

Certidão expedida com base na Portaria Conjunta SF/PGM nº 4, de 12 de abril de 2017, Decreto 50.691, de 29 de junho de 2009, Decreto 51.714, de 13 de agosto de 2010 e Portaria SF nº 4, de 05 de janeiro de 2012; Portaria SF nº 268, de 11 de outubro de 2019 e Portaria SF nº 182, de 04 de agosto de 2021.

Certidão emitida às 16:57:35 horas do dia 06/04/2022 (hora e data de Brasília)

**Código de autenticidade:** F2B334B3

A autenticidade desta certidão deverá ser confirmada na página da Secretaria Municipal da Fazenda <http://www.prefeitura.sp.gov.br/sf>



**PREFEITURA DE  
SÃO PAULO**  
**FAZENDA**

**SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA**

**Certidão Conjunta de Débitos de Tributos Mobiliários**

**Certidão Número:** 1268045 - 2021

**CPF/CNPJ Raiz:** 44.315.919/

**Contribuinte:** FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO

**Liberação:** 03/12/2021

**Validade:** 01/06/2022

**Tributos Abrangidos:**

Imposto Sobre Serviços - ISS

Taxa de Fiscalização de Localização Instalação e Funcionamento

Taxa de Fiscalização de Anúncio - TFA

Taxa de Fiscalização de Estabelecimento - TFE

Taxa de Resíduos Sólidos de Serviços de Saúde - TRSS (incidência a partir de Jan/2011)

Imposto Sobre Transmissão de Bens Imóveis - ITBI

**Unidades Tributárias:**

CCM 8.584.453-5- Início atv :08/08/1980 (AV DRA. RUTH CARDOSO, 7221 - CEP: 05425-902 )

CCM 3.205.223-5- Início atv :23/10/2002 (AV DRA RUTH CARDOSO, 7221 - CEP: 05425-070 )

CCM 3.607.035-1- Início atv :07/04/2006 (R VALSON LOPES, 00101 - CEP: 05360-020 )

CCM 3.773.586-1- Início atv :29/04/2008 (AV DAS NACOES UNIDAS, 07221 - CEP: 05425-902 )

Ressalvado o direito de a Fazenda Municipal cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo que vierem a ser apuradas ou que se verifiquem a qualquer tempo, inclusive em relação ao período contido neste documento, relativas a tributos administrados pela Secretaria Municipal da Fazenda e a inscrições em Dívida Ativa Municipal, junto à Procuradoria Geral do Município é certificado que a Situação Fiscal do Contribuinte supra, referente aos créditos tributários inscritos e não inscritos na Dívida Ativa abrangidos por esta certidão, até a presente data é:

**REGULAR. Certifico que os autos de infração nº 006.739.195-8, 006.739.213-0, 006.739.215-6, 006.739.217-2, 006.636.951-7, 006.636.963-0, 006.636.965-7, 006.659.021-3, 006.659.022-1, 006.659.023-0, 006.683.406-6, 006.683.413-9, 006.697.763-0, 006.697.767-3, 006.730.441-9, 006.737.595-2, 006.737.596-0, 006.738.285-1, 006.738.286-0 e 006.738.287-8 encontram-se em fase de impugnação e que os AIs nº 67283950 e 67375979, do CCM 3.205.223-5 e os AIs nº 67283977, 67283985 e 67284000, do CCM 8.584.453-5 estão em fase de cancelamento em DICAJ no CDJPP 6017.2019/0063544-4, relativo à ACE 1059413-98.2019.8.26.0053 e, portanto, são inexigíveis, conforme informações de PGM/FISC-42 (SEI nº 6017.2021/0064152-9).**

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, no endereço <http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/fazenda/>.

Qualquer rasura invalidará este documento.

Certidão expedida com base na Portaria Conjunta SF/PGM nº 4, de 12 de abril de 2017, Instrução Normativa SF/SUREM nº 3, de 6 de abril de 2015, Decreto 50.691, de 29 de junho de 2009, Decreto 51.714, de 13 de agosto de 2010; Portaria SF nº 268, de 11 de outubro de 2019 e Portaria SF nº 182, de 04 de agosto de 2021.

Certidão emitida às 14:49:40 horas do dia 03/12/2021 (hora e data de Brasília).

**Código de Autenticidade:** A17AE0B9

**A autenticidade desta certidão deverá ser confirmada na página da Secretaria Municipal da Fazenda <http://www.prefeitura.sp.gov.br/sf>**



PODER JUDICIÁRIO  
JUSTIÇA DO TRABALHO

## **CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS TRABALHISTAS**

Nome: FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO (MATRIZ E FILIAIS)

CNPJ: 44.315.919/0001-40

Certidão nº: 10827745/2022

Expedição: 05/04/2022, às 11:21:24

Validade: 02/10/2022 - 180 (cento e oitenta) dias, contados da data de sua expedição.

Certifica-se que **FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO (MATRIZ E FILIAIS)**, inscrito(a) no CNPJ sob o nº **44.315.919/0001-40**, **NÃO CONSTA** como inadimplente no Banco Nacional de Devedores Trabalhistas.

Certidão emitida com base nos arts. 642-A e 883-A da Consolidação das Leis do Trabalho, acrescentados pelas Leis ns.º 12.440/2011 e 13.467/2017, e no Ato 01/2022 da CGJT, de 21 de janeiro de 2022. Os dados constantes desta Certidão são de responsabilidade dos Tribunais do Trabalho.

No caso de pessoa jurídica, a Certidão atesta a empresa em relação a todos os seus estabelecimentos, agências ou filiais.

A aceitação desta certidão condiciona-se à verificação de sua autenticidade no portal do Tribunal Superior do Trabalho na Internet (<http://www.tst.jus.br>).

Certidão emitida gratuitamente.

### **INFORMAÇÃO IMPORTANTE**

Do Banco Nacional de Devedores Trabalhistas constam os dados necessários à identificação das pessoas naturais e jurídicas inadimplentes perante a Justiça do Trabalho quanto às obrigações estabelecidas em sentença condenatória transitada em julgado ou em acordos judiciais trabalhistas, inclusive no concernente aos recolhimentos previdenciários, a honorários, a custas, a emolumentos ou a recolhimentos determinados em lei; ou decorrentes de execução de acordos firmados perante o Ministério Público do Trabalho, Comissão de Conciliação Prévia ou demais títulos que, por disposição legal, contiver força executiva.



**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**

**CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA**

NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>44.315.919/0001-40</b> MATRIZ	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b>	DATA DE ABERTURA <b>08/08/1980</b>
NOME EMPRESARIAL <b>FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO</b>		
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****		PORTE <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>85.33-3-00 - Educação superior - pós-graduação e extensão</b>		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>62.04-0-00 - Consultoria em tecnologia da informação</b> <b>70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica</b> <b>72.20-7-00 - Pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas</b> <b>85.32-5-00 - Educação superior - graduação e pós-graduação</b> <b>85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial</b>		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>306-9 - Fundação Privada</b>		
LOGRADOURO <b>AV DRA. RUTH CARDOSO</b>	NÚMERO <b>7221</b>	COMPLEMENTO <b>TERREOE MEZANINO EDIF BIRMANN 21</b>
CEP <b>05.425-902</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>PINHEIROS</b>	MUNICÍPIO <b>SAO PAULO</b>
		UF <b>SP</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO		TELEFONE <b>(11) 3732-3535</b>
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****		
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>	DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>08/04/2005</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL		
SITUAÇÃO ESPECIAL *****	DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 27 de dezembro de 2018.

Emitido no dia **17/05/2022** às **11:53:22** (data e hora de Brasília).

Página: 1/1



# 5º Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Comarca de São Paulo

Oficial Titular: Paula da Silva Pereira Zaccaron

Rua XV de Novembro, 251 - 4º andar - Centro

Tel.: (XX11) 3101-9815 - Email: 5rtdsp@5rtdsp.com.br - Site: www.5rtdsp.com.br

## **REGISTRO PARA FINS DE PUBLICIDADE E EFICÁCIA CONTRA TERCEIROS**

**Nº 75.197 de 23/03/2021**

**Certifico e dou fé** que o documento em papel, contendo **13 (treze) páginas**, foi apresentado em 12/03/2021, o qual foi protocolado sob nº 103.002, tendo sido registrado eletronicamente sob nº **75.197** e averbado no registro nº 1.219 de 11/07/1980 no Livro de Registro A deste 5º Oficial de Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Comarca de São Paulo, na presente data.

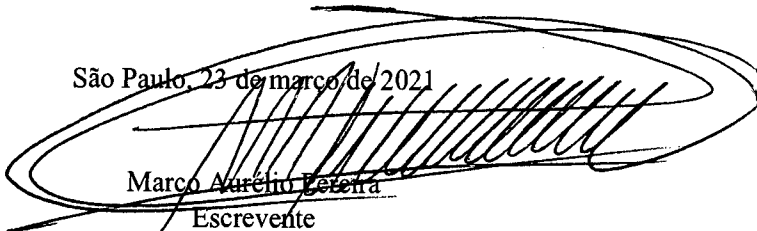
**Denominação**

**FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO FIA**

**Natureza:**

**ATA**

São Paulo, 23 de março de 2021

  
Marco Aurélio Pereira  
Escrevente

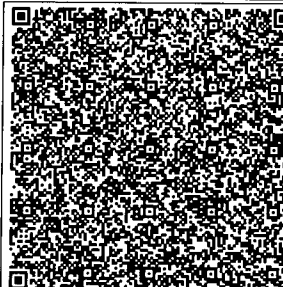
Este certificado é parte **integrante e inseparável** do registro do documento acima descrito.

Emolumentos	Estado	Secretaria da Fazenda	Registro Civil	Tribunal de Justiça
R\$ 96,69	R\$ 27,50	R\$ 18,78	R\$ 5,12	R\$ 6,67
Ministério Público	ISS	Condução	Outras Despesas	Total
R\$ 4,64	R\$ 2,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 161,42



Para verificar o conteúdo integral do documento, acesse o site:  
**servicos.cdts.com.br/validarregistro**  
e informe a chave abaixo ou utilize um leitor de qr code.

**00191030471914525**



Para conferir a procedência deste documento efetue a leitura do QR Code impresso ou acesse o endereço eletrônico:  
**https://selodigital.tjsp.jus.br**

Selo Digital  
**1135894PJEF000010591CF210**

**ILMO SR. OFICIAL DO 5º REGISTRO CIVIL DE PESSOA  
JURÍDICA DA CAPITAL**

**A FUNDAÇÃO INSTITUTO DE  
ADMINISTRAÇÃO**, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 44.315.919/0001-40, com  
sede na Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7.221, térreo, Pinheiros, CEP 05425-  
902 - São Paulo/SP, por seu representante legal, Prof. Dr. Isak Kruglianskas,  
brasileiro, casado, professor universitário, portador do RG nº 2.446.182  
SSP/SP, inscrito no CPF sob o nº 004.722.478-91, residente e domiciliado na  
Rua Diogo Jacome, 327 – Ap. 41, Vila Nova Conceição – CEP 04512-000, São  
Paulo SP, vem requerer o registro da Ata da Reunião Extraordinária do  
Conselho Curador realizada em 22 de fevereiro de 2021, juntando 2 vias de  
igual teor e forma.

Nestes termos,

Pede deferimento.

São Paulo, 05 de março de 2021

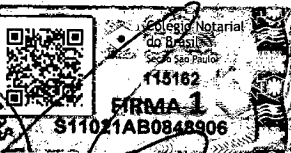
**Prof. Dr. Isak Kruglianskas**  
Diretor Geral

OFICIAL DO REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 13º SUBDISTRITO BUTANTÁ  
Oficial: Evandro da Cunha  
Rua Pirajussara, 432 - Butantã - São Paulo/SP - Cep 05501-020 - Tel: (11) 3819-1188

Reconheço por semelhança e valor com a firma de: ISAK  
KRUGLIANSKAS.  
São Paulo, 10 de março de 2021.  
do Testemunho da verdade. Cod: [2021/71410511900045665]

Valido somente com selo de autenticidade, Utd 1: total R\$ 6,75  
Selo(s): 1 Ator: 1021AB-0048906

\*VALIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE\*



Maytê Tachdjian Alexandre  
Escrevente Autorizada





Ata da Reunião Extraordinária do Conselho Curador da Fundação Instituto de Administração, sediada na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7221, térreo, Pinheiros, CEP 05425-902, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.315.919/0001-40, **realizada por meio digital aos vinte e dois dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e um**, às quatorze horas, com a presença dos seguintes conselheiros: 1) Almir Ferreira de Sousa, Presidente; 2) Paulo Roberto Feldmann, Vice-Presidente; 3) Adalberto Américo Fischmann; 4) Alessandra de Ávila Montini; 5) Cláudio Antonio Pinheiro Machado Filho; 6) Ewaldo Mário Kuhlmann Russo; 7) Hélio Janny Teixeira; 8) João Maurício Gama Boaventura; 9) Marcelo Caldeira Pedroso; 10) Nicolau Reinhard; 11) Paulo Tromboni Souza Nascimento; 12) Roberto Sbragia; 13) Roy Martelanc. Justificou ausência o Conselheiro Isu Fang. Compareceu pela Diretoria: 1) Isak Kruglianskas, Diretor Geral. Mediante convite específico, participaram: 1) Moacir de Miranda Oliveira Jr., Coordenador de Projetos; 2) Fauze Najib Mattar, Coordenador de Projetos; 3) Eduardo Savarese Neto, Superintendente de Operações; 4) Fábio Ogawa Hashimoto, Superintendente Financeiro; 5) Ricardo Luiz Camargo, Superintendente de Relações Institucionais; 6) Maurício Jucá de Queiroz, Diretor Geral da Faculdade Fia de Administração e Negócios; e 7) Janaina Ribeiro, Gerente Jurídica. Iniciando os trabalhos, o Presidente do Conselho agradeceu a presença de todos e em seguida, convidou a mim, Hélio Janny Teixeira, para proceder à lavratura da ata dos trabalhos, atendendo ao disposto no Artigo 13 do Regimento da FIA. Passando à ordem do dia, o Presidente do Conselho leu a pauta previamente distribuída a todos, a saber: **1) Apreciação e aprovação da ata da reunião ordinária de 30/11/2020; 2) Eleição do Diretor Geral para o biênio 2021/2023; 3) Palavra à Diretoria; 4) Breve exposição da Comissão de Governança e Modelo de Negócio; 5) Palavra aos senhores Conselheiros.** O Presidente do Conselho abriu a reunião e colocou em votação o primeiro item: **1) Apreciação e aprovação da ata da reunião ordinária de 30/11/2020:** a ata foi aprovada sem ressalvas. **2) Eleição do Diretor Geral para o biênio 2021/2023:** o Presidente informou que foi formada uma comissão eleitoral, composta pelos conselheiros Nicolau Reinhard, João Maurício Gama Boaventura e Cláudio Antonio Pinheiro Machado Filho, sob a coordenação do primeiro, para conduzir o processo de recebimento de candidaturas para a função. Em seguida, o Presidente passou a palavra para o Conselheiro Nicolau Reinhard, que relatou os procedimentos adotados no processo, ressaltando que a comissão recebeu a manifestação do professor Roberto Sbragia, o qual apresentou uma carta de candidatura que foi



f2

distribuída a todos os coordenadores da FIA. Foi solicitado ainda ao candidato um plano de trabalho para a sua gestão, a ser aprovado pelo Conselho Curador. Finalmente, agradeceu aos demais membros da comissão pela colaboração. O Presidente do Conselho passou então a palavra ao professor Roberto Sbragia, que teceu considerações sobre os motivos que o levaram a apresentar a sua candidatura e expôs as diretrizes que pretende seguir: 1- Buscar continuamente, em conjunto com o Conselho Curador, Coordenadores de Programas/Projetos, Comissões Assessoras e Colaboradores a manutenção e elevação da FIA como entidade protagonista no mercado de educação executiva, consultoria e estudos/pesquisa em Administração do país, posicionando-a entre as melhores escolas privadas de gestão de negócios, com os pertinentes e importantes credenciamentos nacionais e internacionais; 2- Construir e liderar um processo minimamente estruturado de planejamento estratégico permanente para a FIA que oriente sua trajetória futura e que facilite a articulação entre o curto e o longo prazo, entre a rotina e a inovação, entre questões gerais e específicas, fortalecendo, como resultado, suas vantagens competitivas; 3- Desenvolver e tirar o melhor proveito, para fins competitivos, das parcerias estratégicas com empresas/instituições clientes, provedoras e complementares, com destaque para a FEA/USP; 4- Apoiar continuamente os Coordenadores de Programas/Projetos em suas operações e em iniciativas de desenvolvimento de novos negócios, envolvendo a criação de produtos e serviços, comercialização e aferição de receitas necessárias à manutenção e ampliação dos negócios da FIA como um todo; 5- Criar um espaço para a discussão e aprimoramento do modelo de negócios da FIA, não necessariamente alterando sua essência, mas fortalecendo a integração e o compartilhamento de experiências dos/entre coordenadores e núcleos bem sucedidos; 6- Buscar continuamente equilíbrio entre as principais fontes de receita a partir de uma visão de portfólio e programas com os mais variados produtos e ofertas, fortalecendo, em particular, as atividades de Consultoria, e demonstrando, aos clientes atuais e potenciais, capacitações distintas, complementaridade, unidade e integração; 7- Definir e executar permanentemente, com base nas melhores práticas, projetos de impacto para dar suporte às atividades fins, como inteligência de mercado, marketing digital, atualização tecnológica dos principais sistemas, adoção de novas tecnologias e metodologias de ensino-aprendizagem, aprimoramento de processos e outros que venham a ser definidos, em consonância com as diretrizes estratégicas; 8- Aprimorar o modelo de governança da FIA, na busca de um melhor equilíbrio de poder e definição de funções entre o Conselho Curador, Diretoria, Comissões Assessoras e



Coordenadores de Programa/Projetos, assegurando princípios éticos e de equidade, transparência do processo decisório, comunicação fluida, oportuna e atualizada, e *accountability*; 9- Rever e aprimorar a estrutura organizacional da FIA, fortalecendo superintendências/setores atuantes, reformulando os que sejam necessários e criando outros imprescindíveis, de forma a contar com uma equipe competente para ação e mudança na direção desejada, empoderada, capacitada e comprometida com resultados; 10- Monitorar constantemente a estrutura de custos da FIA na busca de controlabilidade, reavaliando constantemente a infraestrutura física, o quadro de pessoas, os modelos de trabalho (presencial x home office) e outros aspectos, numa ação permanente, dentro de um equilíbrio saudável entre as necessidades e oportunidades, eficiência e eficácia, presente e futuro, de forma a preservar as reservas financeiras da instituição. 11- Estudo e implantação de meios para facilitar a inclusão de novos coordenadores como instrumento de fortalecimento das relações FIA-FEA e de sustentabilidade da FIA no longo prazo, tendo em vista, especialmente, que cerca de 70% dos coordenadores estão com idade superior a 60 anos de idade e cerca de 40% já estão acima de 70 anos; 12- Desenvolver um plano e executar uma ação contínua de desenvolvimento de talentos e *core-competences* dos profissionais – coordenadores, professores, gestores e demais colaboradores, visando prepará-los para o futuro nas áreas fins e meios da FIA; 13- Imprimir à instituição para uma gestão cada vez mais profissionalizada, visando a superação de interesses políticos imediatistas sem convergência com o interesse coletivo e corporativo, atendendo às expectativas dos principais stakeholders, tanto internos quanto externos. Após isso, a palavra foi franqueada aos conselheiros. O Conselheiro Paulo Feldmann indagou sobre a dedicação exclusiva à diretoria, a suspensão de atividades relacionadas a projetos e programas e sobre o tema transparência, salientando a necessidade de fortalecer o profissionalismo e empenho de todos diante do quadro de desafios crescentes. O professor Roberto Sbragia ressaltou que, caso eleito, enquanto estiver no cargo de Diretor, sairá da coordenação executiva do programa GPRO e passará a coordenação para outro coordenador, pois é importante para a FIA que o programa mantenha suas atividades, e que tem compromisso com a transparência. O Presidente do Conselho fez um breve relato sobre a implantação da Diretoria profissionalizada que iniciou em março de 2011 com o professor Washington Franco Mathias, seguido pelo professor Lindolfo Galvão de Albuquerque e finalmente pelo professor Isak Kruglianskas, ressaltando que a eleição do professor Roberto Sbragia pode ser entendida como uma consolidação deste processo. Em seguida, os conselheiros teceram elogios à candidatura do



professor Roberto Sbragia e também à atuação do professor Isak Kruglianskas como Diretor Geral da FIA. Com a palavra, o professor Isak Kruglianskas agradeceu a todos que fizeram menção à sua gestão, ressaltando que a Diretoria procurou atender as expectativas e que fica muito feliz pelo reconhecimento. Salientou que o professor Roberto Sbragia tem muita capacidade e que a sua gestão será exitosa. Ao final, o Presidente indagou se todos estavam de acordo com eleição do professor Roberto Sbragia para o cargo de Diretor Geral. Não havendo objeção, o professor Roberto Sbragia, brasileiro, casado, professor universitário, filho de Italo Sbragia e Irene Ferraz Sbragia, portador do RG 4.707.443-7 SSP/SP e CPF 674.292.208-78, [sbragia@fia.com.br](mailto:sbragia@fia.com.br), residente na Rua Passo da Pátria, nº 1251, ap.52, Bela Aliança, São Paulo/SP, CEP 05085-000, foi eleito por aclamação para um mandato de dois anos com início em 29/03/2021 e término em 28/03/2023. Em seguida, o Presidente do Conselho passou a palavra para o Diretor Geral para apresentação do próximo item: **3) Palavra à Diretoria:** o Diretor Geral informou sobre o baixo número de matrículas nos cursos abertos da FIA neste início de ano, mas que por outro lado é possível observar um expressivo crescimento nas atividades de consultoria. Em seguida, elogiou a atuação do Superintendente de Relações Institucionais, que tem se dedicado integralmente à viabilização de novos projetos de consultoria. Sobre o curso de Mestrado Profissional, informou que provavelmente teremos uma turma com 40 alunos, assim como o curso de Graduação. Sobre a parceria com a Coursera, que visa o desenvolvimento de cursos de extensão, salientou que é um projeto promissor e que trará muita visibilidade para a FIA. Destacou também que a FIA tem atuado forte no desenvolvimento de sistemas e que o convênio com a USP está próximo de ser assinado. Por fim, entende que passará a gestão da FIA para o professor Roberto Sbragia em um momento favorável. Em seguida, o Presidente do Conselho colocou o quarto item da pauta em discussão: **4) Breve exposição da Comissão de Governança e Modelo de Negócio.** Com a palavra, o Conselheiro Hélio Janny Teixeira expôs o objetivo da apresentação, destacando a importância da governança para melhorar as condições de trabalho da Diretoria. Em seguida, apresentou uma síntese de proposições relativas à governança, ressaltando principalmente a necessidade de fortalecimento dos princípios de transparência, equidade, *accountability*, e responsabilidade corporativa, expôs algumas questões centrais, como as necessidades imediatas e o aprimoramento da governança com a delegação de poder à gestão, relação entre conselheiros e gestores, sistema de *compliance*, gestão da Diretoria feita por um profissional de dedicação exclusiva, designação de comitês, fluxo informacional feito com a ajuda de um portal de governança, cronograma e dinâmica das reuniões do Conselho Curador e exposição de



caminhos para a discussão do modelos de negócios. Ao final da apresentação, o professor Fauze Najib Mattar, membro da comissão, elogiou a iniciativa do Conselho Curador pela designação das comissões que estão possibilitando a revisão de muitas questões. Salientou que, se não houver uma renovação no quadro de coordenadores, não adianta rever a governança e que deve haver legitimidade para implementar as melhorias. Na sequência, o Presidente do Conselho passou para o último item da pauta:

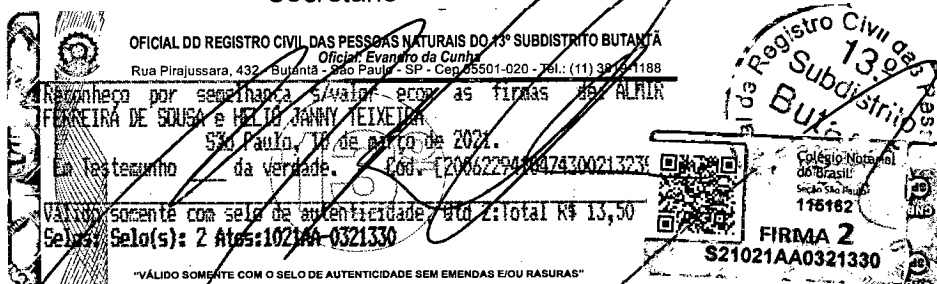
**5) Palavra aos senhores Conselheiros.** O Conselheiro João Maurício, responsável pela condução do processo de credenciamento da FIA junto à AACSB, expôs a atual situação do processo e pediu apoio do Conselho para que este trabalho seja entendido como prioritário para a Fundação. Os conselheiros manifestaram-se favoráveis ao processo de credenciamento e reconheceram a sua importância estratégica para a FIA. O Conselheiro Paulo Tromboni alertou sobre os riscos de concorrência interna entre as diversas modalidades de cursos, incluindo aqueles de curta duração. Solicitou que na próxima reunião sejam trazidos dados históricos do número de matrículas da Fundação. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada às 17h25. Para constar, eu, Hélio Janny Teixeira, lavrei a presente ata.


**ALMIR FERREIRA DE SOUSA**

Presidente do Conselho Curador


**HÉLIO JANNY TEIXEIRA**

Secretário



OFICIAL DO REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 13º SUBDISTRITO BUTANTÃ  
Oficial: Evanildo da Cunha  
Rua Pirajussara, 432 - Butantã - São Paulo - SP - Cep: 05501-020 - Tel.: (11) 3472-1188

Reconheço por semelhança a validade e a autenticidade das firmas de ALMIR FERREIRA DE SOUSA e HÉLIO JANNY TEIXEIRA.  
São Paulo, 10 de março de 2021.

Eu, testemunho da verdade. Cód.: 120062254-0007430021330

VÁLIDO SOMENTE COM SELA DE AUTENTICIDADE. Bnd 2: total R\$ 13,50  
Selo(s): 2 Atas: 1021AA-0321330

"VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE SEM EMENDAS E/OU RASURAS"

Registro Civil das Pessoas Naturais  
13º Subdistrito Butantã  
FIRMA 2  
S21021AA0321330

Maytê Tachdjian Alexandre

Escrevente Autorizada

**LISTA DE PRESENÇA REGISTRADA NA REUNIÃO DIGITAL DE 22/02/2021**
**Membros do Conselho Curador:**

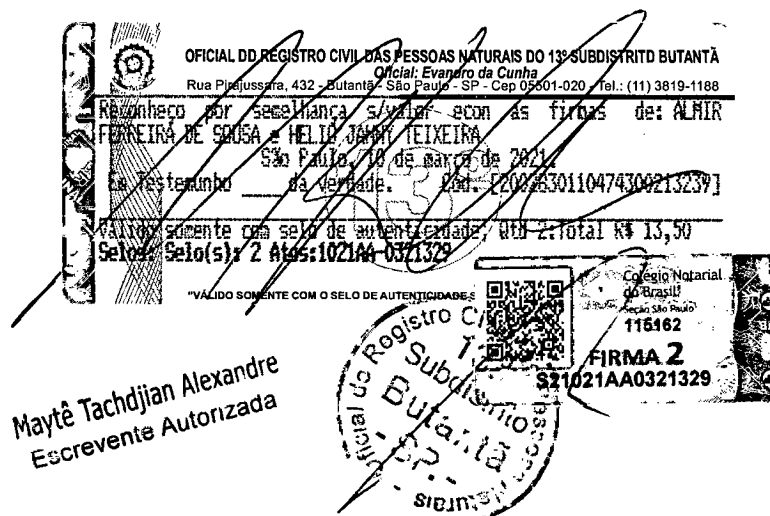
- 1) Almir Ferreira de Sousa, Presidente;
- 2) Paulo Roberto Feldmann, Vice-Presidente;
- 3) Adalberto Américo Fischmann;
- 4) Alessandra de Ávila Montini;
- 5) Claudio Antonio Pinheiro Machado;
- 6) Ewaldo Mário Kuhlmann Russo;
- 7) Hélio Janny Teixeira;
- 8) João Maurício Gama Boaventura;
- 9) Marcelo Caldeira Pedroso;
- 10) Nicolau Reinhard;
- 11) Paulo Tromboni Souza Nascimento;
- 12) Roberto Sbragia;
- 13) Roy Martelanc.

**Diretoria:**

- 1) Isak Kruglianskas.

**Convidados:**

- 1) Moacir de Miranda Oliveira Jr.;
- 2) Fauze Najib Mattar;
- 3) Eduardo Savarese Neto;
- 4) Fábio Ogawa Hashimoto;
- 5) Ricardo Luiz Camargo;
- 6) Maurício Jucá de Queiroz;
- 7) Janaina Ribeiro.









**ALMIR FERREIRA DE SOUSA**  
Presidente do Conselho Curador

**HÉLIO JANNY TEIXEIRA**  
Secretário

## Extrato da Plataforma Zoom





















































Reuniões anteriores > Detalhes da reunião

ID da reunião	Tópico	Anfitrião	Horário de início	Horário de término	Duração	Participantes	Telefone	VoIP	Vídeo	Compartilhamento de tela	Gravação	CRC	Criptografia
951 9553 5877	Reunião Conselho Curador	SALA ZOOM 4 FIA	22 fev. 2021 13:37	17:23	03:45:30	56						-	

 Pesquisar participante:

Página 1 de 3 < >

Exportar Detalhes para CSV

Participante	Dispositivo	Endereço IP	Local	Tipo de Rede	Microfone	Alto-falante	Câmera	Data Center	Tipo de conexão	Horário de entrada	Horário de saída
 SALA ZOOM 4 FIA	Android	191.162.40.152 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi			Built-in Camera Front	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:37	13:51 
 SALA ZOOM 4 FIA	Windows	191.162.40.152 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi	Microfone (Realtek High Definition Audio)	Alto-falantes/Fone de ouvido (Realtek High Definition Audio)	Integrated Camera	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:38	13:52 
 Prof. Almir-FIA e FEAUSP (Convitado) 	Desconhecido	201.87.37.202 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:50	13:51 
 Prof. Almir-FIA e FEAUSP (Convitado) 	Desconhecido	201.87.37.202 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:51	17:23 
 Roberto Sbragia (Convitado) 	Desconhecido	143.107.27.218 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:52	13:52 
 Roberto Sbragia (Convitado) 	Desconhecido	143.107.27.218 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:52	17:23 
 Alessandra Montini (Convitado) 	Desconhecido	189.108.75.169 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:53	13:53 
 Alessandra Montini (Convitado) 	Desconhecido	189.108.75.169 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:53	14:39 
 Eduardo Savarese	Windows	200.170.211.252 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi		Fones de ouvido / Alto-falantes (Realtek Audio)	Microsoft® LifeCam Cinema(TM)	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:54	13:54 
 Eduardo Savarese	Windows	200.170.211.252 	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi	Microfone de mesa (Microsoft® LifeCam Cinema(TM))	Fones de ouvido / Alto-falantes (Realtek Audio)	Microsoft® LifeCam Cinema(TM)	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:54	17:23 
 Nicolau Reinhard (Convitado) 	Desconhecido	186.204.195.189 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:55	13:55 
 Nicolau Reinhard (Convitado) 	Desconhecido	186.204.195.189 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:55	17:23 
 Janaina Ribeiro (Convitado) 	Desconhecido	186.231.149.147 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:58	13:58 
 Janaina Ribeiro (Convitado) 	Desconhecido	186.231.149.147 	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:58	17:23 

















 Alessandra (Convidado) ①	Desconhecido	187.119.226.191 ①	SÃO Paulo (BR)	Celular				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:58	13:59 ①
 Paulo Tromboni de Souza Nascimento (Convidado) ①	Desconhecido	45.232.134.231 ①	Ilhabela (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:58	13:59 ①
 Alessandra (Convidado) ①	Desconhecido	187.119.233.154 ①	SÃO Paulo (BR)	Celular				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:59	14:04 ①
 Paulo Tromboni de Souza Nascimento (Convidado) ①	Desconhecido	45.232.134.231 ①	Ilhabela (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:59	17:23 ①
 Roy Martelanc (Convidado) ①	Desconhecido	179.178.106.156 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:59	13:59 ①
 Roy Martelanc (Convidado) ①	Desconhecido	179.178.106.156 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:59	17:23 ①
 ISAK FIA	Mac	201.6.213.68 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio		Saída integrada (Colunas internas)	Câmera FaceTime HD (Integrada)	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	13:59	14:00 ①
 ISAK FIA	Mac	201.6.213.68 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio	Mikrofone integrado (Microfone interno)	Saída integrada (Colunas internas)	Câmera FaceTime HD (Integrada)	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:00	17:23 ①
 João Maurício Boaventura (Convidado) ①	Desconhecido	200.169.82.211 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:00	14:00 ①
 João Mauricio Boaventura (Convidado) ①	Desconhecido	200.169.82.211 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:00	17:23 ①
 Adalberto Americo Fischmann (Convidado) ①	Desconhecido	179.100.23.10 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	14:01 ①






Participante	Dispositivo	Endereço IP	Local	Tipo de Rede	Microfone	Alto-falante	Câmera	Data Center	Tipo de conexão	Horário de entrada	Horário de saída
Adalberto Americo Fischmann (Convidado) ①	Desconhecido	179.100.23.10 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	17:23 ①
Helio Janny Teixeira (Convidado) ①	Desconhecido	177.32.198.177 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	14:02 ①
Fabio Ogawa (Convidado) ①	Desconhecido	187.56.65.186 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	14:02 ①
Claudio Antonio Pinheiro Machado Filho (Convidado) ①	Desconhecido	187.109.132.67 ①	Sao Manuel (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	14:02 ①
Paulo Roberto Feldmann (Convidado) ①	Desconhecido	177.141.44.74 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:01	14:02 ①
Zoom5 FIA	Windows	177.62.148.58 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi	Microfone (HD Pro Webcam C920)	Fones de ouvido / Alto falantes (Realtek Audio)	HD Pro Webcam C920	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	14:02 ①
Fabio Ogawa (Convidado) ①	Desconhecido	187.56.65.186 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	17:23 ①
Claudio Antonio Pinheiro Machado Filho (Convidado) ①	Desconhecido	187.109.132.67 ①	Sao Manuel (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	17:23 ①
Zoom5 FIA	Windows	177.62.148.58 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi	Microfone (HD Pro Webcam C920)	Fones de ouvido / Alto falantes (Realtek Audio)	HD Pro Webcam C920	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	17:23 ①
Paulo Roberto Feldmann (Convidado) ①	Desconhecido	177.141.44.74 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	17:23 ①
Helio Janny Teixeira (Convidado) ①	Desconhecido	177.32.198.177 ①	SÃO Paulo (BR)	Com Fio				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:02	17:23 ①
Mauricio Jucá	Windows	187.106.8.168 ①	Vinhedo (BR)	Wi-Fi		Fone de ouvido do headset (Microsoft LifeChat LX-3000)	Integrated Camera	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:03	14:03 ①
Mauricio Jucá	Windows	187.106.8.168 ①	Vinhedo (BR)	Wi-Fi	Microfone do Headset (Microsoft LifeChat LX-3000)	Fone de ouvido do headset (Microsoft LifeChat LX-3000)	Integrated Camera	Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:03	14:39 ①
Ewaldo Russo (Convidado) ①	Desconhecido	189.100.71.47 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:08	14:08 ①
Ewaldo Russo (Convidado) ①	Desconhecido	189.100.71.47 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:08	17:20 ①
Marcelo Caldeira Pedroso (Convidado) ①	Desconhecido	189.120.78.234 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)		14:14	14:14 ①
Marcelo Caldeira Pedroso (Convidado) ①	Desconhecido	189.120.78.234 ①	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:14	15:56 ①
iPhone de Moacir (Convidado) ①	Desconhecido	177.25.198.68 ①	SÃO Paulo (BR)	Celular				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:24	14:25 ①



 iPhone de Moacir (Convidado) ⓘ	Desconhecido	177.25.205.164 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Celular					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:25	14:35 ⓘ
 Moacir Miranda (Convidado) ⓘ	Desconhecido	143.107.92.60	SÃO Paulo (BR)	Com Fio					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:35	14:35 ⓘ
 Moacir Miranda (Convidado) ⓘ	Desconhecido	143.107.92.60	SÃO Paulo (BR)	Com Fio					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:35	17:23 ⓘ
 Alessandra (Convidado) ⓘ	Desconhecido	187.119.233.154 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Celular					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:37	14:37 ⓘ
 Alessandra (Convidado) ⓘ	Desconhecido	187.119.233.154 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Celular					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	14:37	15:27 ⓘ
 Galaxy A71 de Fauze (Convidado) ⓘ	Desconhecido	179.113.59.11 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	15:23	15:23 ⓘ
 Galaxy A71 de Fauze (Convidado) ⓘ	Desconhecido	179.113.59.11 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi					Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	15:23	15:30 ⓘ
Participante	Dispositivo	Endereço IP	Local	Tipo de Rede	Microfone	Alto-falante	Câmera	Data Center	Tipo de conexão	Horário de entrada	Horário de saída	
 Alessandra Montini (Convidado) ⓘ	Desconhecido	189.108.75.169 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	15:27	15:27 ⓘ	
 Alessandra Montini (Convidado) ⓘ	Desconhecido	189.108.75.169 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	15:27	17:23 ⓘ	
 Fauze Najib Mattar (Convidado) ⓘ	Desconhecido	177.25.193.192 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	15:28	15:49 ⓘ	
 Fauze Najib Mattar (Convidado) ⓘ	Desconhecido	187.119.235.216 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	16:01	16:20 ⓘ	
 Fauze Najib Mattar (Convidado) ⓘ	Desconhecido	187.119.235.216 ⓘ	SÃO Paulo (BR)	Wi-Fi				Estados Unidos (Cloud Top)	UDP	16:20	16:59 ⓘ	
 Mauricio Jucá	Windows	34.195.232.105 ⓘ	Ashburn (US)	Wi-Fi	Microfone do Headset (Microsoft LifeChat LX-3000)	Fone de ouvido do headset (Microsoft LifeChat LX-3000)	Integrated Camera	Estados Unidos (GSB Sub) Estados Unidos (HT) ⓘ	UDP	14:39	17:23 ⓘ	



São Paulo 18 de fevereiro de 2021

Aos Membros do Conselho Curador da  
Fundação Instituto de Administração

Prezados Conselheiros,

De acordo com a atribuição conferida pelo Artigo 20 do Estatuto Social da Fundação Instituto de Administração, convido Vossas Senhorias para a Reunião Extraordinária do Conselho Curador, a realizar-se em **22 de fevereiro de 2021, às 14h00, por meio digital através do aplicativo Zoom.**

Segue o link de acesso à sala da reunião:

<https://zoom.us/j/95195535877?pwd=UnVMRnd0aXhmUHNKRXdDNDAAzdTh5dz09>

ID da reunião: 951 9553 5877

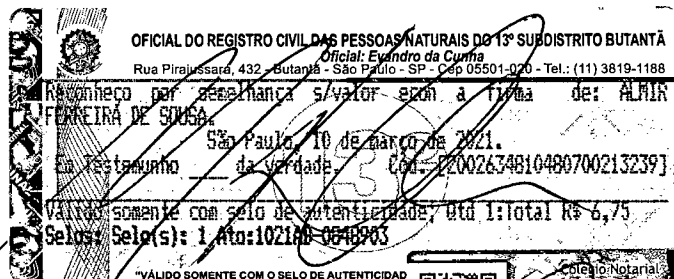
Senha de acesso: 199438

Informo que a pauta será composta dos seguintes itens:

1. Apreciação e aprovação da ata da reunião ordinária de 30/11/2020;
2. Eleição do Diretor Geral para o biênio 2021/2023;
3. Palavra à Diretoria;
4. Breve exposição da Comissão de Governança e Modelo de Negócio;
5. Palavra aos senhores Conselheiros.

Atenciosamente,

  
Prof. Dr. Almir Ferreira de Sousa  
Presidente do Conselho Curador



Maytê Tachdjian Alexandre  
Escritor Autorizada



**Janaina Ribeiro**

---

**De:** Mariangela de Sousa Balduino <mbalduino@mpsp.mp.br>  
**Enviado em:** sexta-feira, 12 de março de 2021 11:36  
**Para:** pj@5rtdsp.com.br  
**Cc:** Janaina Ribeiro; Promotoria de Justica de Fundacoes da Capital  
**Assunto:** autorização para registro de ata  
**Anexos:** Convocação\_RECC\_22fev2021.pdf; Ata da RECC\_22fev2021.pdf; Extrato Zoom\_RCC-22fev21.pdf

Prezado Senhor ,

A Fundação Instituto de Administração requereu autorização ministerial para registro da ata da reunião ordinária do Conselho Curador, realizada em 22 de fevereiro de 2021

Considerando que, ante a pandemia da COVID-19, o Ministério Público está atuando prioritariamente em regime de teletrabalho, conforme resoluções n.º 1.214/2020-PGJ e 1.221/2020-PGJ, estamos solicitando aos Cartórios de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoas Jurídicas que aceitem a anuência ministerial por e-mail institucional, assinado digitalmente.

No que tange ao documento supracitado, anoto que foi analisado por este órgão ministerial sem a constatação de irregularidade formal, de modo que concordo com a adoção das providências necessárias, que doravante serão levadas a termo pela representante da Fundação (que nos lê em cópia), para o devido registro da documentação em comento nesse 5º Ofício de Registro de Títulos e Documentos e Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Capital.

Segue a ata em anexo

Permaneço à disposição para qualquer esclarecimento complementar.

Att.  
Mariangela Balduino  
Promotora de Justiça



**MPSP** | MINISTÉRIO PÚBLICO  
DO ESTADO DE SÃO PAULO

**PROMOTORIA DE JUSTIÇA CÍVEL DA CAPITAL**  
**SETOR DE FUNDAÇÕES**

Fórum João Mendes, s/nº - 15º andar - sala 1503

Horário de atendimento: 13h00 às 17h00 (mediante agendamento prévio)

Tel: (11) 3243-4834

[fundacoes@mpsp.mp.br](mailto:fundacoes@mpsp.mp.br)



**Prefeitura do Município de São Paulo**

Secretaria Municipal de Finanças

Departamento de Arrecadação e Cobrança

**FDC - Ficha de dados cadastrais**

Cadastro de Contribuintes Mobiliários-CCM

CNPJ: 44.315.919/0001-40

C.C.M: 8.584.453-5

Contribuinte : FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO

Pessoa Jurídica : Comum

Tipo de unidade : Produtiva

Endereço : AV DRA. RUTH CARDOSO 7221 TERREOE MEZANINO EDIF  
BIRMANN 21

Bairro : PINHEIROS

CEP : 05425-902

Telefone : (11) 3732-2020

Início de Funcionamento : 08/08/1980

Data de Inscrição : 19/09/1980

CCM Centralizador : Não consta

Tipo de Endereço : Comercial

Nro. do Contribuinte de IPTU : 083.096.0057-7

Última Atualização Cadastral : 06/07/2021

Credenciamento DEC : 06/05/2016

CNAE			
Código	Descrição	Tipo	Data Início
6204-0/00	Consultoria em tecnologia da informação	Secundário	07/05/2021
7020-4/00	Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica	Secundário	22/08/2018
7220-7/00	Pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências sociais e humanas	Secundário	22/08/2018
8532-5/00	Educação superior - graduação e pós-graduação	Secundário	07/05/2021
8533-3/00	Educação superior - pós-graduação e extensão	Principal	07/05/2021
8599-6/04	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Secundário	07/05/2021



**Prefeitura do Município de São Paulo**

Secretaria Municipal de Finanças

Departamento de Arrecadação e Cobrança

**FDC - Ficha de dados cadastrais**

Cadastro de Contribuintes Mobiliários-CCM

CNPJ: 44.315.919/0001-40

C.C.M: 8.584.453-5

Código(s) de tributo(s)				
Código	Data de Início	Tributo	Alíquota do Imposto	Qtd.Anúncios
1899	07/05/2021	ISS	5	
2038	07/05/2021	ISS	5	
2881	07/05/2021	ISS	2,9	
3085	22/08/2018	ISS	2	
3093	22/08/2018	ISS	5	
3115	01/03/2004	ISS	5	
3654	07/05/2021	ISS	5	
5690	07/10/2009	ISS	2	
5711	07/10/2009	ISS	2	
5762	01/03/2004	ISS	5	
32301	07/05/2021	TFE	-	

Expedida em 15/03/2022 **via Internet** com base na Portaria SF nº 018/2004, de 25 de março de 2004.

A Ficha de Dados Cadastrais (FDC) tem os mesmos efeitos da Declaração Cadastral, informando a condição cadastral mobiliária do contribuinte perante a municipalidade (ativo ou cancelado), além de outros dados cadastrados no órgão fiscal emissor do presente documento, sendo válida por 3 meses a contar da data de emissão.

Código para verificação de autenticidade: **Gq54Swx9**

Data de validade: **15/06/2022**



05/04/2022

0056339014

**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**CERTIDÃO ESTADUAL DE DISTRIBUIÇÕES CÍVEIS**

**CERTIDÃO Nº: 6402143****FOLHA: 1/1**

A autenticidade desta certidão poderá ser confirmada pela internet no site do Tribunal de Justiça.

A Diretoria de Serviço Técnico de Informações Cíveis do(a) Comarca de São Paulo - Capital, no uso de suas atribuições legais,

**CERTIFICA E DÁ FÉ** que, pesquisando os registros de distribuições de **PEDIDOS DE FALÊNCIA, CONCORDATAS, RECUPERAÇÕES JUDICIAIS E EXTRAJUDICIAIS**, anteriores a 04/04/2022, verificou **NADA CONSTAR** como réu/requerido/interessado em nome de: \*\*\*\*\*

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, CNPJ: 44.315.919/0001-40, conforme indicação constante do pedido de certidão.\*\*\*\*\*

Esta certidão não aponta ordinariamente os processos em que a pessoa cujo nome foi pesquisado figura como autor (a). São apontados os feitos com situação em tramitação já cadastrados no sistema informatizado referentes a todas as Comarcas/Foros Regionais e Distritais do Estado de São Paulo.

A data de informatização de cada Comarca/Foro pode ser verificada no Comunicado SPI nº 22/2019.

Esta certidão considera os feitos distribuídos na 1ª Instância, mesmo que estejam em Grau de Recurso.

Não existe conexão com qualquer outra base de dados de instituição pública ou com a Receita Federal que verifique a identidade do NOME/RAZÃO SOCIAL com o CPF/CNPJ. A conferência dos dados pessoais fornecidos pelo pesquisado é de responsabilidade exclusiva do destinatário da certidão.

A certidão em nome de pessoa jurídica considera os processos referentes à matriz e às filiais e poderá apontar feitos de homônimos não qualificados com tipos empresariais diferentes do nome indicado na certidão (EIRELI, S/C, S/S, EPP, ME, MEI, LTDA).

Esta certidão só tem validade mediante assinatura digital.

Esta certidão é sem custas.

São Paulo, 5 de abril de 2022.

**PEDIDO Nº:****0056339014**



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
**Secretaria da Receita Federal do Brasil**  
**Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional**

**CERTIDÃO POSITIVA COM EFEITOS DE NEGATIVA DE DÉBITOS RELATIVOS AOS TRIBUTOS  
FEDERAIS E À DÍVIDA ATIVA DA UNIÃO**

**Nome: FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CNPJ: 44.315.919/0001-40**

Ressalvado o direito de a Fazenda Nacional cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo acima identificado que vierem a ser apuradas, é certificado que:

1. constam débitos administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) com exigibilidade suspensa nos termos do art. 151 da Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966 - Código Tributário Nacional (CTN), ou objeto de decisão judicial que determina sua desconsideração para fins de certificação da regularidade fiscal, ou ainda não vencidos; e
2. não constam inscrições em Dívida Ativa da União (DAU) na Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN).

Conforme disposto nos arts. 205 e 206 do CTN, este documento tem os mesmos efeitos da certidão negativa.

Esta certidão é válida para o estabelecimento matriz e suas filiais e, no caso de ente federativo, para todos os órgãos e fundos públicos da administração direta a ele vinculados. Refere-se à situação do sujeito passivo no âmbito da RFB e da PGFN e abrange inclusive as contribuições sociais previstas nas alíneas 'a' a 'd' do parágrafo único do art. 11 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, nos endereços <<http://rfb.gov.br>> ou <<http://www.pgfn.gov.br>>.

Certidão emitida gratuitamente com base na Portaria Conjunta RFB/PGFN nº 1.751, de 2/10/2014.

Emitida às 17:58:25 do dia 20/12/2021 <hora e data de Brasília>.

Válida até 18/06/2022.

Código de controle da certidão: **8242.177C.EFEB.B281**

Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA FAZENDA  
COORDENADORIA DE ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA  
DIRETORIA EXECUTIVA DE ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA

**Certidão de Pessoa Jurídica não inscrita no Cadastro de Contribuintes**

**CNPJ 44.315.919/0001-40**

Não existe Inscrição Estadual no cadastro de contribuintes do Estado de São Paulo associado ao CNPJ 44.315.919/0001-40 até a data e hora de emissão desta certidão.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade no sítio <https://www.cadesp.fazenda.sp.gov.br>.

Data e hora de emissão: 11/05/2022 07:43:07

Código de controle da certidão: 8e45432a-6d1c-4336-a949-daedd553e9a1

Obs.: esta certidão não é válida para produtores rurais.



# 5º Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Comarca de São Paulo

Oficial Titular: Paula da Silva Pereira Zaccaron

Rua XV de Novembro, 251 - 4º andar - Centro

Tel.: (XX11) 3101-9815 - Email: 5rtdsp@5rtdsp.com.br - Site: www.5rtdsp.com.br

## **REGISTRO PARA FINS DE PUBLICIDADE E EFICÁCIA CONTRA TERCEIROS**

**Nº 75.274 de 01/04/2021**

Certifico e dou fé que o documento em papel, contendo 4 (quatro) páginas, foi apresentado em 01/04/2021, o qual foi protocolado sob nº 103.167, tendo sido registrado eletronicamente sob nº 75.274 e averbado no registro nº 1.219 de 11/07/1980 no Livro de Registro A deste 5º Oficial de Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Comarca de São Paulo, na presente data.

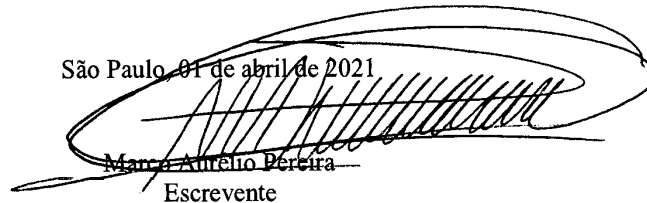
**Denominação**

**FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO FIA**

**Natureza:**

**ATA**

São Paulo, 01 de abril de 2021

  
Marco Antônio Pereira  
Escrevente

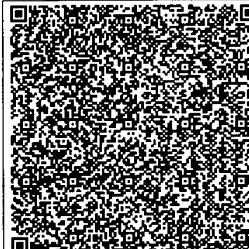
Este certificado é parte **integrante e inseparável** do registro do documento acima descrito.

Emolumentos	Estado	Secretaria da Fazenda	Registro Civil	Tribunal de Justiça
R\$ 51,73	R\$ 14,70	R\$ 10,06	R\$ 2,72	R\$ 3,55
Ministério Público	ISS	Condução	Outras Despesas	Total
R\$ 2,48	R\$ 1,08	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 86,32



Para verificar o conteúdo integral do documento, acesse o site:  
[servicos.cdtsps.com.br/validarregistro](http://servicos.cdtsps.com.br/validarregistro)  
e informe a chave abaixo ou utilize um leitor de qr code.

**00191534584015265**



Para conferir a procedência deste documento efetue a leitura do QR Code impresso ou acesse o endereço eletrônico:

**<https://selodigital.tjsp.jus.br>**

Selo Digital

**1135894PJEE000012494EC21N**

**ILMO SR. OFICIAL DO 5º REGISTRO CIVIL DE PESSOA  
JURÍDICA DA CAPITAL**

**A FUNDAÇÃO INSTITUTO DE  
ADMINISTRAÇÃO**, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 44.315.919/0001-40, com  
sede na Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7.221, térreo, Pinheiros, CEP 05425-  
902 - São Paulo/SP, por seu representante legal, Prof. Dr. ROBERTO  
SBRAGIA, brasileiro, casado, professor universitário, filho de Italo Sbragia e  
Irene Ferraz Sbragia, portador do RG 4.707.443-7 SSP/SP e CPF 674.292.208-  
78, sbragia@fia.com.br, residente na Rua Passo da Pátria, nº 1251, ap.52,  
Bela Aliança, São Paulo/SP, CEP 05085-000, vem requerer o registro do termo  
de posse do Diretor Geral eleito conforme Reunião Extraordinária do Conselho  
Curador realizada em 22 de fevereiro de 2021, juntando 2 vias de igual teor e  
forma.

Nestes termos,

Pede deferimento.

São Paulo, 29 de março de 2021

  
**Prof. Dr. Roberto Sbragia**  
**Diretor Geral**



**TERMO DE POSSE DO DIRETOR GERAL DA FUNDAÇÃO INSTITUTO DE  
ADMINISTRAÇÃO**

**GESTÃO 2021 – 2023**

De acordo com a designação ocorrida na Reunião Extraordinária do Conselho Curador da Fundação Instituto de Administração, inscrita no CNPJ sob o nº 44.315.919/0001-40, realizada aos vinte e dois dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e um, toma posse para o cargo de Diretor Geral, com mandato para o período de 29 de março de 2021 a 28 de março de 2023, conforme qualificação abaixo:

**DIRETOR GERAL**

**ROBERTO SBRAGIA**, brasileiro, casado, professor universitário, filho de Italo Sbragia e Irene Ferraz Sbragia, portador do RG 4.707.443-7 SSP/SP e CPF 674.292.208-78, sbragia@fia.com.br, residente na Rua Passo da Pátria, nº 1251, ap.52, Bela Aliança, São Paulo/SP, CEP 05085-000.

São Paulo, 29 de março de 2021.

  
**ALMIR FERREIRA DE SOUSA**  
Presidente do Conselho Curador

  
**ROBERTO SBRAGIA**  
Diretor Geral



RECONHECIMENTO  
NO VERSO 132/2021



OFICIAL DO REGISTRO CIVIL DAS PESSOAS NATURAIS DO 13º SUBDISTRITO BUTANTÃ  
Oficial: Evandro de Cunha  
Rua Piratissara, 432 - Butantã - São Paulo - SP - Cep 05501-920 - Tel.: (11) 2812-1188

Reconheço por semelhança e valor econ as firmas de ALNIR  
FERREIRA DE SOUSA e ROBERTO SERRAIA.  
São Paulo, 20 de março de 2021.  
Em Testemunho da verdade. Cód.: 120061053091855002132391

Válido somente com selo de autenticidade. Valor total R\$ 20,70  
Selos: Selo(s): 1 Ato: 1021AB-0520897/1021AB-0520897

"VÁLIDO SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE SEM EMENDAS E/OU RASURAS"

Maytê Tachdjian Alexandre  
Escrevente Autorizada



## Janaina Ribeiro

---

**De:** Mariangela de Sousa Balduino <mbalduino@mpsp.mp.br>  
**Enviado em:** quarta-feira, 31 de março de 2021 11:40  
**Para:** pj@5rtdsp.com.br  
**Cc:** Janaina Ribeiro; Promotoria de Justiça de Fundações da Capital  
**Assunto:** autorização para registro de termo de posse  
**Anexos:** Termos de posse\_RECC\_22fev2021.pdf

Prezado Senhor

A Fundação Instituto de Administração - FIA - requereu autorização ministerial para registro do termo de posse do Diretor Geral, Roberto Sbragia, conforme reunião extraordinária do Conselho Curador, realizada dia 22 de fevereiro de 2021

Considerando que, ante a pandemia da COVID-19, o Ministério Público está atuando prioritariamente em regime de teletrabalho, conforme resoluções n.º 1.214/2020-PGJ e 1.221/2020-PGJ, estamos solicitando aos Cartórios de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoas Jurídicas que aceitem a anuência ministerial por e-mail institucional, assinado digitalmente.

No que tange ao documento supracitado, anoto que foi analisado por este órgão ministerial sem a constatação de irregularidade formal, de modo que concordo com a adoção das providências necessárias, que doravante serão levadas a termo pela representante da Fundação (que nos lê em cópia), para o devido registro da documentação em comento nesse 5.º Ofício de Registro de Títulos e Documentos e Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Capital.

Segue termo de posse em anexo

Permaneço à disposição para qualquer esclarecimento complementar.

Att.  
Mariangela Balduino  
Promotora de Justiça



**MPSP** | MINISTÉRIO PÚBLICO  
DO ESTADO DE SÃO PAULO

**PROMOTORIA DE JUSTIÇA CÍVEL DA CAPITAL**  
**SETOR DE FUNDAÇÕES**

Fórum João Mendes, s/nº - 15º andar - sala 1503  
Horário de atendimento: 13h00 às 17h00 (mediante agendamento prévio)  
Tel: (11) 3243-4834  
[fundacoes@mpsp.mp.br](mailto:fundacoes@mpsp.mp.br)

## ESTATUTO SOCIAL DA FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

### CAPÍTULO I – DA DENOMINAÇÃO E SEDE

**ARTIGO 1º.** A Fundação Instituto de Administração, instituída nos termos da Escritura Pública lavrada no 22º Cartório de Notas da Capital do Estado de São Paulo e registrada no 5º Cartório de Registro Civil de Pessoa Jurídica, na Comarca da Capital do Estado de São Paulo, Livro 1.869, Registro nº 1219, de 11 de julho de 1980, reger-se-á por este Estatuto, por seu Regimento Interno e pela Legislação que lhe for aplicável.

**ARTIGO 2º.** O prazo de duração da Fundação Instituto de Administração é indeterminado.

**ARTIGO 3º.** A Fundação Instituto de Administração tem sede e foro nesta Capital do Estado de São Paulo, na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7221, térreo, Pinheiros, CEP 05425-902, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 44.315.919/0001-40, podendo manter dependências e representações em qualquer parte do território nacional ou no exterior.

### CAPÍTULO II – DOS OBJETIVOS

**ARTIGO 4º.** A Fundação Instituto de Administração tem por objetivos:

- a) colaborar, pelos meios adequados, com institutos educacionais, com universidades e com instituições públicas e privadas, em programas e atividades de consultoria, pesquisa, ensino e treinamento em Administração, incluindo as áreas de Administração Geral, Gerenciamento de Projetos, Marketing, Finanças, Métodos Quantitativos, Tecnologia da Informação, Gestão Educacional, Governança, Empreendedorismo, Sustentabilidade, Inovação, Internacionalização de Empresas, Informática e Processamento de Dados, Política de Negócios e Economia de Empresas, Produção e Operações, Recursos Humanos e demais áreas afins;
- b) promover cursos, simpósios, conferências e estudos, visando à crítica e ao aperfeiçoamento do ensino e dos conhecimentos pertinentes às áreas de Administração, exemplificadas na alínea “a” supra;
- c) fomentar e promover as manifestações da cultura brasileira, em suas mais variadas formas de expressão, inclusive as de ordem histórica, educacional, artística e religiosa, com ênfase nas iniciativas que busquem e fortaleçam a identidade nacional;
- d) fomentar e realizar pesquisa, o ensino e o desenvolvimento institucional, além de promover a divulgação de conhecimentos técnicos e científicos, objetivando o contínuo desenvolvimento econômico e social do País, notadamente pertinentes às áreas de Administração exemplificadas na alínea “a” supra, pelos meios adequados, especialmente através da edição de publicações técnicas e científicas relativas à matéria e em colaboração com Faculdades, Universidades e outras entidades congêneres;



e) realizar estudos, pesquisas e promover a prestação de serviços técnicos que atendam às necessidades dos setores público, privado e terceiro setor, voltados à educação, esportes, saúde, meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável, segurança, habitação, atividades primárias, industriais, comerciais, de prestação de serviços, dentre outros, conforme os princípios acadêmicos que permitam, simultaneamente, o atendimento dos seus objetivos, o desenvolvimento institucional e aperfeiçoamento de pessoal técnico especializado;

f) apoiar projetos, programas e iniciativas direcionados ao desenvolvimento das áreas da Administração conforme a alínea "a" supra, sustentados ou patrocinados por indivíduos ou entidades de reconhecida competência dos setores público e privado, tanto nacionais quanto internacionais, dentre os quais a experimentação, não lucrativa, da aplicação da Administração aos novos modelos sócio produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;

g) instituir bolsas de estudo e estágios a serem cumpridos em entidades públicas ou privadas;

h) instituir auxílio e assistência que possam contribuir para a consecução dos demais objetivos da Fundação, desde que assim permitam os seus recursos, cumpridos os requisitos regimentais;

i) a formação de profissionais de nível superior, nas áreas de Administração referidas na alínea "a", mediante a organização, manutenção e ministração direta, como instituição de ensino superior, de cursos de Graduação e Pós-Graduação, em todas as modalidades;

**§ 1º.** A Fundação, na consecução dos seus objetivos, não visará à obtenção de lucros.

**§ 2º.** Para a realização de seus objetivos, a Fundação poderá:

i) celebrar e administrar convênios, contratos, termos ou outros instrumentos com entidades públicas ou privadas, nacionais ou internacionais;

ii) participar na qualidade de mantenedora de instituição de ensino superior;

iii) participar, desde que autorizado pelo Conselho Curador, de sociedade de propósito específico, de duração determinada, sendo permitido que a pessoa jurídica a ser criada ou objeto de participação possua finalidade lucrativa, desde que respeitados os objetivos da Fundação;

iv) participar, majoritária ou minoritariamente, mediante deliberação do Conselho Curador, de outras pessoas jurídicas, quando tal participação for compatível com o alcance dos objetivos da Fundação.





**§ 3º.** O exercício das atividades previstas neste artigo será regulamentado pelo Regimento Interno da Fundação.

**§ 4º.** É vedada a participação da Fundação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitorais, sob quaisquer meios ou formas.

### **CAPÍTULO III – DO PATRIMÔNIO**

**ARTIGO 5º.** O patrimônio é constituído pela dotação inicial e por bens e valores que a este venham a ser adicionados, através de:

- a)** doações feitas por pessoas jurídicas de direito privado ou público, ou pessoas naturais, com o fim específico de incorporação ao patrimônio;
- b)** parte dos resultados líquidos provenientes de suas atividades que, a critério do Conselho Curador, deva ser incorporada ao patrimônio.

**§ 1º.** Caberá ao Conselho Curador da Fundação a aceitação de doações com encargo, após a devida autorização do Ministério Público.

**§ 2º.** A Fundação destinará recursos para a constituição de um Fundo Financeiro, cuja renda contribuirá para a garantia de sua manutenção e a expansão de suas atividades.

**ARTIGO 6º.** Caberá ao Conselho Curador aprovar a alienação de bens imóveis que venham a ser incorporados ao patrimônio para aquisição de outros mais rendosos ou convenientes ou, ainda, aprovar permuta vantajosa para a Fundação, com a devida autorização judicial ou do Ministério Público.

**ARTIGO 7º.** A doação de bens móveis e equipamentos incorporados ao patrimônio da Fundação somente poderá ser feita através da aprovação do Conselho Curador, exceto quando se tratar da matéria mencionada no artigo 22, alínea "t", do presente Estatuto.

**ARTIGO 8º.** A Fundação não distribuirá lucros, resultados, bonificações, participações, dividendos, vantagens ou parcela de seu patrimônio ou quaisquer outras vantagens a seus Instituidores, Mantenedores e Dirigentes, empregando toda a sua renda no cumprimento das finalidades e na manutenção, desenvolvimento e operação de suas atividades, definidas no artigo 4º deste Estatuto.



### **CAPÍTULO IV – DOS RENDIMENTOS**

**ARTIGO 9º.** Constituem rendimentos ordinários da Fundação:

- a)** os provenientes dos títulos, ações ou papéis financeiros de sua propriedade;
- b)** as rendas próprias dos imóveis que possua;

- c) juros bancários e outras receitas eventuais;
- d) as rendas em seu favor, constituídas por terceiros;
- e) os usufrutos a ela conferidos;
- f) a remuneração que receber por serviços prestados;
- g) os rendimentos resultantes de atividades relacionadas, direta ou indiretamente, com as finalidades estabelecidas no artigo 4º deste Estatuto.

## **CAPÍTULO V – DOS ÓRGÃOS ADMINISTRATIVOS**

**ARTIGO 10.** O Conselho Curador é órgão máximo de deliberação da Fundação.

**ARTIGO 11.** O exercício de funções no Conselho Curador não será remunerado; o Diretor Geral receberá remuneração nos termos e parâmetros estabelecidos em lei no montante e nas condições fixadas pelo Conselho Curador.

**Parágrafo único.** A vedação de que trata o *caput* não inclui a percepção, pelo membro do Conselho Curador ou de Direção Geral da Fundação, de remuneração por conta do exercício de atividade profissional, incluindo a docência.

**ARTIGO 12.** Os membros do Conselho Curador e da Direção Geral da Fundação não responderão, nem mesmo subsidiariamente, pelas obrigações assumidas pela Fundação.

**ARTIGO 13.** A execução das diretrizes definidas pelo Conselho Curador caberá à Direção Geral.

## **CAPÍTULO VI – DO CONSELHO CURADOR**

**ARTIGO 14.** O Conselho Curador, órgão máximo de decisão da Fundação, compor-se-á de 14 (quatorze) membros, com mandato de seis anos, permitidas reconduções, e terá a seguinte proporcionalidade:

- a) 9 (nove) membros internos, escolhidos entre os coordenadores de projetos da Fundação;
- b) 5 (cinco) membros externos independentes, não coordenadores de projetos da Fundação, representantes de entidades de classe, de professores de instituições de nível superior ou de membros exponenciais da sociedade.

**Parágrafo Único:** As condições exigidas para a investidura serão observadas no momento da designação e sua alteração posterior não afetará o exercício do mandato, sendo que a composição acima prevista não altera a eficácia dos mandatos em curso.



**ARTIGO 15.** A renovação dos membros do Conselho Curador far-se-á por partes, de dois em dois anos, com substituição da parte dos seus membros cujos mandatos expirarem. A renovação realizar-se-á com antecedência mínima de 15 (quinze) dias do término dos mandatos vigentes.

§ 1º. A eleição dos membros do Conselho Curador será feita por reunião formada pelos Instituidores, pelos membros remanescentes do Conselho Curador e, ainda, pelos Coordenadores credenciados.

§ 2º. No caso de vacância de cargos do Conselho Curador, os seus membros remanescentes elegerão seus novos ocupantes, até o fim do mandato correspondente.

§ 3º. A reunião e a votação poderão ser realizadas mediante atuação remota, via sistema eletrônico. Para fins legais, as reuniões digitais serão consideradas como realizadas na sede da Fundação.

§ 4º. Nas reuniões e votações digitais, a ata deverá conter a lista de presença consolidada ao documento e deverá ser assinada isoladamente pelo Presidente do Conselho e pelo Secretário, que atestarão a presença dos participantes.

§ 5º. Quando a ata não for elaborada em documento físico, as assinaturas deverão ser feitas com certificado digital emitido por entidade credenciada pela Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) ou qualquer outro meio de comprovação da autoria e integridade de documentos em forma eletrônica.

**ARTIGO 16.** Na primeira reunião posterior, a cada renovação de uma de suas partes, o Conselho Curador elegerá, dentre os seus membros, o seu Presidente e Vice-Presidente, para um mandato de dois anos, podendo ser prorrogado até a data da reunião retro mencionada.

§ 1º Caso o mandato do Presidente e do Vice-Presidente vença antes da realização da reunião, estes permanecerão nos cargos até a efetivação da eleição.

§ 2º O Presidente do Conselho Curador poderá ser reeleito quando ainda lhe restar dois anos de mandato como membro do Conselho Curador.

§ 3º Em suas faltas, vacâncias ou impedimentos eventuais, o Presidente do Conselho Curador será substituído pelo Vice-Presidente.

§ 4º Em caso de vacância, se ainda restarem mais de seis meses de mandato do Presidente, o Conselho na sua próxima reunião elegerá um substituto.

**ARTIGO 17.** A falta de um membro do Conselho Curador a três reuniões ordinárias, sem a devida justificativa, implicará na perda de mandato, sendo seu cargo considerado vago.



**ARTIGO 18.** O Conselho Curador reunir-se-á, ordinariamente, pelo menos duas vezes por ano, e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu Presidente, ou pelo Diretor Geral da Fundação, ou por solicitação escrita de 1/5 (um quinto) de seus membros, ou por requisição do Ministério Público.

**§ 1º.** O Diretor Geral poderá participar, sem direito a voto, das reuniões do Conselho Curador.

**§ 2º.** O Conselho Curador deliberará, em primeira convocação, com a presença de, no mínimo, 2/3 (dois terços) dos seus membros, e, em segunda convocação, com qualquer número de membros.

**§ 3º.** As reuniões do Conselho Curador serão realizadas, preferencialmente, na sede da Fundação, sendo admitidas reuniões semipresenciais ou digitais. Para fins legais, as reuniões digitais serão consideradas como realizadas na sede da Fundação.

**§ 4º.** Na reunião digital, a ata deverá conter a lista de presença consolidada ao documento e deverá ser assinada isoladamente pelo Presidente do Conselho e pelo Secretário, que atestarão a presença dos participantes.

**§ 5º.** Quando a ata não for elaborada em documento físico, as assinaturas deverão ser feitas com certificado digital emitido por entidade credenciada pela Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil) ou qualquer outro meio de comprovação da autoria e integridade de documentos em forma eletrônica.

**§ 6º.** A convocação será regulamentada pelo Regimento Interno da Fundação.

**ARTIGO 19.** Compete ao Conselho Curador:

- a) observar e fazer cumprir este Estatuto, o Regimento Interno da Fundação, os regulamentos e as resoluções;
- b) eleger, um mês antes do término do mandato, o Diretor Geral da Fundação para o mandato seguinte;
- c) dar posse e destituir a Direção Geral da Fundação, ainda que imotivadamente;
- d) prover a ocupação de cargo vago do Diretor Geral da Fundação, até o fim do respectivo mandato;
- e) aprovar o Plano de Trabalho da Fundação e a Proposta Orçamentária, bem como as suas eventuais alterações, e proceder a revisões eventualmente necessárias durante o exercício correspondente;
- f) deliberar sobre o Relatório Anual de Atividades, a Prestação de Contas e o Balanço Geral da Fundação em cada exercício;



- g) determinar, ao fim de cada exercício, a parte dos rendimentos líquidos a ser incorporada ao patrimônio;
- h) deliberar sobre pedidos de realocação de recursos feitos pela Direção Geral da Fundação;
- i) autorizar a alienação de bens imóveis da Fundação, mediante prévia autorização da Promotoria de Justiça Cível de Fundações da Comarca da Capital;
- j) determinar a parte dos rendimentos que se destinará ao Fundo Financeiro de que trata o § 2º do artigo 5º, deste Estatuto;
- k) aprovar o Regimento Interno da Fundação, em complementação a este Estatuto;
- l) alterar este Estatuto, observando o estabelecido em seu artigo 33;
- m) deliberar sobre a extinção da Fundação, de acordo com o artigo 34 deste Estatuto;
- n) deliberar sobre os casos omissos deste Estatuto, ouvido o Ministério Público, quando couber;
- o) ratificar a nomeação ou destituição do Diretor Geral da Faculdade FIA de Administração e Negócios deliberada pelo Diretor Geral da Fundação para a administração desta Faculdade.
- p) aprovar a aquisição de bens imóveis;

**Parágrafo único.** Na deliberação sobre as matérias constantes das letras "b", "c", "d", "f", "i", "k" e "p", será necessária a presença de, no mínimo, 2/3 (dois terços) do total de membros do Conselho Curador.

**ARTIGO 20.** Compete ao Presidente do Conselho Curador:

- a) convocar o Conselho, ordinária ou extraordinariamente;
- b) designar membro para secretariar a reunião e elaborar a respectiva ata, que deverá ser aprovada na reunião seguinte;
- c) dirigir os trabalhos do Conselho;
- d) em caso de empate nas votações, exercer o direito ao voto de qualidade.



## **CAPÍTULO VII – DA DIREÇÃO GERAL DA FUNDAÇÃO**

**ARTIGO 21.** A Direção Geral da Fundação será exercida por um Diretor Geral, eleito livremente pelo Conselho Curador para um mandato de dois anos.

**ARTIGO 22.** Compete ao Diretor Geral da Fundação:

- a) executar todos os atos administrativos regulares, necessários ao funcionamento da Fundação;
- b) dirigir e fiscalizar a contabilidade, além de preparar a prestação de contas e o balanço geral da Fundação e acompanhar o cumprimento das obrigações fiscais e tributárias;
- c) acompanhar a execução dos projetos da Fundação sob a perspectiva técnica, jurídica e financeira;
- d) nomear profissionais para o exercício das atividades técnicas, administrativas e financeiras da Fundação;
- e) apresentar ao Conselho Curador proposta de alteração estatutária;
- f) apresentar proposição de outros assuntos sujeitos à deliberação do Conselho Curador;
- g) formular diretrizes, normas e procedimentos necessários ao cumprimento do Estatuto Social, das políticas emanadas do Conselho Curador e das demandas internas decorrentes da operação da Fundação;
- h) aprovar o plano de trabalho e o orçamento anual, a serem submetidos ao Conselho Curador;
- i) definir indicadores de gestão e metas corporativas;
- j) designar ou destituir o Diretor Geral da Faculdade FIA de Administração e Negócios;
- k) arrecadar as rendas e providenciar o pagamento das despesas;
- l) autorizar e coordenar os processos de compras, contratações de serviços e obras, bem como autorizar e coordenar os processos de gestão de recursos humanos do corpo administrativo da Fundação;
- m) definir e aplicar regras e procedimentos para a distribuição de oportunidades encaminhadas institucionalmente à Fundação;
- n) executar todos os atos necessários ao funcionamento da Fundação, admitindo e dispensando pessoal, além de representar ativa e passivamente a Fundação em Juízo ou fora dele;
- o) convocar, extraordinariamente, o Conselho Curador;
- p) movimentar contas bancárias, assinar convênios e contratos e saldar compromissos;



- q) apresentar ao Conselho Curador o Plano de Trabalho e a Proposta Orçamentária para cada exercício;
- r) apresentar ao Conselho Curador o Relatório Anual das Atividades, a Prestação de Contas e o Balanço Geral da Fundação;
- s) solicitar ao Conselho Curador a realocação de recursos financeiros, abertura de créditos adicionais e a alienação de bens imóveis da Fundação quando as necessidades o exigirem;
- t) autorizar a doação ou outra destinação pertinente e respectiva baixa no registro patrimonial dos bens móveis, materiais e equipamentos que estejam obsoletos ou inservíveis, dando conhecimento ao Conselho Curador;
- u) encaminhar às autoridades competentes os documentos exigidos por lei, após aprovação destes pelo Conselho Curador, quando couber;
- v) manter um seguro de responsabilidade civil, com valor de cobertura fixado em no mínimo 10% (dez por cento) do faturamento bruto do último exercício da Fundação, e sempre que necessário utilizá-lo com vistas a proteger administradores, conselheiros e coordenadores da Fundação no exercício de suas funções.

**ARTIGO 23.** Caberá ao Diretor Geral assinar contratos e instrumentos referentes ao giro de atividades da Fundação, tais como cheques, endossos, ordens de pagamentos, títulos de créditos e outros atos onerosos ou gratuitos.

§ 1º. O Diretor Geral poderá outorgar mandato com cláusula “ad negotia”, por prazo determinado não superior a 1 (um) ano, a 3 (três) procuradores que exerçam cargo de confiança na Fundação, para darem cumprimento ao disposto no *caput*. A representação se dará sempre em conjunto por dois procuradores.

§ 2º. O Diretor Geral poderá outorgar poderes a 3 (três) procuradores da Fundação, para que estes, por sua vez, outorguem procurações “ad judícia” ou “ad judícia et extra”, desde que delimitado seu escopo relativamente a processos ou procedimentos judiciais ou administrativos específicos. As procurações serão assinadas por dois procuradores.

§ 3º. Os procuradores a que se refere o § 1º supra poderão, substabelecer os poderes que lhe foram outorgados para outros 2 (dois) membros da Fundação, desde que com poderes específicos e determinados, e por prazo igual ou inferior a seu mandato. Os substabelecimentos serão assinados por dois procuradores.

§ 4º. O Diretor Geral indicará o seu substituto durante seus impedimentos eventuais ou temporários pelo prazo correspondente.



**CAPÍTULO VIII – DO EXERCÍCIO FINANCEIRO**

**ARTIGO 24.** O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.

**ARTIGO 25.** Até a data estabelecida pelo Regimento Interno, o Diretor Geral apresentará ao Conselho Curador a Proposta Orçamentária para cada exercício, referente ao custeio da estrutura administrativa da Fundação.

**ARTIGO 26.** O Conselho Curador terá o prazo de trinta dias para deliberar sobre a Proposta Orçamentária a que se refere o artigo 25 deste Estatuto.

**Parágrafo único.** Uma vez aprovada a Proposta Orçamentária, ou esgotado o prazo de deliberação do Conselho Curador a respeito, o Diretor Geral ficará autorizado a realizar as despesas nela previstas.

**ARTIGO 27.** Quando solicitado pelo Diretor Geral, o Orçamento poderá ser revisto e modificado durante o correspondente exercício, cabendo ao Conselho Curador a aprovação da revisão e da eventual modificação.

**ARTIGO 28.** A Prestação Anual de Contas, após parecer do Diretor Geral, será apresentada ao Conselho Curador, de acordo com o estabelecido pelo Regimento Interno da Fundação.

**ARTIGO 29.** O Conselho Curador terá prazo de trinta dias para deliberar sobre a Prestação de Contas e encaminhá-la ao Diretor Geral, que a submeterá ao Ministério Público.

**ARTIGO 30.** Os resultados líquidos provenientes das atividades da Fundação, em cada exercício, serão destinados total ou parcialmente ao Fundo Financeiro, segundo critérios do Conselho Curador, cuja renda contribuirá para a garantia de suas atividades no exercício seguinte.

**CAPÍTULO IX – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**ARTIGO 31.** Os funcionários que forem admitidos pela Fundação serão regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

**Parágrafo Único:** A Fundação poderá utilizar profissionais especializados, sem vínculo empregatício, para a realização de seus projetos e atividades.

**ARTIGO 32.** Fica instituído o Quadro Permanente de Colaboradores, podendo integrá-lo os Coordenadores credenciados pela direção da Fundação para supervisionar ou coordenar os programas, projetos e cursos mantidos ou desenvolvidos pela Fundação.

**§ 1º.** Podem ser credenciados pela direção da Fundação para integrar o Quadro Permanente de Colaboradores especialistas de capacidade profissional reconhecida e reputação ilibada,





que poderão participar dos programas, projetos e cursos aos quais se reporta o *caput* deste artigo.

§ 2º. As normas regulamentares referentes ao credenciamento e descredenciamento de Coordenadores e especialistas para compor o quadro a que se referem o *caput* e o § 1º deste artigo serão elaboradas pela direção da Fundação e submetidas à aprovação do Conselho Curador.

**ARTIGO 33.** Para alterar o presente Estatuto é necessária que a reforma seja aprovada por, no mínimo, 2/3 (dois terços) dos membros do Conselho Curador.

#### **CAPÍTULO X – DAS DISPOSIÇÕES ESPECIAIS**

**ARTIGO 34.** Extinguindo-se a Fundação, nos casos previstos em Lei ou por decisão unânime dos membros do Conselho Curador, o seu patrimônio reverterá ao da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, ou entidade de natureza pública de objetivos similares aos da Fundação Instituto de Administração por decisão da maioria dos membros do Conselho Curador, de tudo dando-se ciência ao Curador de Fundações.

#### **CAPÍTULO XI – DAS DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS**

**ARTIGO 35.** A transição de que trata o artigo 14 letra “b”, de um membro externo independente, para o novo modelo, com 5 (cinco) membros, ocorrerá ao longo de 4 (quatro) renovações de membros do Conselho Curador, seguindo o seguinte critério: eleição de um novo membro externo em 2020, totalizando 2 (dois) membros externos; eleição de um novo membro externo em 2022, totalizando 3 (três) membros externos; eleição de um novo membro externo em 2024, totalizando 4 (quatro) membros externos; e eleição de um novo membro externo em 2026, totalizando 5 (cinco) membros externos.

Prof. Dr. Almir Ferreira de Sousa  
Presidente do Conselho Curador

Janaina Ribeiro  
Advogada  
OAB/SP 170.808





# 5º Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Comarca de São Paulo

Oficial Titular: Paula da Silva Pereira Zaccaron

Rua XV de Novembro, 251 - 4º andar - Centro

Tel.: (XX11) 3101-9815 - Email: 5rtdsp@5rtdsp.com.br - Site: www.5rtdsp.com.br

## REGISTRO PARA FINS DE PUBLICIDADE E EFICÁCIA CONTRA TERCEIROS

**Nº 75.109 de 11/03/2021**

Certifico e dou fé que o documento em papel, contendo 137 (cento e trinta e sete) páginas, foi apresentado em 01/03/2021, o qual foi protocolado sob nº 102.810, tendo sido registrado eletronicamente sob nº 75.109 e averbado no registro nº 1.219 de 11/07/1980 no Livro de Registro A deste 5º Oficial de Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Comarca de São Paulo, na presente data.

### Denominação

FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO

### Natureza:

NOVO ESTATUTO

São Paulo, 11 de março de 2021

Marco Aurélio Pereira  
Escrevente

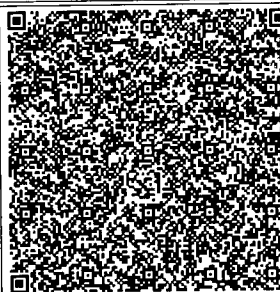
Este certificado é parte **integrante e inseparável** do registro do documento acima descrito.

Emolumentos	Estado	Secretaria da Fazenda	Registro Civil	Tribunal de Justiça
R\$ 839,02	R\$ 238,82	R\$ 162,78	R\$ 44,71	R\$ 58,15
Ministério Público	ISS	Condução	Outras Despesas	Total
R\$ 40,30	R\$ 17,58	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.401,36



Para verificar o conteúdo integral do documento, acesse o site:  
[servicos.cdtsps.com.br/validarregistro](https://servicos.cdtsps.com.br/validarregistro)  
e informe a chave abaixo ou utilize um leitor de qrcode.

00191427690504065



Para conferir a procedência deste documento efetue a leitura do QR Code impresso ou acesse o endereço eletrônico:

<https://selodigital.tjsp.jus.br>

Selo Digital

1135894PJBC000009072CC216

[Voltar](#)[Imprimir](#)

## **Certificado de Regularidade do FGTS - CRF**

**Inscrição:** 44.315.919/0001-40

**Razão Social:** FUND INSTITUTO DE ADMINISTRACAO

**Endereço:** AV DRA. RUTH CARDOSO 7221 BIRMANN 21 / PINHEIROS / SAO PAULO /  
SP / 05425-902

A Caixa Econômica Federal, no uso da atribuição que lhe confere o Art. 7, da Lei 8.036, de 11 de maio de 1990, certifica que, nesta data, a empresa acima identificada encontra-se em situação regular perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS.

O presente Certificado não servirá de prova contra cobrança de quaisquer débitos referentes a contribuições e/ou encargos devidos, decorrentes das obrigações com o FGTS.

**Validade:** 06/05/2022 a 04/06/2022

**Certificação Número:** 2022050600552202553347

Informação obtida em 11/05/2022 07:34:42

A utilização deste Certificado para os fins previstos em Lei esta condicionada a verificação de autenticidade no site da Caixa:

**[www.caixa.gov.br](http://www.caixa.gov.br)**



## Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo

### Débitos Tributários Não Inscritos na Dívida Ativa do Estado de São Paulo

CNPJ / IE: 44.315.919/0001-40

Ressalvado o direito da Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo de apurar débitos de responsabilidade da pessoa jurídica acima identificada, é certificado que **não constam débitos** declarados ou apurados pendentes de inscrição na Dívida Ativa de responsabilidade do estabelecimento matriz/filial acima identificado.

Certidão nº 21120230813-73

Data e hora da emissão 14/12/2021 09:16:21

Validade 6 (seis) meses, contados da data de sua expedição.

Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade no sítio [www.pfe.fazenda.sp.gov.br](http://www.pfe.fazenda.sp.gov.br)

Identificação do Contribuinte - CNPJ Matriz

CNPJ: **44.315.919/0001-40**  
A opção pelo Simples Nacional e/ou SIMEI abrange todos os estabelecimentos da empresa

Nome Empresarial: **FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO**

Situação Atual

Situação no Simples Nacional: **NÃO optante pelo Simples Nacional**  
Situação no SIMEI: **NÃO enquadrado no SIMEI**

+ Mais informações

Voltar Gerar PDF



# PROCURADORIA GERAL DO ESTADO

## Procuradoria da Dívida Ativa

### Certidão Negativa de Débitos Tributários da Dívida Ativa do Estado de São Paulo

CNPJ Base: 44.315.919

Ressalvado o direito de a Fazenda do Estado de São Paulo cobrar ou inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade da pessoa jurídica/física acima identificada que vierem a ser apuradas, é certificado que:

**não constam débitos inscritos em Dívida Ativa de responsabilidade do Interessado(a).**

Tratando-se de CRDA emitida para pessoa jurídica, a pesquisa na base de dados é feita por meio do CNPJ Base, de modo que a certidão negativa abrange todos os estabelecimentos do contribuinte, cuja raiz do CNPJ seja aquela acima informada.



Certidão nº 36037594

Folha 1 de 1

Data e hora da emissão 01/05/2022 17:07:45

(hora de Brasília)

Validade 30 (TRINTA) dias, contados da emissão.

Certidão emitida nos termos da Resolução Conjunta SF-PGE nº 2, de 9 de maio de 2013.

Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade no sítio

<http://www.dividaativa.pge.sp.gov.br>



SÃO PAULO - SP  
COMARCA DE SÃO PAULO  
ADOLPHO JOSÉ BASTOS DA CUNHA

TRASLADO

LIVRO Nº 0184

PÁGINA 337/338

PROCURAÇÃO BASTANTE QUE FAZ FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO NA FORMA ABAIXO

S A I B A M quantos este público instrumento de procuração bastante virem que aos treze (13) dias do mês de janeiro de dois mil e vinte e dois (2022), nesta Cidade de São Paulo, em diligência na sede da empresa, perante mim, Escrevente Autorizado e do Oficial do 34º Registro Civil Cerqueira César, que esta subscreve, compareceu como outorgante **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, inscrita no CNPJ/MF de nº 44.315.919/0001-40, com sede à Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7.221, Térreo, Pinheiros, CEP 05425-902 - São Paulo - SP, com seu Estatuto Social Consolidado datado de 27/05/2021, devidamente registrado e arquivado junto ao 5º Oficial de Registro Civil de Pessoa Jurídica de São Paulo sob o nº 76.551 em sessão de 23/08/2021, cujas cópias autenticadas ficam arquivadas nesta Serventia (Pastas: 227; 254; 265; 276, Fls: 082-109; 125-128; 012-028; 001-023); neste ato em conformidade com o Capítulo VII, Artigos 21º, 22º e 23º, Parágrafos 1º, 2º e 3º do mencionado Estatuto Social, legalmente representada por seu Diretor Presidente: Prof. **ROBERTO SBRAGIA**, brasileiro, casado, professor universitário, filho de Italo Sbragia e de Irene Ferraz Sbragia, portador da cédula de identidade RG nº 4.707.443-7-SSP-SP e inscrito no CPF/MF nº 674.292.208-78, residente e domiciliado na Rua Passo da Pátria, 1251, apto. 52, Bela Aliança, CEP 05085-000, São Paulo, SP, o qual declara ser o titular do endereço eletrônico: sbragia@fia.com.br eleito conforme Ata da Reunião Extraordinária do Conselho Curador, realizada em 22/02/2021, devidamente registrada e arquivada junto ao 5º Oficial de Registro Civil de Pessoa Jurídica de São Paulo sob o nº 75.197 em sessão de 23/03/2021, cujas cópias autenticadas ficam arquivadas nesta Serventia (Pasta: 276, Fls: 024-030). Reconhecido como o próprio de que trato, pelo exame dos documentos apresentados, do que dou fé. E aí pela referida OUTORGANTE na forma acima representada, me foi dito que, por este público instrumento e na melhor forma de direito nomeia e constitui seus bastantes procuradores: **MAURICIO JUCÁ DE QUEIROZ**, brasileiro, casado, professor universitário, portador da cédula de identidade RG nº 53.990.896-4, inscrito no CPF/MF sob nº 013.633.887-97; **FÁBIO OGAWA HASHIMOTO**, brasileiro, casado, professor universitário, portador da cédula de identidade RG nº 25.188.422-3-SSP-SP e inscrito no CPF/MF nº 285.616.988-02 e **EDUARDO SAVARESE NETO**, brasileiro, casado, professor universitário, portador da cédula de identidade RG nº 23.209.773-2-SSP/SP e inscrito no CPF sob nº 212.947.978-24, todos com endereço comercial na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7221, 24º andar, Alto de Pinheiros, São Paulo, SP, endereço da outorgante; aos quais confere os poderes da cláusula "*ad negotia*" para representá-la, **SEMPRE EM CONJUNTO DE 02 (DOIS) PROCURADORES**, em toda e qualquer situação referente ao giro de atividades da OUTORGANTE incluindo, mas não se limitando à: 1-) representá-la perante Instituições Financeiras em geral, inclusive e não limitado ao Banco Santander S/A, Banco Itaú S/A, Banco do Brasil S/A, Caixa Econômica Federal, Banco Bradesco, com os quais a OUTORGANTE mantém conta corrente e aplicações financeiras, movimentando-as, transferindo valores e emitindo ordens de pagamentos através de sistema de senha eletrônica, emitindo e assinando cheques, lotes de liberação de pagamentos, assinando contratos de fiança e os termos de Prestação de Garantias, carta de autorização para saques de dólares, alteração de limite de crédito, requisição de talões de cheques, liberando senhas de acesso para movimentação via internet, aprovando e fechando as operações de câmbio e assinando os respectivos contratos; 2-) perante Administração Pública, Secretaria da Receita Federal, Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), Prefeitura Municipal de São Paulo, Governo do Estado de São Paulo, relativamente a contribuições, taxas, emolumentos, tributos, impostos e emissões de certidões de regularidade em geral; 3-) Companhia de Previdência Privada, MultiBra Fundo de Pensão, ou outra que venha a substituí-la, firmando e rescindindo contratos, autorizando a liberação de pagamentos, participando de assembleias com poderes para votar a qualquer das matérias da ordem do dia, assinando fichas de inclusão, de adesão de alteração de plano, de pré-aviso de recolhimento, dentre outros documentos; 4-) Prestadores de Serviços, tanto pessoas jurídicas como físicas, que têm ou venham a ter relacionamento com a ora OUTORGANTE, firmando e rescindindo contratos, autorizando liberação de pagamentos, assinando declarações; 5-) Clientes e Parceiros que têm ou venham a ter relacionamento com a OUTORGANTE, firmando, aditivando e rescindindo contratos, assinando declarações; 6-) Processos licitatórios; 7-) Companhias Seguradora, relativamente a seguro de funcionários e de patrimônio, autorizando liberação de pagamentos; 8-) Funcionários da OUTORGANTE autorizando reembolso de cursos; 9-) Empresas Concessionárias do Serviços Público, Telefônica, Sabesp, Enel Distribuição São Paulo, Correios, firmando e rescindindo contratos, autorizando pagamento de contas e serviços em geral; 10-) Administração Interna da OUTORGANTE, relativamente a mudanças em rateios de projetos; autorizações de pagamento; prestação de contas, aquisições de materiais e suprimentos; aprovação de orçamentos e reformas em geral, aquisição, locação, e/ou comodato de bens imóveis ou móveis; 11-) Empresas que cuidem de Saúde Ocupacional, de Seguro Saúde e

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

VALIDO EM TODO TERRITÓRIO NACIONAL. QUALQUER ADULTERAÇÃO, RASURA OU EMENDA, INVALIDA ESTE DOCUMENTO

União Internacional  
do Notariado Latino  
(Fundada em 1948)





**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**  
**Estado de São Paulo**

Assistência Médica em geral, firmando e rescindindo contratos, autorizando liberação de pagamentos; 12-) Pessoas Físicas ou Jurídicas que venham contratar os serviços de treinamento da **OUTORGANTE**, firmando, aditivando e rescindindo contratos, assinando declarações; 13-) Funcionários da **OUTORGANTE** no que diz respeito e não limitados a: admissão, demissão, férias, empréstimos, adiantamentos em geral, assistência médica, alterações salariais; 14-) Estagiários, no que diz respeito e não limitado à sua contratação e atos decorrentes bem como autorização para liberação de pagamentos de bolsa-auxílio; 15-) Representar a **OUTORGANTE** na obtenção ou renovação de cadastros para fornecimento de serviços; 16-) Funcionários e Estagiários, emitindo cheques, enfim praticando, requerendo, alegando e assinando tudo o que preciso for e que se faça necessário ao bom e fiel cumprimento do presente mandato, podendo, ainda, subestabelecer por meio de instrumento público ou particular, sempre com reserva de iguais para si, para outros dois (02) membros da Fundação. O PRESENTE MANDATO TEM VALIDADE DE UM (01) ANO A CONTAR DESTA DATA. Outrossim, neste ato conforme declarações do representante da outorgante acima mencionado, não houve qualquer alteração em seu Estatuto Social, mencionados apresentados e arquivados nesta Serventia. A(s) qualificação(ões) do(a)(s) procurador(a)(e)(s) foi(ram) fornecida(s) pelo(a)(s) outorgante(s), que por ela(s) se responsabiliza, pois, este Cartório não promoverá alterações posteriores, atendendo ao disposto nos itens 23 e 23.1, do Cap. XIV das Normas de Serviços da Corregedoria Geral da Justiça do Estado de São Paulo. Emolumentos: R\$ 325,20; Ao Estado: R\$ 92,44; Secretaria da Fazenda: R\$ 63,26; Ministério Público: R\$ 15,62; Fundo Lei 10199/98: R\$ 17,12; Tribunal de Justiça: R\$ 22,32; A Santa Casa: R\$ 3,26; Iss: R\$ 6,94; Total: R\$ 546,16. Guia n. 010/2022. Assim o disse do que dou fê, me pediu que lhe lavrasse este instrumento, o qual lhe sendo feito e lido em voz alta, por estar conforme, outorga, aceita e assina. Eu, (a.) LUIS CARLOS TAVARES DIAS SOARES, Escrevente Autorizado, digitei, li, colhi a(s) assinatura(s), e Eu, (a.) ADOLPHO JOSÉ BASTOS DA CUNHA, Oficial, subscrevo e encerro o presente ato. **ROBERTO SBRAGIA | ADOLPHO JOSÉ BASTOS DA CUNHA.** TRASLADA NA MESMA DATA. EU (a.) LUIS CARLOS TAVARES DIAS SOARES, Escrevente Autorizado, subscrevo e assino em público e raso.

Em test. \_\_\_\_\_ da verdade.

**LUIS CARLOS TAVARES DIAS SOARES**  
Escrevente Autorizado



Para conferir a procedência deste documento efetue a leitura do QR Code impresso ou acesse o endereço eletrônico <https://selodigital.tjsp.jus.br>.  
Selo digital nº: 1153031PR0000000187290222 - Valor R\$: R\$ 546,16  
Selo digital nº: 1153031TR000000018734922F - Valor R\$: R\$ 0,00





Ministério da Economia  
Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital  
Secretaria de Gestão

Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF

**Declaração**

Declaramos para os fins previstos na Lei nº 8.666, de 1993, conforme documentação registrada no SICAF, que a situação do fornecedor no momento é a seguinte:

**Dados do Fornecedor**

CNPJ: 44.315.919/0001-40 DUNS®: 89\*\*\*\*\*40  
Razão Social: FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO  
Nome Fantasia:  
Situação do Fornecedor: **Credenciado** Data de Vencimento do Cadastro: 15/07/2022  
Natureza Jurídica: FUNDAÇÃO PRIVADA  
MEI: Não  
Porte da Empresa: Demais

**Ocorrências e Impedimentos**

Ocorrência: **Consta**  
Impedimento de Licitar: **Nada Consta**

**Níveis cadastrados:**

**I - Credenciamento**

**II - Habilitação Jurídica**

**III - Regularidade Fiscal e Trabalhista Federal**

Receita Federal e PGFN	Validade:	05/10/2022
FGTS	Validade:	27/04/2022
Trabalhista ( <a href="http://www.tst.jus.br/certidao">http://www.tst.jus.br/certidao</a> )	Validade:	11/10/2022

**IV - Regularidade Fiscal Estadual/Distrital e Municipal**

Receita Estadual/Distrital	Validade:	14/06/2022
Receita Municipal	Validade:	01/06/2022

**V - Qualificação Técnica**

**VI - Qualificação Econômico-Financeira**

Validade: 31/05/2022

Esta declaração é uma simples consulta e não tem efeito legal

Emitido em: 14/04/2022 21:40

CPF: 146.396.128-69 Nome: JANAINA RIBEIRO

Ass: \_\_\_\_\_

1 de 1



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF  
- CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

INFORMAÇÃO Nº      INFORMAÇÃO Nº 14/2022/CFA  
PROCESSO Nº        476900.003358/2021-23  
ASSUNTO:            Desenvolvimento da **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**

O projeto **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração** consta do orçamento do CFA para o exercício 2022 sob a rubrica (**6.2.2.1.1.01.04.04.056.019** - CFP).

Adm<sup>a</sup> **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**  
Coordenadora de Formação Profissional  
CRA-DF 10394



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 26/05/2022, às 21:05, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1347506** e o código CRC **8C98F270**.

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1347506



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-  
DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Requerimento nº 1348920/2022/CFA-CFP/CFA

### À Assessoria Jurídica do CFA

Solicitamos dessa Assessoria Jurídica os préstimos no sentido de que seja emitido parecer quanto aos Ofícios 1383 (1332576) e 1390 (1130549), bem como quanto as documentações abaixo listadas, apresentadas pela FIA.

Certidão conjunta de débitos Imobiliários	(1347431)
Certidão conjunta de débitos Mobiliários	(1347433)
Certidão negativa de débitos trabalhistas	(1347434)
Comprovante de inscrição e de situação cadastral	(1347436)
Ata de posse	(1347441)
Ficha FDC	(1347442)
Certidão de pedidos de falência	(1347442)
Certidão conjunta RFB - PGFN	(1347455)
Certidão de Pessoa Jurídica não inscrita	(1347468)
Termo de posse Diretoria geral	(1347470)
Estatuto Social	(1347472)
Certidão de Regularidade FGTS	(1347476)
Certidão Negativa de Pessoa Jurídica	(1347478)
Certidão optantes do Simples Nacional	(1347481)
Certidão PGE dívida ativa	(1347483)
Procurações Ogawa e Savarese	(1347484)
Declarações SICAF	(1347485)

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**  
Coordenadora de Formação Profissional  
CRA-DF 10394



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 27/05/2022, às 16:43, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1348920** e o código CRC **C8710B20**.





## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-  
DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

### MINUTA DE CONTRATO/2022/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

CONTRATO DE SERVIÇO, QUE ENTRE SI  
CELEBRAM O CONSELHO FEDERAL DE  
ADMINISTRAÇÃO, E A FUNDAÇÃO INSTITUTO DE  
ADMINISTRAÇÃO - FIA, NA FORMA ABAIXO.

#### **CONTRATANTE**

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA, pessoa jurídica de direito público, inscrito no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda sob o número 34.061.135/0001-89, instalado na SAUS Quadra 01 Bloco L Edif. CFA, em Brasília - DF, neste ato representado por seu Presidente Adm. , Brasileiro, [Estado civil], CRA-xx nº xxxx, CPF nº xxx, daqui por diante designado simplesmente CFA.

#### **CONTRATADA**

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda sob o número 44.315.919/0001-40 , estabelecida na Av DRª. Ruth Cardoso, 7221 - Terreo e Mezanino, Edifício Birmann 21, Bairro Alto Pinheiros, CEP 05425-902- São Paulo/SP, que apresentou os documentos exigidos por lei, neste ato representada por seu Diretor Financeiro FÁBIO OGAWA HASHIMOTO, brasileiro, casado, professor universitário, portador da CI-RG nº 25.188.422-3-SSP/SP e inscrito no CPF/MF sob o nº 285.616.988-02-SSP/SP e por seu Superintendente de Operações e Tecnologia / Superintendente de Estudos, Consultoria e Cursos *In Company*, EDUARDO SAVARESE, brasileiro, casado, portador portador da CI-RG nº 23.209.773-2-SSP/SP e inscrito no CPF/MF sob o nº 212.947.978-24, todos com endereço comercial na Av DRª. Ruth Cardoso, 7221 - Terreo e Mezanino, Edifício Birmann 21, Bairro Alto Pinheiros, CEP 05425-902- São Paulo/SP, conforme procuração (1347884), que confere aos qualificados poderes para representá-la na assinatura do contrato, daqui por diante designada simplesmente CONTRATADA.

As partes supra identificadas ajustaram, e por este instrumento celebram um CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, sob a forma de contratação direta e regime de empreitada por PREÇO GLOBAL, vinculado aos autos do Processo nº 476900.003358/2021-23, em conformidade com as disposições contidas no art. 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/1993, e suas alterações posteriores, mediante as seguintes cláusulas e condições:

## **CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO**

**1.1** O presente contrato tem por objeto a prestação de serviços para a realização da PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO.

**1.2** Especificações do Objeto .

1.2.1 As especificações técnicas para a execução dos serviços estão contidas no Projeto Básico 3 (1071027).

## **CLÁUSULA SEGUNDA - DAS RESPONSABILIDADES**

### **2.1 - Da Contratante**

- a) Acompanhar e fiscalizar a execução do contrato, através de servidor designado para este fim, nos termos do art. 67 da Lei nº 8.666/1993;
- b) Atentar para que durante a vigência do presente contrato seja mantida a situação de regularidade relativa à seguridade social (INSS), ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas e a Fazenda Federal da CONTRATADA, bem assim a sua compatibilidade com as obrigações assumidas pela CONTRATADA;
- c) Efetuar o pagamento nas condições e preços ajustados, após o devido atesto da nota fiscal/fatura;
- d) Transmitir ao preposto da Contratada toda e qualquer demanda.
- e) Fornecer os arquivos em PDF de alta resolução;
- f) Aplicar à Contratada as penalidades regulamentares e contratuais;
- g) Comunicar à Contratada quaisquer ocorrências relacionadas com a execução do serviço.

### **2.2 - Da Contratada**

- a) Nomear preposto para acompanhamento da prestação dos serviços/entrega do material, que deverá seguir as orientações demandadas pelo CFA;
- b) Assumir todos e quaisquer ônus, referente a salário, horas extras, transportes, adicionais e demais encargos sociais relativamente aos seus empregados; assumir a responsabilidade pelos encargos fiscais e comerciais resultante da adjudicação desta Licitação;
- c) Manter, durante toda a execução do serviço, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- d) Zelar pela perfeita execução dos serviços;
- e) Prover, realizar, manter e priorizar todas as ações necessárias ao fiel

cumprimento das cláusulas contidas neste Termo de Referência;

- f) Prestar os serviços de forma meticulosa e constante, mantendo-os sempre em perfeita ordem;
- g) Arcar com eventuais prejuízos causados ao CFA ou a terceiros, provocados por negligência ou irregularidade cometida por seus empregados ou prepostos envolvidos na execução do objeto;
- h) Responsabilizar-se por todas as despesas diretas ou indiretas, tais como: salários, transportes, encargos sociais, fiscais, trabalhistas, previdenciários e de ordem de classe, indenizações e quaisquer outras que forem devidas aos seus empregados no desempenho dos serviços objeto do contrato, ficando a CONTRATANTE isenta de qualquer vínculo empregatício com os mesmos;
- i) Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;
- j) Entregar o serviço nos prazos e condições especificadas na Proposta Técnica FIA (1097140), com base no Projeto Básico 3 (1071027);
- k) Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;
- l) Fornecer, sempre que solicitados, documentos que comprove a manutenção das condições de habilitação exigidas para a contratação;
- m) Em havendo necessidade, aceitar os acréscimos ou supressões nos quantitativos que se fizerem indispensáveis, sempre nas mesmas condições da Proposta FIA (1097140), na forma do preceituado no art. 65, § 1º, da Lei nº 8.666/1993;
- n) Alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa a ser realizada em 2022, mantendo a série histórica indicada pela Diretoria da Câmara de Formação Profissional do CFA.

### **CLÁUSULA TERCEIRA - DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

3.1 As despesas decorrentes do presente contrato correm por conta do orçamento próprio do CFA, pela verba consignada no Elemento de Despesa nº (6.2.2.1.1.01.04.04.056.019 - CFP).

### **CLÁUSULA QUARTA - DO VALOR**

4.1 Pelo fornecimento do objeto descrito na Cláusula 1.1 deste Contrato, o **CONTRATANTE** pagará à **CONTRATADA** a importância de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais), incluindo honorários e custos indiretos, em 7 (sete) parcelas, cujos pagamentos deverão ser feitos após a apresentação da Nota Fiscal ou Nota Fiscal Fatura respectiva, relativas aos serviços da Proposta Técnica FIA (1097140), a saber:

- a) **1ª parcela:** R\$ 192.000,00 (Cento e noventa e dois mil reais), correspondente a 30% (trinta por cento) do valor deste contrato, após 15 dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Planejamento dos Trabalhos”;
- b) **2ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 45 (quarenta e cinco dias) de sua assinatura, contra a apresentação do Produto 5.1.1 Dados secundários - levantamentos e análises e 5.1.2 Dados primários - entrevistas em profundidade e reuniões de grupos;
- c) **3ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 75 (setenta e cinco dias) de sua

assinatura, contra a apresentação do Produto “5.1.3 Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas” e “5.1.9 Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema”;

d) **4ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 105 (cento e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório 1 do Andamento da Coleta de dados”;

e) **5ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 135 (cento e trinta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório 2 do Andamento da Coleta de dados” e “5.3 Fase 3 – Plano para Processamentos de dados e análises”;

f) **6ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 165 (cento e sessenta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório Final do Andamento da Coleta de dados” e “5.3 Fase 3 – Relatório 1 sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”;

Após 195 (cento e noventa e cinco) dias de sua assinatura, apresentação do Produto “5.3 Fase 3 – Relatório final sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”

g) **7ª parcela:** R\$ 128.000,00 (cento e vinte e oito mil reais), correspondentes a 20% (vinte por cento) do valor deste contrato, após 225 (duzentos e vinte e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação dos Produtos 5.4.2 Relatório Final, 5.4.3 Sumário Gerencial e 5.4.4 Disponibilização da Pesquisa no site do CFA para teleprocessamentos via Internet.

4.2 O pagamento será efetuado, até o 10º (décimo) dia útil a contar da data do atesto do documento de cobrança, que será de responsabilidade da Sra. Renata Costa Ferreira, Assessora de Comunicação. A contratada deverá comprovar para fins de pagamento a regularidade perante a Seguridade social (Certidão Negativa de Débitos), o Fundo de Garantia do tempo de Serviço – FGTS (Certificado de Regularidade de Situação do FGTS – CRF), quanto à Receita Federal e Dívida Ativa da União (Certidão Conjunta de Débitos relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União).

## **CLÁUSULA QUINTA - DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO**

5.1 O acompanhamento e fiscalização da execução do presente contrato serão de responsabilidade da Coordenadora de Formação Profissional da **CONTRATANTE**, de acordo com o art. 67 da Lei nº 8.666/1993.

## **CLÁUSULA SEXTA - DA VIGÊNCIA E GARANTIA DOS PRAZOS E DA ENTREGA**

6.1 O período de vigência, bem como da garantia, dado pelo fabricante, será de 12 (doze) meses, a contar da data do recebimento definitivo e testes dos *softwares* por parte do CFA, prorrogáveis nos termos da Lei nº 8.666/93, art. 57, inciso II.

## **CLÁUSULA SÉTIMA - DAS PENALIDADES**

7.1 Pela inexecução total ou parcial dos serviços, a **CONTRATANTE** poderá garantir a prévia defesa, aplicar à licitante vencedora as seguintes sanções:

a) Advertência, a partir do primeiro dia de atraso, caso não tenha justificativa pelo **CONTRATADO**;

b) Multa de mora de um décimo por cento calculada sobre o valor deste **CONTRATO**, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de entrega do



objeto;

- c) Multa de um décimo por cento sobre o valor deste CONTRATO, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de reapresentação do material rejeitado, após esgotado o prazo fixado para substituição, correção ou reparação; e;
- d) Multa de dez por cento sobre o valor deste CONTRATO, em caso de rescisão causada por ação ou omissão injustificada da CONTRATADA.
- e) Impedimento de licitar e contratar com a União, conforme Deliberação nº. 253, de 02/08/2006, publicada no D.O.U., Seção I, pág. 72/73, de 09/08/2006,
- f) Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida sua reabilitação, perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a licitante vencedora ressarcir a LICITANTE dos prejuízos resultantes.

7.2 Se o atraso ocorrer por comprovado impedimento ou por motivo de reconhecida força maior, devidamente justificado e aceito pela CONTRATANTE, a contratada ficará isenta das penalidades mencionadas acima.

7.3 As penalidades serão obrigatoriamente registradas no Sistema Unificado de Cadastramento de Fornecedores – SICAF, e no caso de suspensão do direito de licitar, a licitante vencedora será descredenciada perante aquele Sistema por igual período, sem prejuízo das multas previstas neste Edital e das demais cominações legais.

7.4 As sanções previstas nas alíneas “a”, “c” e “d” do subitem 7.1 poderão ser aplicadas juntamente com a da alínea “b”, facultada a defesa prévia da licitante vencedora, no respectivo processo, no prazo de 05 (cinco) dias úteis, conforme § 2º do art. 87, da Lei 8.666/1993, sem prejuízo das demais cominações legais.

7.5 Qualquer penalidade aplicada será precedida da observância do contraditório e da ampla defesa.

7.6 As multas poderão ser aplicadas concomitantemente com as demais sanções, facultada a defesa prévia do interessado no prazo de cinco dias úteis, contados a partir da data em que tomar ciência.

7.7 Para efeito de aplicação de multa, o valor do CONTRATO será apurado deduzindo-se dele o valor das entregas aceitas.

7.8 A aplicação das sanções previstas neste CONTRATO não exclui a possibilidade da responsabilidade civil da CONTRATADA por eventuais perdas e danos causados à Administração Pública.

## **CLÁUSULA OITAVA - DA RESCISÃO**

8.1. Este CONTRATO poderá ser rescindido se ocorrer um dos casos previstos no art. 78 da Lei nº 8666/1993 que, de alguma forma, comprometa ou torne duvidoso o cumprimento das obrigações assumidas.

8.2. No caso de rescisão administrativa, a CONTRATANTE poderá executar a garantia de execução para ressarcimento dos valores de multa e indenização a ela devidos e reter os créditos decorrentes deste CONTRATO até o limite dos prejuízos causados à CONTRATANTE, sem prejuízo das sanções da lei.

## **CLÁUSULA NONA - DO ACRÉSCIMO, SUPRESSÃO E REAJUSTE**

9.1 A CONTRATADA fica obrigada a aceitar, nas mesmas condições contratuais, o acréscimo ou supressão que se fizer no objeto deste CONTRATO até vinte e cinco por cento do seu valor inicial. (Lei nº 8.666/93, art.65, § 1º)

#### **CLÁUSULA DÉCIMA - DA CESSÃO OU TRANSFERÊNCIA**

10.1 O presente CONTRATO não poderá ser objeto de cessão ou transferência, no todo ou em parte.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DO FORO**

11.1 Fica eleito o foro da cidade de Brasília-DF, para dirimir dúvidas ou questões provenientes do presente contrato.

E por estarem justos e combinados, assinam o presente eletronicamente, para os mesmos efeitos legais, na presença das testemunhas abaixo assinadas.

#### **CONTRATANTE:**

##### **CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**

Adm.

Presidente – CRA-xx nº

CPF nº

#### **CONTRATADA:**

##### **FÁBIO OGAWA HASHIMOTO**

Superintendente Financeiro

CPF/MF: 285.616.988-02

##### **EDUARDO SAVARESE NETO**

Superintendente de Operações e Tecnologia / Superintendente de Estudos, Consultoria e Cursos *In Company*

CPF/MF nº 212.947.978-24,

#### **TESTEMUNHAS:**

<b>1) Admª CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBER</b> Diretora de Formação Profissional do CFA CPF/MF nº 571.230.120-20 CRA-RS nº 16577	<b>2) FAUZE NAJIB MATTAR</b> Coordenador do Projeto CPF/MF nº 116.035.858-34
---	--



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 01/06/2022, às 17:56, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1351929** e o código CRC **7D6D240D**.

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1351929



Assessoria Jurídica

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF -  
CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1820 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

PARECER Nº Parecer Jurídico nº 31/2022/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

INTERESSADO: Câmara de Formação Profissional

ASSUNTO	Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração.
---------	---

Sr. Coordenador,

## I. RELATÓRIO

Trata-se de pedido de análise jurídica para contratação de Fundação cujo objetivo é realizar pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores, tendo como primeira análise exarada por esta Assessoria em 11/05/2022, por meio do Parecer nº 27/2022/ASJ.

Manifestou-se favoravelmente esta Assessoria naquela oportunidade, pela contratação por inexigibilidade da Fundação Instituto de Administração - FIA, considerando a singularidade do serviço, bem como a notória especialização daquela Fundação na execução de projetos complexos por todo país.

Outro ponto objeto de destaque na manifestação, foi a verificação da natureza singular do serviço a ser prestado, bem como a existência de execução de projeto idêntico no passado pela mesma empresa, de incontestável competência e expertise, o que autoriza a contratação direta nos termos da legislação vigente, até para evitar a descontinuidade dos estudos realizados em projetos anteriores.

Foi solicitado por esta Assessoria na ocasião, quanto à contratação, a juntada da documentação da entidade a ser contratada: Extrato do SICAF atualizado com ausência de restrição ao direito de licitar e contratar que atinja a contratação em questão, comprovação de regularidade fiscal e trabalhista, bem como ato constitutivo da Contratada e documentação do procurador responsável.

Ressalto ainda, que naquela oportunidade, não havia nos autos a existência de minuta contratual para análise.

Assim, retornam os autos para esta Assessoria com as informações

requeridas, tais como documentos da futura contratada e orçamento previsto para projeto, Ratificação de proposta pela FIA, Ofício nº 1390/2022 (SEI 1332576) oriundo do Setor de Compras, bem como minuta contratual (SEI 1351929).

É o relatório.

## II. FUNDAMENTAÇÃO

Mais uma vez, cumpre esclarecer, que a presente manifestação limitar-se-á à dúvida estritamente jurídica ora proposta e, aos aspectos jurídicos da matéria, abstendo-se quanto aos aspectos técnicos, administrativos, econômico-financeiros e quanto à outras questões não ventiladas ou que exijam o exercício de conveniência e discricionariedade da Administração.

Nesse sentido, é o teor do enunciado nº 7 do Manual de Boas Práticas Consultivas da Advocacia-Geral da União:

BPC nº 7:

O Órgão Consultivo não deve emitir manifestações conclusivas sobre temas não jurídicos, tais como os técnicos, administrativos ou de conveniência ou oportunidade, sem prejuízo da possibilidade de emitir opinião ou fazer recomendações sobre tais questões, apontando tratar-se de juízo discricionário, se aplicável.

No que se refere a análise de Projeto Básico, portanto, aquele de natureza técnica, parto da premissa de que a autoridade competente - Coordenador de Área, municiou-se dos conhecimentos específicos imprescindíveis para a sua adequação às necessidades da Administração, observando os requisitos legalmente impostos.

De fato, presume-se que as especificações técnicas contidas no presente processo, inclusive quanto ao detalhamento do objeto da contratação, suas características, requisitos e avaliação do preço estimado, tenham sido regularmente determinadas pelo setor competente do órgão, com base em parâmetros técnicos objetivos, para a melhor consecução do interesse público, cujo questionamento não compete à esta Assessoria Jurídica e tão pouco ao Setor de Compras, smj.

Ao que se depreende dos autos, foi apresentado projeto básico (SEI 1071027), com aprovação do Coordenador de área, com os termos de execução do trabalho a ser realizado, senão vejamos:

Art. 72. O processo de contratação direta, que compreende os casos de inexigibilidade e de dispensa de licitação, deverá ser instruído com os seguintes documentos:

I - documento de formalização de demanda e, se for o caso, estudo técnico preliminar, análise de riscos, termo de referência, **projeto básico** ou projeto executivo;

No que se refere ao questionamento sobre qual legislação foi considerada pelo Coordenador de Área para a realização do Trabalho, temos que a nova lei de Licitações foi publicada em 01/04/2021 e entrou em vigor nessa mesma data. Ocorre que, há um período de transição da antiga Lei de Licitações para a nova legislação, com período de aplicação de 02 (dois) anos, conforme se depreende do art. 193, incisos I e II da nova lei.

Assim, nesse período de transição, as duas leis estarão vigentes e disciplinando a mesma matéria, ficando a critério do Administrador Público escolher qual norma utilizar, depreendendo-se dos autos ser a Lei nº 8.666/93, não cabendo

à esta Assessoria fazer juízo de valor ou qualquer exigência nesse sentir, tão pouco cabe ao Setor de Compras, responsável tão somente pela elaboração do Contrato.

Importante esclarecer, a fim de evitar análises jurídicas "paralelas", o que parece ser recorrente, que o único departamento responsável pela análise jurídica dos processos pertencentes a este Conselho, por regra regimental e de competência, é a Assessoria Jurídica - ASJ, não havendo nenhum outro por mais privilegiado que seja; assim como esta Assessoria Jurídica não opina em temas não jurídicos, de competência e discricionariedade exclusivas da Administração.

Em relação a proposta apresentada pela FIA, a mesma foi objeto de ratificação em reunião com a Presidência desta Casa e Assessoria responsável pelo projeto na data de 12/04/2022 (Processo SEI 476900.003363/2021-36), de modo que não se encontra com validade expirada e mais, o Parecer Jurídico autorizando a elaboração do contrato em questão se deu em 11/05/2022, ou seja, com proposta em vigor a despeito da ratificação ocorrida em reunião citada alhures e e-mail constante dos autos (SEI 1347491).

Por derradeiro, conveniente ainda lembrar, que as obrigações entre as partes sejam formalizadas por contrato, com a observância da Lei de Licitações, seja ela a 8.666/93 ou a 14.133/21 - a critério do Administrador, bem como deve constar do contrato a ser formulado as garantias, exigências e a indicação dos servidores responsáveis em ambos os órgãos para as tratativas de execução.

Desta feita, procedeu a área técnica com a juntada dos documentos requeridos, bem como a minuta contratual, cuja recomendação segue logo abaixo.

#### **DA MINUTA CONTRATUAL - correção pontual**

Em detida análise ao que consta das cláusulas contratuais estabelecidas, no que se refere a Cláusula 8.2, o termo "execução da garantia contratual" para possíveis perdas, deve ser excluído, haja vista não haver no contrato qualquer previsão de exigência da garantia contratual ou apresentação de caução pelo Contratado.

Por outro norte, e fica a critério da Administração, recomenda esta Assessoria que em contratos de grande vulto, seja estabelecida a garantia contratual para que se evite possíveis perdas financeiras futuras para este Conselho em caso de inadimplemento contratual, ressaltando ainda, que tal sugestão deriva até mesmo da aplicação das boas práticas na Administração Pública.

#### **III. CONCLUSÃO**

Diante do exposto, considerando que o processo apresenta-se de maneira regular para contratação, inclusive com proposta de prestação de serviço vigente pela Fundação FIA, sugere esta assessoria o encaminhamento dos autos ao setor responsável pela elaboração do contrato, nada mais havendo a manifestar quanto aos aspectos jurídicos da contratação em questão.

É o parecer.

**VIVIANE MOURA DE SOUSA**

Assessoria jurídica Licitações e Contratos/ASJ/CFA  
OAB/DF 18.887

ref. **1347935**



Documento assinado eletronicamente por **Viviane Moura de Sousa**,



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site  
[sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1356024** e o código CRC  
**E436AB75**.

---

---

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1356024



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



### Câmara de Formação Profissional

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Solicitação de Compras/Serviços nº 102/2022/CFA

Brasília, 14 de junho de 2022.

Ao Senhor,  
Adm. **FRANCISCO ROGÉRIO CRISTINO**  
Diretor Administrativo e Financeiro

Solicito a compra e a verificação de disponibilidade orçamentária para o objeto abaixo descrito	
Objeto detalhado:	<p><b>1.1</b> Contratação de Instituição Educacional com conceito 5 no IGC - Índice Geral de Cursos e no ENADE - Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, para a prestação de serviços voltados à realização da PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO.</p> <p><b>1.2</b> Especificações do Objeto:</p> <p>1.2.1 As especificações técnicas para a execução dos serviços estão contidas no Projeto Básico nº 3 (1071027).</p>
Quantidade:	Não se aplica
Dotação orçamentária:	(6.2.2.1.1.01.04.04.056.019 - CFP) - Pesquisa Nacional dos Profissionais de Administração 2022
Observação:	

Obs: o documento deverá ser assinado pelo interessado e pelo responsável pela autorização da despesa

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> **CLÁUDIA DE SALLES STADTLOBER**  
Diretora de Formação Profissional  
CRA-RS 16577



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Cláudia de Salles Stadtlober, Diretor(a)**, em 14/06/2022, às 16:34, conforme horário oficial





A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1375782** e o código CRC **CAB2FBBF**.

---

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1375782



## ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

### PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

#### Referência Legal:

- Lei nº 8.666/1993, art. 24, inciso XIII e suas alterações posteriores.

#### 1. OBJETO

- 1.1 Prestação de serviços para a realização da **PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO**.

#### 2. NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO

##### 2.1. Fundamentação da contratação

O Censo da Educação Superior<sup>1</sup> de 2019, último estudo organizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), órgão vinculado ao MEC, reafirma que os cursos que formam os Profissionais de Administração concentram o maior número de matriculados na educação superior. Existem no Brasil mais de 5 mil cursos superiores de Administração/Gestão.

O estudo também comprova que a opção pelos cursos que formam os profissionais com direito à inscrição nos CRA's continua em primeiro lugar em relação às áreas do Direito, Pedagogia, Ciências Contábeis e Engenharia. Os estudos demonstram que, em 2019, encontravam-se matriculados nas Instituições de Educação Superior mais de um milhão de estudantes dos cursos de graduação em Administração/Gestão.

O mercado de trabalho recebeu, em 2019, mais de 220 mil egressos dos cursos de graduação em Administração (bacharelado e de tecnologia). As oportunidades para os Profissionais de Administração são reais e crescentes.

Considerando a recente aprovação do novo marco regulatório do curso de graduação em Administração, na forma do Parecer CNE/CES nº 438 de 10/07/2020, homologado pelo Ministério da Educação no dia 08/10/2021, os projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração deverão ser adequados no sentido de garantir a oferta de atividades práticas supervisionadas em caráter obrigatório, as quais devem ser "coerentes com os requisitos de formação e do desenvolvimento das competências", de acordo com o artigo 4º, capítulo V da Resolução anexa ao citado parecer.

As Instituições de Educação Superior terão o prazo de três anos para efetivarem a citada readequação, contados a partir da data de publicação da Resolução do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior - novas DCNs -, no Diário Oficial da União.

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Censo da Educação Superior 2019. Brasília, DF. Disponível em: <http://www.gov.br/mec/pt-br>



O CFA compartilha com o entendimento de que o trabalho de conclusão de curso/projeto contribui, sobremaneira, para o processo de formação profissional dos futuros Administradores e, ações neste contarão com o apoio dos Sistema CFA/CRAs.

Considerando os impactos causados pelo coronavírus na sociedade e na economia nacional, torna-se imprescindível a realização de pesquisa de opinião junto aos registrados e não registrados nos CRAs, coordenadores, professores e empregados dos setores públicos e privados, com o objetivo de conhecer tendências e interpretar cenários do mercado de trabalho.

Os resultados da Pesquisa Nacional orientam as ações do Sistema CFA/CRAs e beneficiam as demais partes interessadas (sociedade).

A série histórica da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador foi iniciada em 2003, com a aplicação da pesquisa de opinião junto aos Administradores, Professores e Coordenadores de cursos de graduação em Administração. Diante da necessidade de reduzir os custos operacionais com impressão de grande volume de formulários, cartas e com postagens via Correios, o CFA decidiu, por recomendação da Câmara de Formação Profissional, realizar o estudo com a utilização de recursos tecnológicos - autopreenchimento on-line (aquisição de tecnologia para a aplicação da pesquisa).

Para tanto, foram contratados os serviços da Fundação Instituto de Administração (FIA), que desenvolveu a Pesquisa Nacional de 2003, 2006, 2011 e de 2015, exclusivamente, via internet, com resultados estratificados por UF, permitindo o cruzamento de gráficos e de tabelas de frequência, resultando no mais abrangente e significativo estudo sobre a área de Administração realizado no país.

Em 2015, foram elaborados questionários específicos voltados os Tecnólogos, além dos questionários direcionados ao universo de Administradores, abrangendo pessoas físicas e jurídicas registradas e não registradas no Sistema CFA/CRAs (público desconhecido).

Além dos conteúdos da série histórica, o estudo programado para ocorrer em 2022, terá como foco a coleta de informações sobre as expectativas dos professores e coordenadores diante do novo marco legal dos cursos de graduação. Com a publicação no D.O.U. da Resolução CNE/CES nº 1 no dia 06/01/2021 - Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração -, pelo Ministério da Educação, o CFA tem sido fortemente demandado a se posicionar diante das novas exigências para estruturação dos projetos pedagógicos dos cursos de bacharelado em Administração.

A Pesquisa Nacional, desenvolvida com o devido substrato técnico-científico, para além de identificar as exigências do mercado de trabalho, trará maior clareza àqueles que pretendam explorar ou exercer atividades nos campos da Administração e, igualmente, maior segurança ao Sistema CFA/CRAs quando da definição de estratégias voltadas à fiscalização dos CRAs em sua atuação precípua, considerando o público que se encontra à margem do exercício legal, dentre outros cenários importantes.

A pergunta fundamental a ser respondida é: “qual o rumo da Administração?”. A pesquisa é um norteador não somente para o Sistema CFA/CRAs, mas para as demais partes interessadas, ou seja, estudantes, pesquisadores, empregadores e profissionais de Administração.

### 2.2. Benefícios da Contatação para a Autarquia.

- dispor de um controle qualitativo e quantitativo do público representado pelo Sistema CFA/CFAs, além das demandas dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração;
- Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho;
- conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados com a realidade quando ingressam no mercado de trabalho;
- auxiliar o Profissional de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/reestruturação dos cursos, com base na discussão dos coordenadores/professores e empresários/empregadores, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de administração;
- contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de administração;
- contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada.
- Realização das reuniões em profundidade, preferencialmente presencial, e reuniões de grupo, por videoconferência (pesquisa não eletrônica).
- Realização de pesquisa eletrônica, com todos os universos indicados neste projeto básico.

### 3. ALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO

A Pesquisa Nacional atende a "Perspectiva" "Stakeholders" estabelecida pelo Planejamento Estratégico do CFA, que tem como objetivo "Divulgar as funções, prerrogativas e a importância dos profissionais de Administração junto às organizações e à sociedade" e atende a estratégia de "Promover, permanentemente, uma maior visibilidade nacional dos profissionais de Administração junto aos stakeholders"

<b>Perspectiva no Planejamento Estratégico do CFA 2019/2022</b>	<i>Stakeholders</i>
<b>Objetivo no BSC</b>	Divulgar as funções, prerrogativas e a importância dos profissionais de Administração junto às organizações e à sociedade.
<b>Estratégia</b>	Promover, permanentemente, uma maior visibilidade nacional dos profissionais de Administração junto aos stakeholders.

### 4. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO – ESPECIFICAÇÕES DO OBJETO

Diante dos apontamentos deste estudo e, considerando a singularidade do projeto da Pesquisa Nacional, a CONTRATADA deve possuir expertise no desenvolvimento de pesquisas de opinião, abrangendo as fases qualitativas (reuniões em profundidade) e quantitativas (eletrônica), além de realizar análises dos resultados dos dados brutos, gerar reprocessamentos (testes que permitirão trazer mais conclusões com relação aos estudos anteriores) e permitir a realização de cruzamentos e geração de gráficos em sistema específico via internet, em caráter permanente.

## 5. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES – CRITÉRIOS DE ACEITABILIDADE DA PROPOSTA

### 5.1. CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO

5.1.1. A Pesquisa Nacional compreenderá duas fases distintas, indicadas no quadro 1.

Quadro 1

<b>1ª fase: Pesquisa Qualitativa</b>	<p><b>a) As ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE (EPs) antecederão as demais etapas da pesquisa e contará com empregadores ou entidades dos segmentos público e privados, preferencialmente no formato presencial.</b> Em face das restrições decorrentes da pandemia do coronavírus poderão ser adotados recursos tais como: videoconferência, telefone ou outros meios disponíveis na época da pesquisa.</p> <p><b>b) As REUNIÕES DE GRUPO (RGs) serão realizadas com convidados dos CRA's (Profissionais registrados e não registrados; Coordenadores/Professores e Empregadores/representantes dos setores produtivos locais) exclusivamente por videoconferência.</b></p>
<b>2ª fase: Pesquisa Quantitativa (eletrônica)</b>	<p><b>a) Os QUESTIONÁRIOS ELETRÔNICOS</b> conterão perguntas fechadas, <b>disponibilizados via internet</b> ou por e-mail para os universos indicados nos itens <b>5.1; 6.1 e 7.1</b> deste projeto básico.</p>

### 5.2. Memória de cálculo

O valor da proposta anterior (out/2019) foi de R\$548.000,00; considerando-se o IPCA acumulado daquela data até o último IPCA/mês, de out/2021, que foi de 14,56%, resultaria em um valor de R\$627.788,00. Como a obtenção de dados na pesquisa qualitativa deverá ser totalmente *on line*, abateu-se daquela quantia o valor de R\$39.200,00, reduzindo-se o valor anterior para R\$588.589,00. Tendo em vista a necessidade de reestruturar o *software* da pesquisa, face às inclusões e exclusões de questões que existirão na pesquisa 2022, diante de dados já consolidados que serão desprezados e dos dados que deverão ser obtidos diante

de um cenário desafiador e de muitas interrogações, foi estimado o custo de R\$51.411,00. Com isso, o valor definido para a realização da pesquisa/2022 foi fixado em R\$640.000,00 (R\$588.589,00 + R\$51.411,00). A construção de um novo *software* com os recursos tecnológicos que serão exigidos para abrigar a nova pesquisa é estimada hoje, pelo mercado, entre R\$700 mil e R\$900 mil.

Assim sendo, a contratação se torna vantajosa para a Autarquia, uma vez que não haverá necessidade de desenvolver um novo sistema para a coleta e registro de dados.

### 5.3. CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DA PROPOSTA

A Instituição Educacional sem fins lucrativos, com IGC 5 no ENADE de 2018, a ser contratada pelo CFA para o desenvolvimento da pesquisa, deverá apresentar relatórios considerando os seguintes serviços:

- a) questionários a serem utilizados para a coleta de dados;
- b) plano amostral relativo às dimensões quanto aos aspectos quantitativos;
- c) coleta de dados, incluindo a aplicação de formulários eletrônicos e não eletrônicos;
- d) geração de pesos amostrais;
- e) realização de cruzamentos entre as questões;
- f) geração de estimativas;
- g) relatório metodológico;
- h) análise de resultados, que devem contemplar as comparações com os valores das pesquisas realizadas pelo CFA em 2003, 2006, 2011 e 2015, permitindo continuidade com a série histórica, quando couber;
- i) apresentação dos **resultados da pesquisa 2022** em forma de relatório consubstanciado e conclusivo, levando em consideração os **novos contextos identificados na pesquisa/comparativos e interpretação de cenários**, os quais deverão ser apresentados ao CFA impressos e em arquivos eletrônicos (Relatório final).

## 6. LEVANTAMENTO DE MERCADO

### 6.1. Histórico

A Câmara de Formação Profissional solicitou para a Fundação Instituto de Administração (FIA), bem como para a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e o Instituto Datafolha, propostas para a consecução dos serviços indicados no Projeto Básico CFA-CFP ([1071027](#)), relativo à Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição).

No quadro abaixo são destacados os valores das propostas apresentadas pelas IESs consultadas pelo CFA, bem como informações sobre o atendimento aos requisitos estabelecidos no citado estudo:



Entidade	Documento SEI	valor	observações
FIA	( <a href="#">1097140</a> )	R\$ 640.000,00	Atende por completo o Projeto Básico: <i>software</i> já desenvolvido; permite a continuidade da série histórica; possibilita cruzamentos entre os dados brutos das pesquisas anteriores; meta: superar a amostra de 2015, que contou com mais de 21.000 respostas.
FGV	( <a href="#">1128411</a> )	R\$ 928.000,00	Atende parcialmente o projeto básico: não apresenta informações técnicas sobre o sistema a ser utilizado para aplicação da pesquisa; não permite cruzamento entre os dados brutos das pesquisas anteriores; indica amostra total de apenas 3.200 casos.
Instituto Datafolha	( <a href="#">1158757</a> )	R\$ 265.000,00	Atende parcialmente o projeto básico; não permite o cruzamento entre os dados brutos das pesquisas anteriores; estima a amostra total de aproximadamente 15.000 questionários válidos.

## 6.2. Justificativa da escolha do tipo e solução a contratar

Considerando o contexto socioeconômico do país, afetado sobremaneira pela pandemia Covid19, torna-se imperiosa a necessidade de obter respaldo científico não apenas para compreender as tendências, mas para prospectar ações que possam diminuir a distância entre a Autarquia e os egressos do curso de Administração.

Ao realizar a Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição), o CFA, enquanto órgão responsável pela **orientação e disciplina** da profissão no Brasil (art. 7º, 'b'), cumpre uma de suas finalidades legais e, via de consequência, presta relevante contribuição aos profissionais de Administração e, sobretudo, à sociedade.

## 7. ESTIMATIVAS DE PREÇOS OU PREÇOS REFERENCIAIS

Os serviços relacionados ao desenvolvimento da Pesquisa Nacional foram testados nas versões anteriores (2003, 2006, 2011 e 2015). Dessa forma, todas as exigências relacionadas à manutenção e a assistência da equipe técnica para a consecução do projeto foram executadas e atestadas pela Câmara de Formação Profissional do CFA.



O servidor do CFA encontra-se apto para a realização da pesquisa eletrônica. Os aspectos relacionados à LGPD foram considerados pela CFP, além de outras questões técnicas relacionadas ao ambiente para o desenvolvimento da pesquisa eletrônica.

Será utilizado o processo tradicional de disponibilização dos resultados da pesquisa, além de reprocessamentos (testes que permitirão trazer mais conclusões) para os usuários externos, inclusive.

Os CRAs serão convocados para adesão ao projeto, além da participação nas ações voltadas à realização da pesquisa qualitativa (reuniões de grupos, que serão realizadas *on-line*).

### 8. DESCRIÇÃO DA CONTRATAÇÃO COMO UM TODO – CONDIÇÕES GERAIS

As pesquisas consideradas neste estudo devem atender aos seguintes critérios:

- a) abrangência nacional, considerando todas as unidades da federação, separadamente;
- b) peso amostral para cada unidade da federação, em sua representatividade com as populações de registrados nos respectivos CRAs;
- c) estudo amostral, de forma a conferir maior precisão e confiabilidade dos resultados;
- d) adequação aos objetivos de cada um dos universos/públicos alvos.

### 9. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA SOLUÇÃO

#### 9.1. Dotação Orçamentária

O projeto **Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração** consta do orçamento do CFA para o exercício 2022 sob a rubrica (6.2.2.1.1.01.04.04.056.019 - CFP).

O parcelamento da solução se faz necessária tendo em vista a cronologia do desenvolvimento da Pesquisa Nacional.

#### 9.2. Cronograma físico financeiro 2022

Ações	Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Contratação da entidade de pesquisa.						x						
Elaboração do plano amostral e realização da coleta de dados secundários.							x					



Realização das reuniões em profundidade e das reuniões de grupo por videoconferência (pesquisa qualitativa).								x				
Realização da pesquisa eletrônica – preenchimento de formulários via internet (pesquisa quantitativa).								x				
Análise de resultados, contendo as conclusões e recomendações;								x	x			
Divulgação das conclusões da pesquisa no âmbito do Sistema CFA/CRA's, com apresentação do Relatório Final.										x		
Divulgação em âmbito nacional.											x	x

4.1 Pelo fornecimento do objeto descrito neste estudo a **CONTRATANTE** pagará à **CONTRATADA** a importância de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais), incluindo honorários e custos indiretos, em 7 (sete) parcelas, cujos pagamentos deverão ser feitos após a apresentação da Nota Fiscal ou Nota Fiscal Fatura respectiva, relativas aos serviços apresentados na proposta técnica da CONTRATADA, a saber:

- 1ª parcela:** R\$ 192.000,00 (Cento e noventa e dois mil reais), correspondente a 30% (trinta por cento) do valor do contrato, após 15 dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Planejamento dos Trabalhos”;
- 2ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor do contrato, após 45 (quarenta e cinco dias) de sua assinatura, contra a apresentação do Produto Dados secundários - levantamentos e análises e Dados primários – entrevistas em profundidade e reuniões de grupos;
- 3ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor do contrato, após 75 (setenta e cinco dias) de sua assinatura, contra a

apresentação do Produto “Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas” e “Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema”;

d) **4ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor do contrato, após 105 (cento e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Fase 2 – Relatório 1 do Andamento da Coleta de dados”;

e) **5ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor do contrato, após 135 (cento e trinta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Fase 2 – Relatório 2 do Andamento da Coleta de dados” e “Fase 3 – Plano para Processamentos de dados e análises”;

f) **6ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor do contrato, após 165 (cento e sessenta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Fase 2 – Relatório Final do Andamento da Coleta de dados” e “Fase 3 – Relatório 1 sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”;

Após 195 (cento e noventa e cinco) dias da assinatura do contrato, apresentação do Produto “Fase 3 – Relatório final sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”

g) **7ª parcela:** R\$ 128.000,00 (cento e vinte e oito mil reais), correspondentes a 20% (vinte por cento) do valor do contrato, após 225 (duzentos e vinte e cinco) dias da assinatura do contrato, contra a apresentação dos Produtos “Relatório Final”, “Sumário Gerencial” e “Disponibilização da Pesquisa” no site do CFA para teleprocessamentos via Internet.

4.2 O pagamento será efetuado, até o 10º (décimo) dia útil a contar da data do atesto do documento de cobrança, que será de responsabilidade da Coordenadoria de Formação Profissional. A contratada deverá comprovar para fins de pagamento a regularidade perante a Seguridade social (Certidão Negativa de Débitos), o Fundo de Garantia do tempo de Serviço – FGTS (Certificado de Regularidade de Situação do FGTS – CRF), quanto à Receita Federal e Dívida Ativa da União (Certidão Conjunta de Débitos relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União).

## 10. RESULTADOS PRETENDIDOS

10.1. O relatório impresso a ser apresentado pela Instituição responsável pelo desenvolvimento da pesquisa deverá conter:

- a) introdução;
- b) índice do relatório;
- c) descrição da metodologia;
- d) sumário;
- e) resultado de todos os dados levantados;
- f) conclusões inéditas, considerando os contextos identificados e série histórica, ilustradas com gráficos e diagramas;
- g) recomendações (Relatório final).

### 10.2. Relatório em Meio Eletrônico.

O relatório impresso de acordo com o item anterior deverá também ser disponibilizado em meio eletrônico.

**10.3. Transferência de Tecnologia:**

- a) a contratada transferirá para o CFA toda tecnologia relacionada ao desenvolvimento das pesquisas (dados brutos);
- b) será disponibilizada pela contratada sistema para geração de gráficos e cruzamento entre questões (interface gráfica com os resultados da pesquisa eletrônica), para acesso público mediante o site do CFA.

**10.4. Pesquisas anteriores:**

A contratada deverá alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa a ser realizada em 2022, no que couber.

**11. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS**

Considerando que a Pesquisa Nacional foi desenvolvida em situações pretéritas, conforme demonstrado no item 2.1. deste estudo, as equipes técnicas da Câmara de Formação Profissional e da Coordenadoria de Informática do CFA detêm expertise no desenvolvimento das ações sob a responsabilidade do CFA.

**12. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES**

Diante da característica singular e exclusiva do projeto Pesquisa Nacional, não foi identificada a necessidade de realização de contratações correlatas e/ou interdependentes.

**13. DESCREVENDO OS POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS**

A aplicação dos questionários e realização das reuniões de grupo não dependerá de materiais impressos, uma vez que serão aplicados recursos tecnológicos. Vide Quadro 1 deste estudo.

**14. DECLARAÇÃO DA VIABILIDADE OU NÃO DA CONTRATAÇÃO**

Diante das considerações deste estudo e da singularidade do projeto, o CFA, em reunião realizada em dezembro de 2021 deliberou, por unanimidade, pela realização da Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (7ª edição) e do Tecnólogo (2ª edição) - dos Profissionais de Administração, bem como para a destinação de recursos financeiros voltados ao desenvolvimento do projeto.

**15. OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

**15.1. DA CONTRATANTE**

- a) Acompanhar e fiscalizar a execução do contrato, através de servidor designado para este fim, nos termos do art. 67 da Lei nº 8.666/1993;
- b) Atentar para que durante a vigência do presente contrato seja mantida a situação de regularidade relativa à seguridade social (INSS), ao Fundo

de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas e a Fazenda Federal da CONTRATADA, bem assim a sua compatibilidade com as obrigações assumidas pela CONTRATADA;

- c) Efetuar o pagamento nas condições e preços ajustados, após o devido atesto da nota fiscal/fatura;
- d) Transmitir ao preposto da CONTRATADA toda e qualquer demanda.
- e) Fornecer os arquivos em PDF de alta resolução;
- f) Aplicar à CONTRATADA as penalidades regulamentares e contratuais;
- g) Comunicar à CONTRATADAS quaisquer ocorrências relacionadas com a execução do serviço.

**15.2. Da CONTRATADA**

- a) Nomear preposto para acompanhamento da prestação dos serviços/entrega do material, que deverá seguir as orientações demandadas pelo CFA;
- b) Assumir todos e quaisquer ônus, referente a salário, horas extras, transportes, adicionais e demais encargos sociais relativamente aos seus empregados; assumir a responsabilidade pelos encargos fiscais e comerciais resultante da adjudicação desta Licitação;
- c) Manter, durante toda a execução do serviço, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- d) Zelar pela perfeita execução dos serviços;
- e) Prover, realizar, manter e priorizar todas as ações necessárias ao fiel cumprimento das cláusulas contidas neste Termo de Referência;
- f) Prestar os serviços de forma meticulosa e constante, mantendo-os sempre em perfeita ordem;
- g) Arcar com eventuais prejuízos causados ao CFA ou a terceiros, provocados por negligência ou irregularidade cometida por seus empregados ou prepostos envolvidos na execução do objeto;
- h) Responsabilizar-se por todas as despesas diretas ou indiretas, tais como: salários, transportes, encargos sociais, fiscais, trabalhistas, previdenciários e de ordem de classe, indenizações e quaisquer outras que forem devidas aos seus empregados no desempenho dos

serviços objeto do contrato, ficando a CONTRATANTE isenta de qualquer vínculo empregatício com os mesmos;

- i) Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;
- j) Entregar o serviço nos prazos e condições especificadas na Proposta da CONTRATADA, com base no Projeto Básico da CFP;
- k) Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;
- l) Fornecer, sempre que solicitados, documentos que comprove a manutenção das condições de habilitação exigidas para a contratação;
- m) Em havendo necessidade, aceitar os acréscimos ou supressões nos quantitativos que se fizerem indispensáveis, sempre nas mesmas condições da Proposta da CONTRATADA, na forma do preceituado no art. 65, § 1º, da Lei nº 8.666/1993;
- n) Alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa a ser realizada em 2022, mantendo a série histórica indicada pela Diretoria da Câmara de Formação Profissional do CFA.

## **16. GESTÃO DO CONTRATO**

16.1. A execução do objeto previsto neste estudo dar-se-á em conjunto pelos Partícipes, em cumprimento a exigência prevista na Lei nº 8.666, de 1993.

16.2. O cronograma de execução poderá ser alterado, desde que previamente autorizado e assinado pela CONTRATANTE e a CONTRATADA.

## **17. FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO**

17.1. O acompanhamento e fiscalização da execução do presente contrato serão de responsabilidade da Coordenadoria de Formação Profissional da CONTRATANTE, de acordo com o art. 67 da Lei nº 8.666/1993.

## **18. VIGÊNCIA DO CONTRATO**

18.1. O período de vigência, bem como da garantia, dado pelo fabricante, será de 12 (doze) meses, a contar da data do recebimento definitivo e testes dos *softwares* por parte do CFA, prorrogáveis nos termos da Lei nº 8.666/1993, art. 57, inciso II.

### 19. **SANÇÕES CONTRATUAIS**

- 19.1. Pela inexecução total ou parcial dos serviços, a CONTRATANTE poderá garantir a prévia defesa, aplicar à licitante vencedora as seguintes sanções:
- a) Advertência, a partir do primeiro dia de atraso, caso não tenha justificativa pelo CONTRATADO;
  - b) Multa de mora de um décimo por cento calculada sobre o valor do CONTRATO, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de entrega do objeto;
  - c) Multa de um décimo por cento sobre o valor do CONTRATO, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de reapresentação do material rejeitado, após esgotado o prazo fixado para substituição, correção ou reparação; e;
  - d) Multa de dez por cento sobre o valor do CONTRATO, em caso de rescisão causada por ação ou omissão injustificada da CONTRATADA.
  - e) Impedimento de licitar e contratar com a União, conforme Deliberação nº. 253, de 02/08/2006, publicada no D.O.U., Seção I pág. 72/73, de 09/08/2006,
  - f) Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida sua reabilitação, perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a licitante vencedora ressarcir a LICITANTE dos prejuízos resultantes.
- 19.2. Se o atraso ocorrer por comprovado impedimento ou por motivo de reconhecida força maior, devidamente justificado e aceito pela CONTRATANTE, a contratada ficará isenta das penalidades mencionadas acima.
- 19.3. As penalidades serão obrigatoriamente registradas no Sistema Unificado de Cadastramento de Fornecedores – SICAF, e no caso de suspensão do direito de licitar, a licitante vencedora será descredenciada perante aquele Sistema por igual período, sem prejuízo das multas previstas em Edital e das demais cominações legais.
- 19.4. As sanções previstas nas alíneas “a”, “c” e “d” do subitem 19.1 poderão ser aplicadas juntamente com a da alínea “b”, facultada a defesa prévia da licitante vencedora, no respectivo processo, no prazo de 05 (cinco) dias úteis, conforme § 2º do art. 87, da Lei 8.666/1993, sem prejuízo das demais cominações legais.
- 19.5. Qualquer penalidade aplicada será precedida da observância do contraditório e da ampla defesa.
- 19.6. As multas poderão ser aplicadas concomitantemente com as demais sanções, facultada a defesa prévia do interessado no prazo de cinco dias úteis, contados a partir da data em que tomar ciência.
- 19.7. Para efeito de aplicação de multa, o valor do CONTRATO será apurado deduzindo-se dele o valor das entregas aceitas.
- 19.8. A aplicação das sanções previstas no CONTRATO não exclui a possibilidade da responsabilidade civil da CONTRATADA por eventuais perdas e danos causados à Administração Pública.

Responsável pela elaboração do ETP: Adm<sup>a</sup> SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES – Coordenadora de Formação Profissional - [suelicristina@cfa.org.br](mailto:suelicristina@cfa.org.br)



**Conselho Federal de Administração**

O Sistema CFA/CRA's tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Assessoria da Presidência

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1806 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

**PORTARIA CFA Nº 17, DE 18 DE FEVEREIRO DE 2022**

O **PRESIDENTE DO CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**, no uso das atribuições que lhe conferem a Lei n.º 4.769, de 9 de setembro de 1965, e o Regulamento aprovado pelo Decreto n.º 61.934, de 22 de dezembro de 1967, e o Regimento do CFA aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 584, de 25 de agosto de 2020,

**CONSIDERANDO** os dispostos nos artigos 11º e 42, incisos IV, V e XV, do Regimento do CFA, supracitado,

**CONSIDERANDO** o que determina a Instrução Normativa nº. 5, de 26 de maio de 2017, que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e,

**CONSIDERANDO** o que determina o disposto no Art. 18, inc. I, §1º da Nova lei de Licitações - Lei nº 14.133, no que se refere ao Planejamento Preliminar com elaboração de Estudo Técnico.

**RESOLVE:**

Art. 1º. Designar aos Coordenadores e Assessores do Conselho Federal de Administração, as atribuições e responsabilidades referentes ao planejamento e elaborações de Estudos Técnicos Preliminares, sob demanda, a serem realizadas por cada área requisitante sob sua coordenação.

Art. 2º. A designação é feita sem prejuízo das demais atribuições da função, não fazendo jus a qualquer gratificação ou vantagem adicional.

Art. 3º. Após a conclusão do Estudo Técnico Preliminar, o Coordenador/Assessor designado, deverá materializar os documentos, encaminhando o processo à CAF, especificando o valor total estimado dos serviços/aquisição antes da formalização do procedimento licitatório ou de compra, a fim de que seja verificada a disponibilidade orçamentária.

Art. 4º. Havendo disponibilidade orçamentária, o processo será enviado ao Setor de Compras, pelo Coordenador/Assessor designado, para as providências do certame licitatório quando o caso exigir ou a efetivação da compra.

Art. 5º. A designação dos gestores contratuais se fará por meio de delegação do Coordenador da área, quando necessário.

Art. 6º. A presente Portaria entra em vigor na data de sua assinatura.

**Adm. Mauro Kreuz**

**Presidente CFA**

**CRA-SP n. 85872**



conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1204449** e o código CRC **F4B78FEF**.

Referência: Processo nº 476900.000668/2022-77

SEI nº 1204449





## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1800 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 1669/2022/CFA

Brasília, 21 de junho de 2022.

Ao Sr. Adm. Francisco Rogério Cristino  
Diretor Administrativo e Financeiro

### Assunto: **Autorização de contratação por inexigibilidade**

Solicitamos autorização para contratação da **Fundação Instituto de Administração - FIA**, que será responsável pela prestação do serviço de pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e interpretar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores. Conforme descrito na Solicitação de Compras/Serviços 102 (SEI nº 1375782).

A contratação é feita por inexigibilidade, conforme informado na Análise 10 (SEI nº 1310238) e no Estudo Técnico Preliminar - ETP-Bens e serv. Pesquisa Nacional Perfil dos Profissionais de Adm. (SEI nº 1379129).

O valor da proposta para a execução do objeto é de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais).

Caso seja autorizada a contratação, favor informar a dotação orçamentária que suportará as despesas.

Anexos: I - Projeto Básico 3 (SEI nº 1071027);  
II - Solicitação de Compras/Serviços 102 (SEI nº 1375782);  
III - Parecer Jurídico 27 (SEI nº 1321151);  
IV - Minuta de Contrato CFA-CFP (SEI nº 1351929).

Atenciosamente,

Ana Carolina de Luna  
Chefe da Seção de Compras



Documento assinado eletronicamente por **Ana Carolina de Luna, Chefe da Seção de Compras**, em 21/06/2022, às 16:21, conforme horário oficial de



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1385611** e o código CRC **16C0AE9D**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1385611



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Coordenadoria de Orçamento e Finanças  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-  
DF - CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1800 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Despacho nº 798/2022/CFA

Brasília, 22 de junho de 2022.

Para: Seção de Compras - CFA

Providências: autorizo a contratação da Fundação Instituto de Administração - FIA que será responsável pela prestação do serviço de pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e interpretar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores. A contratação é feita por inexigibilidade, conforme informado na Análise 10 (SEI nº 1310238) e no Estudo Técnico Preliminar - ETP-Bens e serv. Pesquisa Nacional Perfil dos Profissionais de Adm. (SEI nº 1379129). A despesa correrá à conta da conta orçamentária nº. 6.2.2.1.1.01.04.04.056.019.

Adm. Francisco Rogério Cristino  
Diretor de Administração e Finanças  
CRA-CE nº 1904



Documento assinado eletronicamente por **Adm. Francisco Rogério Cristino, Diretor(a)**, em 22/06/2022, às 16:29, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1387238** e o código CRC **70092677**.

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1387238

---

## **Ratificação da proposta para a realização da PESQUISA NACIONAL PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO**

2 mensagens

---

**Fauze Najib Mattar** <FAUZE@fia.com.br>

21 de junho de 2022 17:41

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes <suelicristina@cfa.org.br>

Cc: am\_fortuna <am\_fortuna@uol.com.br>

São Paulo, 21 de junho de 2022

À Sra. Admª Sueli Cristina R. de Moraes  
Coordenadora de Formação Profissional - CFA

Pelo presente estamos ratificando nossa proposta para a realização da PESQUISA NACIONAL PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO, no valor total de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais).

Segue cópia da proposta em anexo.

Atenciosamente  
Prof. Dr. Adm. Fauze Najib Mattar  
Coordenador  
Fundação Instituto de Administração (FIA)



**Proposta CFA Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração 2022.pdf**

768K

---

**Sueli Cristina Rodrigues de Moraes** <suelicristina@cfa.org.br>

22 de junho de 2022 12:18

Para: Helida Nunes dos Santos <helida.santos@cfa.org.br>, Gilmar Teixeira Da Silveira <gilmar@cfa.org.br>

[Texto das mensagens anteriores oculto]



**Proposta CFA Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração 2022.pdf**

768K

**Proponente:**  
**FIA - Fundação Instituto de Administração**

**Cliente:**  
**CFA – Conselho Federal de Administração**

**“PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E  
OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS  
PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO”  
Pesquisa Nacional**

**Proposta de Consultoria**

**Novembro/2021**

## SUMÁRIO

<b>Item</b>	<b>Página</b>
<b>Apresentação da Fundação Instituto de Administração / Faculdade FIA de Administração e Negócios</b>	<b>03</b>
<b>Equipe da FIA</b>	<b>20</b>
<b>Currículos Resumidos da Equipe FIA</b>	<b>22</b>
<b>Proposta Técnica</b>	<b>29</b>
1. Introdução	30
2. Objetivos	31
3. Metodologias	32
4. Detalhamento dos Serviços	34
5. Atividades	36
6. Cronograma	45
7. Orçamento	45
8. Projeto Básico do CFA	46
9. Validade da Proposta	46
<b>Anexos:</b>	
<b>Anexo I Cronograma</b>	<b>47</b>
<b>Anexo II Orçamento detalhado</b>	<b>48</b>

## APRESENTAÇÃO

### FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO – FIA FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

A Fundação Instituto de Administração – FIA, instituição de direito privado, sem fins lucrativos, foi instituída em 1980. Mais de oito mil projetos foram desenvolvidos nas suas três linhas básicas de atuação:

- Pesquisa;
- Educação executiva;
- Consultoria.

A FIA, há 40 anos, vem trabalhando na geração de conhecimento aplicado e de novos conceitos para a prática da excelência na Administração empresarial e pública.





A FIA é composta por 76 coordenadores de projetos, todos com formação mínima de doutorado em suas áreas de especialização. Conta com mais de 1.200 profissionais, entre professores, consultores e funcionários.

A qualidade de atuação da FIA é reconhecida mundialmente, conforme comprovam as posições de destaque obtidas nos principais *rankings* elaborados por conceituados veículos de comunicação do Brasil e do exterior, como:

- **Melhor escola de Negócios do Brasil em 2005, 2006 e 2007 – Revista Você S/A, da Editora Abril.**  
O *ranking* da Revista Você S/A colocou a FIA como a Melhor Escola de Negócios do Brasil e seus MBAs entre os mais prestigiados do país. Dividido em várias categorias, a Fundação obteve a primeira colocação em todas as modalidades de MBAs: Executivo (Executivo Internacional e Gestão Empresarial), Marketing (Marketing de Serviços e Marketing), Recursos Humanos, Tecnologia da Informação e Finanças.
- **No *Ranking* de 2005 da revista América Economia, a FIA está entre as 11 melhores escolas de negócios da América.**
- **A FIA figurou entre os 55 melhores MBAs no *ranking* internacional dos MBA Executivos do jornal britânico Financial Times.**

**FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS** – Em 2011 foi criada a Faculdade FIA e o curso de graduação em Administração.

**MESTRADO PROFISSIONAL** – Em 2014 a Faculdade FIA lança o curso de Mestrado profissional em Gestão de Negócios.

#### **AVALIAÇÕES E PRÊMIOS:**

- 2010 - A mais inovadora Escola de Negócios - A European CEO Magazine elege a FIA como a escola mais inovadora da América do Sul;
- 2015 - A Faculdade FIA recebe notas máximas em avaliações do MEC, ENADE e Guia do Estudante, sendo o único curso de graduação a receber essas notas;
- 2016 - Reconhecimento da FIA como a única escola brasileira a figurar, pelo 3º ano consecutivo, entre os 55 melhores MBAs no *ranking* internacional dos MBA Executivos do jornal britânico Financial Times e, em segundo lugar, em qualificação dos docentes. Já em 2017 é iniciado o credenciamento na AACSB;

- 2017 – WORD UNIVERSITY RANKINGS - Única Business School brasileira a figurar no *ranking* da América Latina;
- 2017 – Nota máxima no ENAD - Único curso de graduação em Administração a receber as notas máximas;
- 2017 – JOHN MOLSEN - A primeira escola brasileira a ser finalista da maior competição de MBA do mundo.

**A FIA é credenciada no PMI – Project Management Institute** desde 2002, e integra um restrito grupo de programas REP – *Registered Education Provider*, certificação que reconhece o padrão internacional de excelência na área de gestão de projetos.

A inserção no ambiente acadêmico, o constante desenvolvimento de pesquisas e estudos e o intercâmbio internacional conferem um caráter de ponta à metodologia dos trabalhos realizados. A vasta experiência adquirida e um histórico de implantações bem-sucedidas capacitam suas equipes para a execução dos mais variados projetos no campo da Administração.

A filosofia de trabalho empregada apoia-se na particularização de cada projeto de pesquisa, educação e de consultoria desenvolvido; procura-se conhecer e entender os problemas e necessidades da organização contratante para então moldar o trabalho a ser desenvolvido às especialidades identificadas. Assim, cada projeto tem orientação própria e está estruturado segundo características particulares.

Sólido apoio administrativo e excelente infraestrutura de informática dão suporte aos projetos desenvolvidos pela **FIA**.

### **Principais Áreas de Atuação da FIA**

Devido principalmente ao seu quadro multifuncional, a **Fundação Instituto de Administração** está totalmente preparada para desenvolver estudos e prestar serviços que envolvam as mais variadas áreas de especialização, em todos os campos da Administração.

A seguir, estão descritas as principais áreas em que são realizados os projetos conduzidos pela Fundação:

**Gestão da Inovação Tecnológica:** Identificação dos fatores críticos e delineamento da estratégia tecnológica da empresa; Avaliação da contribuição da inovação para a eficácia empresarial; Indicadores de capacitação; Desenvolvimento de alianças tecnológicas ou *joint ventures*; Criação e gestão de empresas, Polos, Parques e Incubadoras de base tecnológica; Avaliação e seleção de projetos tecnológicos;

Gerência de qualidade e produtividade por meio da inovação tecnológica;

**Administração Geral:** Revisão e Proposição de Estrutura Organizacional condizente; Identificação de lacunas e/ou falhas existentes, com consequente revisão; Racionalização e Modernização Administrativa; Redesenho e otimização de processos; Condução de processos de mudanças organizacionais; Desenvolvimento de código de ética; *Balanced Scorecard*;

**Finanças:** Gestão de Mercados Financeiros (mercado monetário, mercado de capitais, mercado de créditos, mercado de câmbio e finanças internacionais); Avaliação Econômico-Financeira; Aprimoramento da Gestão Financeira; Decisões de investimento; Gestão de custos e preços;

**Administração de Operações:** Análise e Aprimoramento da Qualidade e Produtividade por meio de revisão e aprimoramento da cadeia de suprimentos;

**Política de Negócios:** Desenvolvimento de Estudos Setoriais; Técnicas e métodos de Negociação; Análise da Viabilidade de Projetos; Análise de Estratégias adotadas;

**Setor Público** - Avaliação de programas públicos; Planejamento e execução de pesquisas sociais e de opinião pública; Sistema de planejamento financeiro e orçamentário; Desenvolvimento de planos de melhoria da arrecadação fiscal; Planejamento e execução de concursos públicos; Soluções de CRM/ Front Office para atendimento ao cliente-cidadão; Suporte na preparação de processos licitatórios; Reforma administrativa e previdenciária;

**Administração do Terceiro Setor:** Gestão do desenvolvimento social das organizações e da sociedade; Programas de responsabilidade social e cidadania empresarial; Desenvolvimento de pesquisas, objetivando subsidiar os programas de atuação social de empresas e organizações da sociedade civil e contribuir para o aperfeiçoamento das políticas públicas para o desenvolvimento social sustentado; Projeto de transformação social;

**Comércio Exterior:** Desenvolvimento de estudos de viabilidade de projetos e negócios internacionais; Planejamento de operações de logística mundial; Estruturação de operações financeiras voltadas à obtenção de *funding* competitivos para os negócios globais; Planejamento da demanda; Política de estratégia de estoque; Estabelecimento de preço no mercado internacional;

**Gestão Estratégica de Pessoas:** Diagnóstico, Aprimoramento, Integração e/ou Implantação de: gestão por competência, gestão do conhecimento, avaliação de desempenho, plano de cargos, carreira e salários, gerenciamento das atividades de recrutamento e seleção, descrição de perfil profissional; pesquisa salarial; melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, segurança no trabalho; Desenvolvimento de talentos e competências; Gestão de mudanças de clima e cultura organizacional; Aprimoramento das Relações de Trabalho e relações sindicais;

**Estudos do Futuro:** Elaboração de projeção de indicadores e características de desempenho futuro esperado para os produtos e processos da empresa; Planejamento estratégico, tático e operacional; Elaboração de cenários e análise e estruturação de modelos para a solução de problemas complexos; Desenvolvimento e adaptação metodológica de técnicas prospectivas;

**Educação Continuada:** Delineamento e desenvolvimento dos programas de educação continuada; Gerenciamento, execução e avaliação do programa; Realização de cursos in Company;

**Desenvolvimento e Educação Executiva:** Diagnóstico das necessidades de desenvolvimento e educação; Delineamento e desenvolvimento dos programas de educação continuada; Gerenciamento, execução e avaliação do programa; Realização de cursos in Company; Aplicação da tecnologia do ensino à distância;

**Marketing:** Elaboração e Implantação de Planos de Marketing; Diagnóstico, Aprimoramento, Integração e/ou Implantação Sistemática das Atividades de Marketing; Elaboração de Pesquisa mercadológica; Análise da concorrência; Segmentação de mercado e posicionamento competitivo; Análise de mercado;

**Administração de Varejo:** Layout e localização de lojas; Desenvolvimento de estudos; Estímulo para a produção de artigos e trabalhos para publicação; Organização de eventos do Varejo;

**Estudos dos Negócios Agroindustriais:** Identificação e análise de aprimoramentos aplicáveis à melhora do Sistema Agroindustrial; Estabelecimento de estratégias competitivas; Estudos temáticos;

**Pequenas e Médias Empresas:** Diagnóstico da Gestão de Pequenas e Médias Empresas; Análise do Lucro, Possibilidades de Expansão e ciclo de vida da empresa e de seus produtos; Programas de sucessão administrativa; Apoio à Profissionalização de Empresas;

**Informática e Métodos Quantitativos:** Planejamento de Informática; Administração da Função Informática; Desenvolvimento e Implantação de Sistemas; Métodos Quantitativos Aplicados à Administração;

**Administração de Projetos:** desenvolvimento de sistemas organizacionais de gerenciamento de projetos; Modelo de maturação organizacional; Formação de gerentes e equipes de projetos. É prática da FIA tornar públicos os resultados de projetos desenvolvidos, conforme sua natureza, e desde que devida e expressamente autorizado pela Contratante, mediante a publicação de livros e boletins informativos.

### **Programas da Instituição**

A **FIA** conta também com programas em áreas específicas: Ciência e Tecnologia, Finanças, Empreendedorismo Social e Administração do Terceiro Setor, Estudos do Futuro, Varejo, Informática, Agribusiness, Marketing de Serviços, Pequenas e Médias Empresas, Comércio Exterior, Gestão e Negócios do Esporte e Gestão de Pessoas.

Esses programas congregam um grupo de professores e pesquisadores que desenvolvem atividades pertinentes à área temática correlata, por meio de projetos nas três áreas de atuação da instituição: consultoria, pesquisa e educação executiva.

### **Convênios Internacionais**

A **FIA** mantém contínuo intercâmbio com instituições no Brasil e no exterior (França, Inglaterra, EUA, China etc.), permitindo constante atualização de conhecimentos e troca de experiências nas suas áreas de especialização. Este intercâmbio possibilita maior acessibilidade na obtenção de dados, nas análises e nas comparações nacionais para uso na elaboração e desenvolvimento dos projetos.

Entre as universidades estrangeiras, destacam-se os convênios mantidos com: *Harvard University – USA* (Estudos de Caso); *Universidad del Pacifico – Peru*; *Lyon – França*; *Cambridge University – UK*; *Vanderbilt University – USA*; *Lingnan – China*; *Youngstown State University – USA*; *Columbia State University – NY – USA*; *Sid Craig School – Fresno – USA*; *Shanghai International Studies University*; *Ecole Supérieure des Affaires ESA da Université Pierre Mendès – Grenoble-França*; *Bentley College – Boston – USA*; *Illinois Institute of Technology – Chicago*; *La Verne – USA*; *S.D.A. Bocconi – Italia*; *Paul Cézanne – Aix Marseille – França*.

### **Serviços de Consultoria realizados para o Setor Público**

Nos seus 39 anos de existência, a FIA desenvolveu projetos de Consultoria

de elevada relevância nas áreas de:

- Gestão da Inovação Tecnológica;
- Desenvolvimento e Modernização Organizacional;
- Finanças;
- Administração de Operações;
- Política de Negócios;
- Administração de Projetos.
- Gestão Pública e PPP;
- Administração do Terceiro Setor;
- Gestão Estratégica de Pessoas;
- Estudos do Futuro;
- Gestão de Mercados Financeiros;
- Estudos dos Negócios Agroindustriais;
- Informática e Métodos Quantitativos;
- Gestão de Negócios do Esporte.

São mais de cinco mil projetos desenvolvidos que impactaram diretamente organizações públicas e seus processos de modernização nos vários segmentos, tais como: habitação, saúde, saneamento, meio ambiente, energia, transportes, financeiro, agricultura, educação, previdenciário; e nos diversos níveis de governo – executivos federal, estadual e municipal; judiciário e legislativo.

O conjunto dessas experiências consolida o conhecimento da FIA sobre os vários aspectos da administração pública brasileira, o que a autoriza a desenvolver iniciativas de inovação de conceber e implantar, por exemplo, sistemas modernos de gestão de pessoas, desenvolvimento de métodos de construção de planejamento de políticas públicas e as avaliações de seus impactos, incorporação à gestão das ferramentas de tecnologia de ponta, implantação de novos modelos de financiamento e de construção de parcerias entre governos e entre governos e parceiros privados.

Alguns destaques podem ser mencionados:



### **Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos – APEX**

Está desenvolvendo serviços técnicos especializados em Gestão do conhecimento, geração e produção de conteúdo audiovisual sobre negócios internacionais, para implementação de serviços de monitoramento e tutoria, além de atualização e melhoria do conteúdo a ser disponibilizado na plataforma tecnológica Passaporte para o Mundo, utilizada pela APEXBRASIL para atendimento e capacitação de empresas



brasileiras.



### **Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo – SEFAZ/SP**

Atualizou e revisou as especificações de itens de serviços, sob aspectos legais, das condições socioambientais e dos preços de referência dos Cadernos Técnicos de Serviços Terceirizados publicados no sítio do CADTERC e em vias de publicação e dos Preços Referenciais de uso Específico, apresentou propostas de melhorias dos Estudos Técnicos, levou em consideração as novas tecnologias, inovações e tendências de mercado, objetivando o aprimoramento, a eficiência e a economicidade na contratação dos serviços terceirizados.



### **Companhia Hidroelétrica do São Francisco – CHESF**

Gestão de Desempenho com Base nas Competências. Capacitou e reciclou conceitualmente o corpo de empregados de uma organização para compreender os princípios e características de um sistema de gestão de desempenho com base em competências profissionais; apresentou aos participantes os benefícios e vantagens de um Sistema de Gestão de Desempenho, discutindo a modernidade do mesmo, bem como sua adequação como ferramenta estratégica de gestão de pessoas.

MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA



### **Ministério da Defesa - Comando da Aeronáutica – COMAER**

Apoiou os trabalhos dos membros da SEFA/SUCONV e do Grupo de Trabalho da PPP Gestão de Rede de Comunicações Integrada (GRCI) do COMAE acerca do modelo de Parcerias Público-Privada - PPP para assessorar a condução de Estudo de Mercado, Definição de Mobilização, Modelagem de Negócio e Avaliação Financeira, Avaliação Econômica, Estudo de Impacto Socioambiental, Análise de Riscos e Modelagem Jurídica, Proposta de Edital e Minuta de Contrato. Capacitou vinte servidores da Aeronáutica, para fins de nivelamento de

conhecimento em Parceria Público-Privada.



### **Conselho Federal de Administração – CFA**

Pesquisa de Perfil, Formação, Atuação e Oportunidade de Trabalho do Administrador. Visa reanalisar os cenários e a identificação de tendências para a profissão do Administrador no país, utilizando-se de dados coletados pelo CFA por meio de pesquisa nacional para a elaboração de diagnóstico da situação existente e, posteriormente, com a emissão de recomendações para o aprimoramento das políticas e ações do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Administração. Os públicos-alvo da pesquisa são os Administradores (registrados nos CRAs), Bacharéis em Administração (não registrados nos CRAs), Tecnólogos em Áreas de Administração (registrados ou não nos CRAs), Professores de cursos de graduação em Administração, e dirigentes de empresas privadas e do serviço público que influenciam o mercado de trabalho. A FIA tem realizado essa pesquisa desde 1998, tendo realizadas as de 2003, 2005, 2010 e 2015.

Programa de Capacitação e de Formação de Multiplicadores de Conhecimentos em Micro e Pequenas Empresas (MPEs), uma iniciativa de desenvolvimento do Sistema CFA/CRA voltada especificamente para a realidade das MPEs e sua interrelação com o mundo dos negócios. A FIA, com base em sua expertise, vem conduzindo este programa desde 2017 para o CFA, tendo sido já capacitados 806 participantes de 16 CRAs.



### **PRODESP – Cia. Processamento de Dados do Estado de São Paulo**

Elaborou e Aplicou Pesquisa de Mercado – Compreendendo serviços e produtos de Informática constantes na tabela de preços Prodesp, Alinhou e Definiu Técnicas dos Itens de Pesquisa, Desenvolvimento e Aprovação do Questionário para o Método, Desenvolvimento do Roteiro de Coleta para o Método, Pré-teste e Análise dos Resultados e Ajustes do Método Compradores, Teste à Solicitação de Cotação de Serviços Campo Método Compradores, Campo Método Prestadores, Análise Parcial dos Dados, Reuniões de Resultados Parciais, Análise dos Resultados, Método de Desenvolvimento do Relatório Final,



Apresentação dos Resultados e Relatório Final.



### **Itaú Unibanco**

Elaboração de pareceres financeiros - Análise das premissas consideradas em autos dos processos para a apuração dos lucros cessantes, Análise da metodologia de projeção utilizada para o cálculo das possíveis perdas, apuração do lucro e patrimônio projetados da empresa, Análise das demonstrações contábeis.



### **CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista**

Estudo de Impacto Econômico para a CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista - Estimou o impacto econômico das medidas para a companhia. Estimou o valor das compensações financeiras necessárias para manter o equilíbrio econômico da concessão. Contribuiu com o estabelecimento da estratégia de condução. Participou na audiência pública correspondente na ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica), incluindo as respectivas contribuições.



### **Secretaria de Estado do Meio Ambiente UCPRMC**

Apoiou o Gerenciamento e Execução do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável/PDRS - Micro bacias II - Subcomponentes 2.3 - Suporte ao Gerenciamento Geral, Alimentação e Operação de Sistemas de Acompanhamento, Assessoramento à Elaboração e Revisão Periódica dos Planos Operativos Anuais – POAS, Assessoramento à Elaboração e Revisão Periódica do Plano de Aquisições, Apoio Técnico e Operacional para Execução do Plano de Aquisições, Assessoramento à Gestão Financeira do Projeto, Assessoramento à Gestão de Suprimentos e Patrimônio do Projeto.



### **Secretaria Municipal de Educação da Prefeitura de São Paulo**

Realizou Estudos Econômicos sobre Custos para Contratação de Empresas Especializadas para a Prestação de Serviços de Nutrição e alimentação escolar. O estudo considerou a validação das especificações de itens de serviços necessários e especificados nos Termo de Referência a ser utilizado no processo licitatório, Os critérios de sustentabilidade e socioambientais a serem considerados, Os aspectos tributários, trabalhistas ou previdenciários relacionados aos objetos a serem licitados, Os preços referenciais com base nas Convenções coletivas de Trabalho CCTs das categorias profissionais relacionadas a prestação dos serviços em estudo, A cotação de preços dos itens que compõem a composição de custos dos serviços, conforme critérios definidos no Termo de Referência, a partir do cálculo do preço médio saneado de cada item (preço unitário); Elaboração de planilhas de preços com as cotações e as memórias de cálculo dos preços médios saneados.



### **Senar/MT - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural**

Revisão de Posicionamento Estratégico, apoiou o processo de revisão do Posicionamento Estratégico do SENAR - MT (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Mato Grosso) e a consequente reestruturação organizacional decorrente desse processo, Diagnóstico Interno e Externo e Orientação Estratégica; Elaboração e Validação do Plano de Melhorias, Acompanhamento da Implementação e Correção Eventual de Rumos, Revisão e readequações para o Plano de 2017.



### **Petróleo Brasileiro – Petrobrás**

Suporte e Orientação para o Aprimoramento do Modelo de Gestão por Competências, definiu os parâmetros técnicos e financeiros para o suporte à equipe de gestão de pessoas da BR Distribuidora Petrobrás na revisão do Modelo de Gestão de Competências BR - atendendo as atuais

demandas da organização. O Modelo de Competências foi utilizado para os seguintes processos de RH: Seleção, Avaliação de Desempenho (dimensão qualitativa), Sucessão Gerencial, Desenvolvimento, Processo de Promoção Funcional e Avanço de Nível. Assegurou seu uso e contínua atualização, explicitando etapas e responsabilidades. Capacitação da equipe de RH na metodologia, por meio de seu envolvimento em processo de construção participativo.

### Alguns Clientes do Setor Público Federal



### Alguns Clientes do Setor Público Estadual



### Alguns Clientes do Setor Público Municipal



*Câmara Municipal de São  
Vicente*



*Prefeitura Municipal do Guarujá*



PARQUE TECNOLÓGICO DE SOROCABA



**CET Companhia de Engenharia de Tráfego**



## Organizações com as quais a FIA colaborou

São apresentadas a seguir algumas organizações/instituições com as quais a **Fundação Instituto de Administração** já colaborou no desenvolvimento de pesquisas, programas de treinamento e/ou consultorias.

### Setor Público Federal

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA E AUTARQUIAS
Ceplac; CNE/Ministério de Minas e Energia; Ministérios da Ação Social, da Agricultura, da Fazenda, da Indústria e Comércio, de Minas e Energia, de Relações Exteriores, do Trabalho e Previdência Social, da Ciência e Tecnologia/ Presidência da República; Secretaria da Receita Federal/SP; Secretaria de Administração Federal da Presidência da República - SAF; Secretaria de Tecnologia Industrial/MIC; Secretaria do Tesouro Nacional; Secretaria Especial de Informática; Secretaria Especial do Meio Ambiente; Superior Tribunal Militar; Tribunal Regional Federal da 3ª Região/SP.	ANATEL, Banco Central; Banco do Brasil; BNDES; CBTU; CEF; Ceme-Central de Medicamentos; Centro Tecnológico para Informática; Chesf; Cia. Vale do Rio Doce; CNPq; Copene; CPRM; CSN; CVM; Eletrobrás; Embrapa; Embratel; Embratur; Finep; Funcep; Fundação de Tecnologia Industrial; Fundacentro; Furnas Centrais Elétricas; IAA; IBGE; Incra; Imbel; Ibama; Ipea; INSS; Petrobrás; Petroquímica União; Petroquisa; Planalsucar; RFFSA; Dataprev; Brasilprev; Serpro; Sudene; Telebrás; UFSCar; Universidade Federal Fluminense.

### Setor Público Estadual

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Ministério Público do Estado de São Paulo; Procuradoria Geral do Estado do Espírito Santo; Secretarias de Estado: do Abastecimento, da Administração e Modernização do Serviço, de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico, da Criança, Família e Bem-Estar Social, da Cultura, da Educação, do Governo, da Indústria, Comércio, Ciência e Tecnologia, dos Negócios da Fazenda, do Planejamento, da Saúde, dos Transportes/SP; Secretaria da Habitação da Prefeitura de São Paulo; Secretaria da Indústria, Comércio, Ciência e Tecnologia/PE; Secretaria de Planejamento e Coordenadoria/ CE.	Badesp, Banco do Estado do Maranhão; Banespa; Caixa Econômica Estadual de São Paulo; CDHU; Centro de Pesquisa e Desenvolvimento da Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia da Bahia; Centro Estadual de Educação Tecnológica "Paula Souza"; Centro Tecnológico de Hidráulica; Cepam; Cesp; Cetesb; Cia. Paulista de Energia Elétrica; Codasp; Codeplan; Codesp; Coelba; Comgás; Copel; Cosipa; CPFL; CPRN; Dersa; Eletropaulo; Emplasa; Faculdade de Medicina de Botucatu/Unesp; Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto/USP; Fapesp; Fepasa; Fundação para o Desenvolvimento da Educação; Fundação Seade; Fuvest; Instituto de Eletrotécnica/USP; Instituto da Previdência do Estado de Rondônia; Instituto de

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
	Tecnologia de Alimentos; Instituto de Tecnologia do Paraná; Instituto Tecnológico do Estado de Pernambuco; IPT/SP; Light; Metrô/SP; Novacap; Porto de Santos; Prodesp; Sabesp; Sociedade de Abastecimento de Brasília - SAB; Sudelpa; Telebrasil; Telesp; Terracap; Terrafoto.

### Setor Público Municipal

ADMINISTRAÇÃO DIRETA	ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Câmara Municipal de São Vicente; Prefeituras de Curitiba, do Guarujá; de Porto Velho, de Santos, de São Paulo, de São Vicente, de Três Corações; Secretarias Municipais da Administração, Educação, Planejamento e Saúde da Prefeitura de São Paulo; Secretaria Municipal da Saúde/Piracicaba.	CET; CMTC; Iprem/PMSP; Serviço Municipal de Água e Esgoto de Piracicaba; Sanasa/ Campinas.

### Setor Privado

INTERNACIONAIS E MULTINACIONAIS	NACIONAIS
ABC-Algar; Alpargatas-Santista Têxtil; American Express; Banco de Boston; BFB; Bayer; Billiton Metais; Black & Decker; Bombril; Bosch; Brastemp; Brosol; Caterpillar; Ciba Geigy; Cica; Citibank; Continental de Cereais – Conti-brasil; Credicard; Deutsche Bank; Dragoco; Eletro Cloro; Dow; Ericsson; Fondo Colombiano de Investigaciones Científicas y Proyectos Especiales "Francisco José de Caldas"; General Motors; Gessy Lever; Grupo de Coimbra; IBM; Johnson & Johnson; Lar Brasileiro/Chase Manhattan; Lloyds Bank; Mannesmann Agro-Florestal; Mercedes Benz; Microlite; Mizuno Sports; Monsanto; MV2 Conseil; NEC; Nestlé; Nitroquímica; Northern Telecom; Norton; Pepsi Co. Foods International; Purina; Rabobank; Refinações de Milho Brasil; Rhodia; Sade-Sul Americana de Engenharia; Sanbra; Santista; Shell; Siemens; Standard, Ogilvy & Mather; Telecom/Irlanda; Telefunk; Ticket; Union Carbide; Valmet; Vitrocrisa; Xerox; Yolat.	Alcântara Machado/Periscinoto; Aracruz Florestal; Artex; Bamerindus; Banco Itaú; Banco Nacional; Belgo-Mineira; Blue Card Refeições e Convênio; BMD; Bolsa de Mercadorias de São Paulo; Bom Preço; Bradesco; Bradesco Vida e Previdência; Brahma; Brasimet; CAC; Cel-Lep; Cia. De Alta Tecnologia de Campinas; Cia. Docas de São Paulo; Cia. Paulista de Fertilizantes; Cia. Petroquímica São Paulo/CPC; CNEC; Comitê de Fomento Ind. Camaçari; Cia. Nitroquímica Brasileira; Copersucar; Datamec; Digirede Informática; Dinamilho Carol; DPZ; Editora Abril; Editora Globo; Empresas Petroquímicas do Brasil; Encol; Fábrica de Tecidos Tatuapé; Fonte; Frutesp; Globosat; Hospital 9 de Julho; ICA Telecomunicações; Inocoop; Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo; Interchange; Irmãos Biagi; Itausa; João Ometto Assessoria e Participações; Mendes Junior; Mesbla; Metal Leve; MPM Propaganda; OESP; Organiza/Polialden; Papel Simão; Promon Engenharia; Rede Globo; Rede Manchete; RPC-TV; Sadia; Seebela; Sementes Agrocere; Sharp



INTERNACIONAIS E MULTINACIONAIS	NACIONAIS
	Administração de Consórcios; SID Informática; SBT; Ultrafértil; Unibanco; Unibanco Sistemas; Vallée Nordeste; Vera Cruz Previdência Privada; Vera Cruz Seguradora; Votorantim Celulose e Papel; Zillo Lorenzetti.

### Associações e sindicatos

Abad; Abifarma; Abinee Abiplast; Abras; Ampei; Associação Brasileira da Indústria de Óleos Vegetais; Assoc. Bras. da Ind. do Café; Assoc. Bras. Das Inst. de Pesquisa Tecnológica Industrial; Assoc. das Empresas de Refeições Convênio para o Trabalhador; Assoc. das Empresas Prestadoras de Serviços do Estado de São Paulo; Assoc. Industrial e Comercial de Ribeirão Preto; Assoc. Paulista de Magistrados; Assohonda; Ciesp; CNI; Comitê de Distribuição do Setor Elétrico Codi; Confederação Nacional do Comércio; Febraban; Fiesp; Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais - OCEMG; Sbel; Secovi; Senai; Senac; Sesi; Sind. das Indústrias Produtoras de Cacau, Chocolates e Balas; Sind. Dos Conferentes de Santos; Sind. dos Metalúrgicos de Santos; Sindifrio; Sinduscon.

### Organizações sem fins lucrativos

Assoc. Latino-americana de Gestão Tecnológica; SABESPREV; Câmara da Indústria Farmacêutica Anglo-Americana do Brasil; Centro de Investigação Pesqueira/Angola; Centro para la Inovación Tecnológica/Universidad Autonoma de México; Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia; Cytel-D; Fealq/USP; Fipe/USP; Fundação Centro Tecnológico de Hidráulica; Fundação Cesp; IFC/Banco Mundial; Instituto Uniemp; Laboratório Tecnológico Del Uruguai; OEA; Organização Pan-americana de Saúde; PNUD; Sebrae/Nac.; Sebrae/SP; Unesco; Unido.

## ***EQUIPE DA FIA***



## **Equipe da FIA**

A composição da Equipe de Trabalho da Fundação Instituto de Administração – FIA para a realização de todas as fases do projeto, objeto desta proposta de pesquisa, compreende:

### **Coordenador do Projeto**

Fauze Najib Mattar

### **Consultor de Pesquisa Sênior**

Antonio Alfredo Mello Fortuna

### **Consultores de Pesquisa Plenos**

Braulio Oliveira

Sérgio Luís Stirbolov Motta

### **Consultor de Informática Sênior**

Rodrigo Castelo Branco Fortuna

### **Apoio Administrativo**

Assistente Administrativa

## **CURRÍCULOS RESUMIDOS DA EQUIPE FIA**

**FAUZE NAJIB MATTAR**  
**Coordenador do Projeto**

**Formação**

- Bacharel, Mestre, Doutor e Livre Docente em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo;
- Cursos de especialização no Brasil e no exterior;
- Professor Visitante da *University of Massachusetts - College of Management - Marketing Department*;

**Experiência didática, acadêmica e profissional**

- Professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo e ex-professor de outras instituições de ensino superior;
- Ex-Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, Departamento de Administração - Mestrado e Doutorado;
- Professor da Faculdade FIA de Administração;
- Coordenador de projetos de Administração da FIA para as empresas PETROBRAS, SANTANDER/BANESPA, FORD, VOLVO, VOLKSWAGEN, HONDA, EMPRESAS DO SISTEMA TELEBRAS, VISTEON, COMPANHIA VALE DO RIO DOCE, AES ELETROPAULO, CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO-CFA, entre outras;
- Consultor de empresas em Marketing, Vendas, Sistema de Informação de Marketing. Pesquisas de Marketing e Planejamento de Marketing;
- Diretor da MATTAR Serviços de Marketing;
- Ex-Coordenador do Programa de Educação Continuada em Administração para Executivos USP - DA/FEA - FIA;
- Ex-Gerente de Marketing de Novos Produtos da Heublein do Brasil;
- Ex-Superintendente de Desenvolvimento Administrativo do CEPAM - Fundação Prefeito Faria Lima do Governo do Estado de São Paulo.

**Produção e disseminação de conhecimento**

- Autor dos livros: "Pesquisa de Marketing – Metodologia, planejamento, execução e análise", 7a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; "Pesquisa de Marketing – Edição Compacta", 5a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2012; "Gerência de Produtos – Estratégias e Ações para o Sucesso", com outros, Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; "Administração de Varejo": Rio de Janeiro: Elsevier, 2a ed, 2019; e "Gestão de Negócios Esportivos", com outros, Rio de Janeiro: Elsevier, 2013;
- Editor Chefe da PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia, desde 2008, revista científica publicada pela ABEP - Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas ([www.revistapmkt.com.br](http://www.revistapmkt.com.br));

- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA de 2003, como consultor de pesquisa sênior, e nas de 2005, 2010 e 2015 como Coordenador pela FIA.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4201803141339726>

## **ANTONIO ALFREDO MELLO FORTUNA**

### **Consultor de Pesquisa Sênior**

#### **Formação**

- Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade Pedro II, São Paulo-SP;
- Graduado em Letras pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras (Belo Horizonte - MG);
- Pós-graduado em Administração Financeira e em Administração de Relações Industriais pela Faculdade Álvares Penteado, São Paulo-SP.

#### **Experiência didática, acadêmica e profissional**

- Professor dos seguintes cursos ministrados em empresas: Básico de Gerência, Avançado de Gerência, Elaboração de Cenários, Administração Estratégica e Avaliação de Desempenho e Potencial;
- Diretor da 3ª Imagem-Consultoria de Gestão Empresarial;
- Gestão Empresarial: Gerente de Administração em empresa de grande porte (12 anos), envolvendo as áreas administrativa, financeira e de material; Gerente de Planejamento (14 anos), envolvendo os níveis estratégico, tático e operacional;
- Consultoria e Assessoramento: Gestão Empresarial, Planejamento Estratégico, Coordenação de projetos, Logística e Infraestrutura, Desenvolvimento Organizacional e Pesquisa de Mercado;
- Recursos Humanos: análise do mercado, planejamento estratégico de RH, políticas e diretrizes, e programas de capacitação.
- Participou dos principais Congressos e Seminários realizados no País, nos últimos 15 anos, sobre as áreas da Tecnologia de Gestão. Em alguns, como conferencista e participante de mesas de discussão. No exterior, participou de eventos técnicos e feiras voltadas para a divulgação de produtos da FIA nas áreas da Tecnologia de Gestão e Marketing;
- Autor de vários trabalhos nas áreas da gestão empresarial e de Recursos Humanos;
- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA de 2003, 2005, 2010 e 2015 como Consultor de Pesquisa Sênior;
- Realizou pesquisas de mercado, de Clima Organizacional e de Nível de Satisfação de Clientes para várias organizações;

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Coautor do livro “Gestão de Pessoas - Enfoque Estratégico”, Editor Fundação Getúlio Vargas (FGV), Rio, 2001 (5a ed.);

### **BRAULIO OLIVEIRA**

#### **Consultor de pesquisa pleno**

#### **Formação**

- Pós-doutorado em Turismo – UFPR (2013-2014);
- Doutor em Administração de Empresas - FEA/USP (2002-2005);
- Mestre em Administração de Empresas - Universidade Mackenzie (1997-2000);
- Bacharel em Administração de Empresas - Universidade Mackenzie (1992-1995).

#### **Experiências acadêmicas e profissionais**

- Pesquisa e análise de dados, tanto quali, quanto quantitativas, em diversas empresas.
- Consultor nas áreas de Estratégia e Marketing, em diversas empresas.
- Sócio da Upside Business Solutions – Serviços em Marketing.
- Professor, Pesquisador e Orientador de Projetos em diversas Instituições de Ensino, entre as quais a FIA – Fundação Instituto de Administração, desde 2000 e a FEI.
- Trabalhou no Projeto Copa, em convênio realizado entre o Ministério dos Esportes, CNPq e UFPR, em 2014.
- Desde 2018 vem orientando os projetos aplicativos de cursos da CBF Academy e do CFA (Conselho Federal de Administração),
- Orientou projetos de inovação do Sebrae em 2018 e em 2019.
- Trabalhou na criação dos cursos de mestrado e de doutorado em Administração da Inovação da FEI, entre 2006 e 2015, onde atuou também como Professor Permanente do Programa.
- Coordenou o curso de Especialização em Marketing, da FEI, entre 2006 e 2015.
- Trabalhou na criação do curso de Mestrado em Alimentos e Bebidas da Universidade Anhembi-Morumbi, em 2015.

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Coautor dos livros “Pesquisa de Marketing – Metodologia, planejamento, execução e análise”, 7a ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2014; “Gerência de Produtos – Estratégias e Ações para o Sucesso”.
- Organizador e co-autor do livro Gestão de Marketing. São Paulo: Pearson, 2011.
- Dezenas de artigos apresentados em congressos e publicados em revistas nacionais e internacionais, abordando principalmente Estratégia e Marketing.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7680850342532672>

**SÉRGIO LUÍS STIRBOLOV MOTTA**  
**Consultor de pesquisa pleno**

**Formação**

- Doutor em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo em 2009.
- Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie, 2000.
- Graduado em Propaganda e Marketing, em 1989, pela Escola Superior de Propaganda e Marketing.

**Experiências didáticas e profissionais**

- Professor e ex-Professor de diversas Faculdades e Universidades: FATEC São Roque, Centro Paula Souza, desde fevereiro de 2018; ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing, de agosto de 2009 a julho de 2014; Faculdade de de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, desde fevereiro de 2007; Faculdade de Comunicação Social da Universidade Anhembi-Morumbi, de agosto de 2000 a dezembro de 2003.; Faculdade de Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, de abril a junho de 1999.; Universidade Presbiteriana Mackenzie, de março de 1997 a dezembro de 2016; Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, de agosto de 1995 a dezembro de 2002.; CBF Academy desde janeiro de 2018; Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) – Poços de Caldas, desde fevereiro de 2018; Professor da FIA, desde março de 2008, ministrando aulas no curso de MBA em Capacitação Gerencial e no curso Programa de Capacitação e de Formação de Multiplicadores de Conhecimento em MPES para o CFA.; Universidade Católica de Santos – UNISANTOS – de abril de 2006 a junho de 2008; SENAC, de fevereiro de 2006 a fevereiro de 2008; FEI, de junho de 2004 a dezembro de 2015.
- Experiência gerencial e executiva em empresas: Upside Business Solution, consultoria empresarial especializada em gestão empresarial, pesquisa e inteligência de marketing e cursos e treinamentos de gestão empresarial. Sócio-diretor, desde 01/01/2000; BSS & Consultores Associados S/C Ltda., consultoria empresarial especializada em Pesquisa Mercadológica. Diretor Executivo, de 01/01/96 a 30/6/98. Gerente de Mercados, de 04/04/95 a 31/12/95 e Gerente de Marketing, de 04/01/95 a 31/03/95; Petrograph Off-Set Máquinas Indústria e Comércio Ltda., como Supervisor de Marketing, de 26/04/93 a 05/08/94 e Assistente de Marketing, de 16/02/89 a 23/04/93; Armco do Brasil S/A. Estagiário de Propaganda e Marketing,

de 21/04/88 a 30/12/88.

### **Produção e disseminação de conhecimento**

- Capítulos “Métodos Não Paramétricos para Análise de Dados” e “Técnicas Paramétricas para Análise de Dados”, do livro “Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela editora Elsevier em 2014.
- Capítulos “Segmentação de Mercado, Direcionamento e Posicionamento de Produtos”, “Estratégias e Decisões de Produtos” e “Novos Produtos: desenvolvimento e lançamento”, do livro “Gerência de Produtos: estratégias e ações para o sucesso”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela editora Elsevier em 2013.
- Capítulos “Informações para o Marketing”, “Comportamento do Consumidor”, “Segmentação de Mercado e Posicionamento da Oferta” e “Gestão e Desenvolvimento de Produtos”, do livro “Gestão de Marketing”, organizado por Braulio Oliveira, publicado pela editora Pearson em 2011.
- Capítulo “Sistema de Informação de Marketing”, do livro “Gestão estratégica de Marketing”, organizado por Luiz Claudio Zenone, publicado pela editora Atlas em 2011.
- Capítulo “Novos Produtos: desenvolvimento e lançamento”, do livro “Gestão de Produtos, Serviços, Marcas e Mercados: estratégias e ações para alcançar e manter-se top of market”, organizado por Fauze Najib Mattar, publicado pela Editora Atlas em 2009.
- Diversos artigos publicados em revistas acadêmicas.

Endereço do currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7517582034955777>

### **RODRIGO CASTELO BRANCO FORTUNA**

#### **Consultor de Informática Sênior**

#### **Formação**

- Master em Direito pelo IBMEC;
- Bacharel em Administração de Empresas com Especialização em Marketing pela Universidade Mackenzie.

#### **Experiências acadêmicas e profissionais**

- Executivo de Marketing e Tecnologia da Informação tendo ocupado funções executivas em empresas multinacionais dos segmentos Financeiro e de TI;
- Professor de Pós-Graduação de cursos da Trevisan Escola de Negócios;
- Consultor e Instrutor de Marketing e TI em empresas multinacionais nos segmentos de Varejo de Autosserviço, Automotivo, Bens de Consumo e Tecnologia, tendo participado e coordenado projetos para o Grupo



Pão de Açúcar, Carrefour, Grupo Sonae, Fiat, Volvo, Grupo Arno, Gradiente, Microsoft, SAP entre outras;

- Consultor de implantação dos principais ERPs e CRMs do mercado, coordenando projetos desde a fase de especificação funcional até a entrada em produção;
- Palestrante e conferencista internacional nas áreas de Marketing e Tecnologia em diversos eventos setoriais no Brasil e no exterior;
- Consultor de Marketing e Tecnologia da AABA – Associação Brasileira de Exportadores de Alimentos e Bebidas entre 2006 e 2008;
- Instrutor de Marketing e Vendas da *Sales Performance International*;
- Participou das Pesquisas Nacionais sobre Perfil, Formação e Atuação Profissional dos Profissionais de Administração do CFA nos anos de 2003, 2005, 2010 e 2015 como Consultor de Informática Sênior.

## PROPOSTA TÉCNICA

## 1 Introdução

O Conselho Federal de Administração – CFA, órgão máximo representativo da categoria dos **Administradores e demais Profissionais de Administração** no país, além de realizar suas atribuições legais, desenvolve ações voltadas para a valorização da categoria no dinâmico contexto socioeconômico, em que conhecimentos, habilidades e competências constituem fatores predominantes para a competitividade e o sucesso profissional.

Nesse sentido, foram realizadas e publicadas pelo CFA seis pesquisas de âmbito nacional: a primeira em 1994, divulgada em 1995, com o título “Perfil do Administrador e as Perspectivas do Mercado de Trabalho”; a segunda, em 1998, divulgada em 1999, com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador”; a terceira, em 2003, divulgada em 2004, a quarta realizada em 2005, divulgada em 2006, a quinta, em 2010, divulgada em 2011 e a sexta, em 2015, divulgada em 2016, que mantiveram o mesmo título das anteriores, porém tiveram como inovação a dinâmica de trabalho em tempo real. Na última pesquisa foram também incluídos no levantamento os **Tecnólogos em Áreas da Administração**, profissionais que integram o universo dos formados em cursos Superiores de Tecnologia em Áreas da Administração e que passaram a ter seu registro aceito pelo Sistema CFA/CRA.

Em todas essas pesquisas, os conjuntos dos dados obtidos revelaram informações de inestimável valor para o CFA, Conselhos Regionais de Administração – CRAs, Instituições de Ensino Superior - IES que mantêm cursos de Administração, empresas empregadoras, coordenadores de cursos de Administração, professores, acadêmicos, profissionais de Recursos Humanos e os próprios Administradores e Tecnólogos em Áreas da Administração, estes, no caso da última pesquisa.

Para a pesquisa objeto desta proposta está prevista, além da atualização das informações anteriores, a inclusão de novas questões que permitam ampliar a análise dos públicos-alvo pesquisados. Poderão também ser excluídas questões que não mais se justificam, quer pelo tema que abordaram não ser mais de interesse, quer pela não variabilidade nas respostas obtidas nas pesquisas anteriores.

Nessa próxima pesquisa serão incluídos, unicamente na fase qualitativa, levantamentos qualitativos com egressos dos cursos conexos à Administração, registrados ou não nos CRAs, com os seguintes títulos profissionais considerados nas Resoluções Normativas editadas pelo CFA: Gestor, Mestre em Administração, Doutor em Administração e Técnico em Administração.

A FIA, com a experiência e o conhecimento adquirido na condução para o CFA das quatro últimas pesquisas realizadas, desenvolveu um *software* específico para a captação, armazenagem, teleprocessamento e disponibilização de resultados no site do CFA. A FIA acumulou grande experiência nessas conduções e entende dispor de conhecimentos, metodologias, técnicas e arcabouço de recursos humanos, de pesquisas e tecnológicos de informática, necessários para a condução dessa nova pesquisa. Por essas razões, submete à apreciação do CFA esta Proposta de Trabalho.

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral é a prestação de serviços de consultoria visando à realização de pesquisa de opinião visando obter e identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas dos Profissionais de Administração, dos Coordenadores/Professores dos cursos de Bacharelado em Administração, cursos conexos e a visão das Organizações/Empregadores que os contratam.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Em vista do objetivo geral, os objetivos específicos deste trabalho compreendem:

Obter dados e informações qualitativas e quantitativas do público representado pelo Sistema CFA/CRA's e dos que desenvolvem ou explorem atividades nos campos da Administração visando:

- Identificar as competências profissionais valorizadas pelo mercado de trabalho relacionadas a esses profissionais;
- Conhecer a formação acadêmica e os problemas que impactam no confronto dos recém-formados quando ingressam na realidade do mundo do trabalho;
- Auxiliar os Profissionais de Administração na busca por seu espaço no amplo universo das atividades profissionais, elaborando cenários indicativos, nos níveis estaduais, regionais e nacional;
- Contribuir para o processo de revisão das matrizes curriculares/projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Administração, com base nas opiniões dos públicos-alvo pesquisados, indicando o caminho de desenvolvimento do curso de Administração;
- Contribuir para o processo de melhoria do desenvolvimento de competências dos estudantes de Administração;

- Contribuir para a promoção de estudos e campanhas em prol do aprimoramento da gestão pública e privada;
- Contribuir para o direcionamento do planejamento estratégico do CFA e dos CRAs.

### 3. Metodologias

O desenvolvimento do projeto requer a utilização de conhecimentos e de experiência que consolidem o domínio técnico e gerencial necessários para a realização de todas as fases, nas quais preponderam: planejamento, instrumentalização, levantamentos e análises de dados secundários acompanhamento do desenvolvimento operacional da pesquisa, processamento dos dados primários e análises e divulgação dos resultados.

Nas fases referentes a **planejamento, instrumentalização, levantamentos e análises** de dados secundários, as principais capacitações requeridas são conceituais e de relacionamento humano, pois envolverá interações da consultoria com responsáveis e executores dos agentes envolvidos na pesquisa.

Com relação à fase referente ao **acompanhamento do desenvolvimento operacional da pesquisa**, as capacitações requeridas compreendem o conhecimento das metodologias de pesquisas quantitativas e qualitativas, do domínio na revisão e (ou) elaboração dos instrumentos a serem utilizados na pesquisa e avaliação contínua do grau de efetividade do processo de recebimento das respostas aos questionários.

Na fase de **processamento dos dados**, a capacidade requerida é o domínio de técnicas estatísticas e de processamento eletrônico de dados.

Quanto à fase final dos serviços de consultoria, **análises e divulgação dos resultados**, vai requerer especial apuro e sensibilidade de diagnóstico, prognóstico e antevisão para as análises e elaboração das recomendações ao CFA no que se refere às consequências desejáveis para o trabalho, quais sejam, propostas e (ou) projetos voltados para a implementação de ações que contribuam para a inserção, permanência e ampliação de atuação dos Profissionais em Administração.

Testados e aprovados nas pesquisas anteriores, serão os seguintes os passos metodológicos a serem seguidos no processo:

#### 3.1 Levantamento e Análises de Dados Secundários

Levantamento e análise da documentação existente no CFA, nos CRAs, em Relatórios de pesquisas anteriores e em outras fontes de dados secundários.

### **3.2 Levantamentos e Análises de Dados Primários**

**3.2.1 Entrevistas em profundidade** com pessoas que detêm o conhecimento e a visão estratégica das áreas de Recursos Humanos de algumas organizações/entidades selecionadas, a fim de situar o cargo de Administrador e de Tecnólogo em Áreas da Administração no mercado de trabalho.

Deverão ser escolhidas pela FIA/CFA quatro organizações/entidades para fazerem parte da Pesquisa, sendo uma de cada setor da economia (indústria, comércio, serviço) e uma da área pública federal.

Será utilizado um “roteiro padrão” para as entrevistas e os resultados obtidos serão analisados e comparados com os de pesquisas anteriores. Os dados finais constituirão matéria-prima para a elaboração das fases seguintes.

Em face das atuais recomendações dos órgãos de saúde, as referidas entrevistas serão realizadas de forma não presencial, virtual *online*, com a utilização da forma mais conveniente a ser definida em conjunto com cada entrevistado.

**3.2.2 Reuniões de grupo** nos CRAs indicados para a realização desta etapa da pesquisa, com representantes dos segmentos Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores, sendo uma reunião com cada grupo de representantes de cada CRA.

As reuniões de grupo serão realizadas com grupos de representantes de cada CRA a serem indicados pelo CFA e que representem cada região do país, do CRA de São Paulo (pela importância para todos os segmentos profissionais) e no CRA do Distrito Federal (pela maior concentração de Administradores no Serviço Público).

Em face das atuais recomendações dos órgãos de saúde, também essas reuniões de grupo serão realizadas de forma não presencial, virtual *online*. Para suas realizações a FIA disponibilizará “salas” no Sistema ZOOM. Caberá a cada CRA determinar com antecedência mínima de 15 dias os participantes dos grupos, em número de 8 a 12, segundo os perfis estabelecidos, informando seus dados a FIA segundo ficha a ser enviada ao responsável pelo CRA pela coordenação das Reuniões de Grupos. Os participantes não precisarão estar presentes em um local,

atenderão a Reunião de Grupo de seus próprios locais, bastando ter acesso ao Sistema ZOOM. Todas as Reuniões de grupo serão gravadas.

Para cada grupo que representa um dos segmentos (Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores) será criado um roteiro específico para discutir temas relevantes de interesse do grupo. Outros temas de relevância regional poderão ser propostos durante as discussões e serem analisados posteriormente quanto à sua importância para o conjunto nacional. Os resultados dessas discussões serão transcritos, analisados e deverão subsidiar as questões do instrumento de pesquisa da fase seguinte.

Nesta pesquisa, para os profissionais Gestores, Mestres em Administração, Doutores em Administração e Técnicos em Administração, será realizada apenas uma reunião de grupo cada, em um CRA que tenha densidade de ocorrência desses profissionais, a ser definido entre o CFA e a FIA.

**3.2.3 Pesquisa quantitativa** com aplicação, processamento e análises de questionários com perguntas com respostas pré-elaboradas a serem aplicados nas populações de pesquisa e que atenderão aos seguintes critérios:

- a) Abrangência nacional, considerando todos os Estados da Federação, separadamente;
- b) Definição de peso amostral para cada Estado da Federação para a ponderação do resultado Brasil, em função da participação do PIB de cada um no último PIB nacional disponível por ocasião do processamento, ou outra variável relevante disponível para a ponderação;
- c) Adequação dos questionários de cada segmento de público-alvo da pesquisa (Administradores, Tecnólogos, Professores e Empregadores);

## **4 Detalhamento dos Serviços**

Para a pesquisa quantitativa todos os elementos acessíveis dos públicos-alvo serão convidados a dela participar. Com base no número de respostas obtidas de cada público-alvo a FIA elaborará planos de análise para cada grupo de forma a ponderar os resultados para que, nos cálculos gerais, os públicos pesquisados estejam representados.

A FIA apresentará relatórios periódicos considerando os seguintes serviços, os quais atenderão os dispositivos do projeto básico:

- a) Questionários para a coleta de dados, os quais deverão estar alinhados com os 4 (quatro) questionários utilizados na Pesquisa



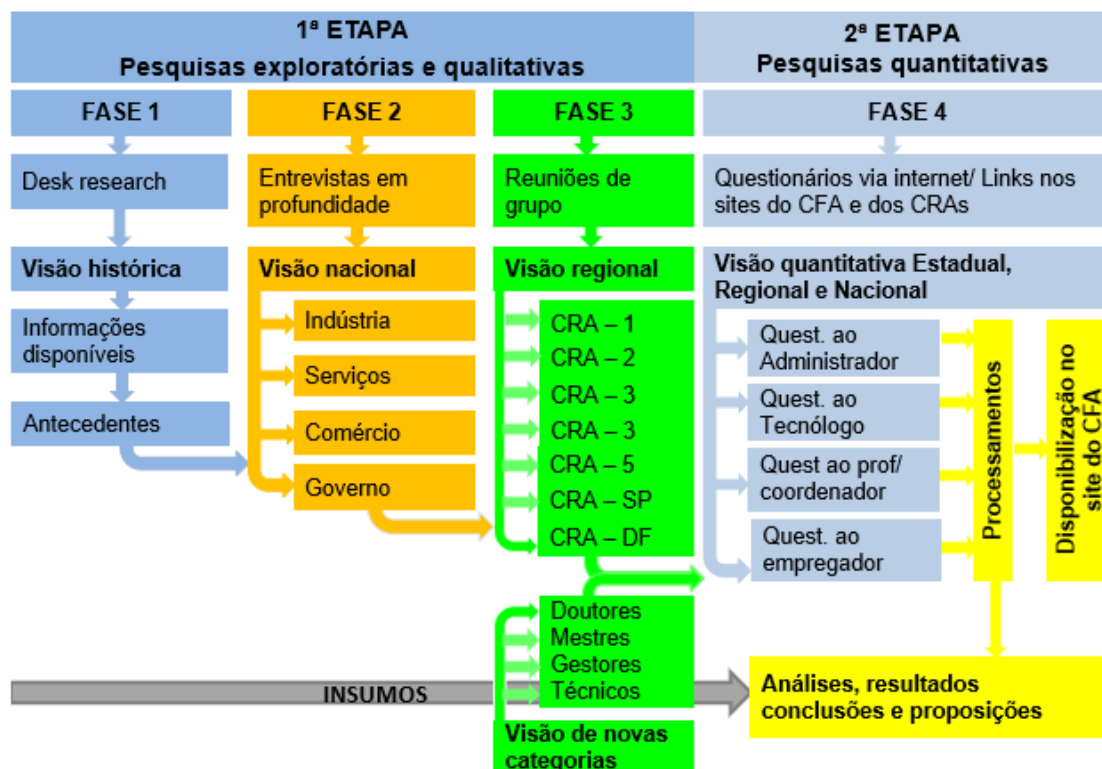
- Nacional publicada em 2015, os quais deverão ser simplificados, no que couber, desde que não prejudique séries históricas de interesse;
- b) Obtenção junto ao CFA e aos CRAs das listagens dos públicos-alvo a serem pesquisados;
  - c) Coleta de dados, incluindo a aplicação de formulários eletrônicos e não eletrônicos;
  - d) Geração de pesos amostrais para ponderar os dados obtidos;
  - e) Realização de cruzamentos entre as questões;
  - f) Geração de estimativas;
  - g) Relatório metodológico;
  - h) Análise de resultados, que devem contemplar as comparações com os valores das pesquisas realizadas pelo CFA em 2003, 2006, 2011 e 2015, permitindo continuidade com a série histórica, quando couber, com indicações dos períodos a que se referem;
  - i) Apresentação dos resultados da pesquisa 2022 em forma de relatório consubstanciado e conclusivo, levando em consideração os novos contextos identificados na pesquisa/comparativos, os quais deverão ser apresentados ao CFA impressos e em arquivos eletrônicos (Relatório final).

A FIA considera como pressuposto básico para a realização do seu trabalho de consultoria que o sistema operacional do CFA (tecnologias, compatibilidade de linguagens, expedição e recebimento de questionários, necessidades de digitação e elaboração de banco de dados) utilizados nas últimas pesquisas, tenha agregado um nível de atualização tecnológica que lhe permita suportar as exigências de maior amplitude de dados e uma interface gráfica mais moderna, visando maior velocidade na coleta, adequado armazenamento e salvaguardas do banco de dados, objetivando ter mais clareza e agilidade na coleta, na análise, no teleprocessamento e na apresentação das informações obtidas.

As especificações técnicas relativas a esse pressuposto constarão do Plano de Trabalho a ser apresentado quando do início da execução do projeto.

Em resumo, o esquema da metodologia de pesquisa a ser empregado encontra-se na figura apresentada a seguir.

## Metodologia da Pesquisa CFA 2022



## 5. Atividades

### 5.1 Fase 1

#### 5.1.1 Dados secundários - levantamentos e análises:

- Documentações existentes no CFA;
- Documentações existentes nos CRAs;
- Relatórios de pesquisas anteriores;
- Dados obtidos em outras fontes de informações e de dados secundários.

#### 5.1.2 Dados primários – entrevistas em profundidade e reuniões de grupo:

##### 5.1.2.1 Entrevistas em profundidade

- Preparações dos roteiros das entrevistas em profundidade;
- Realizações das entrevistas em profundidade;
- Transcrição das entrevistas em profundidade;
- Análises das entrevistas em profundidade;
- Elaboração de relatório.

##### 5.1.2.2 Reuniões de grupo

- Preparações dos roteiros das reuniões de grupos;
- Realizações das reuniões de grupos;
- Transcrição das reuniões de grupos;
- Análises das reuniões de grupos;

- Elaboração de relatório.

### **5.1.3 Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas:**

- Verificação dos questionários utilizados na Pesquisa de 2015;
- Validação, inclusão e/ou exclusão de questões e opções de respostas;
- Reformulação dos questionários direcionados aos quatro públicos-alvo;
- Realização de pré-testes dos questionários em amostras de cada público a ser definidas;
- Ajustes dos questionários em função dos resultados dos pré-testes;
- Aprovação dos questionários pelo CFA.

Os questionários devem ser constituídos de questões visando:

- Identificar tendências e analisar cenários da Profissão de Administrador e do Tecnólogo em Áreas da Administração, no Brasil;
- Constituir um panorama diante das quatro dimensões da pesquisa:
  - a) Perfil do Administrador;
  - b) Perfil do Tecnólogo em Áreas da Administração;
  - c) Perfil dos Professores dos Cursos de Graduação em Administração;
  - d) O Mercado de Trabalho para o Administrador e para o Tecnólogo em Áreas da Administração.

### **5.1.4 Perfil do Administrador**

#### **Objetivos:**

Reunir dados que auxiliem na caracterização do perfil socioeconômico e acadêmico dos Profissionais em Administração, além de conhecer seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades e às suas perspectivas profissionais.

Os dados, a seguir, compõem os questionários a serem aplicados. Eventuais inclusões ou exclusões de novos dados deverão ser objeto de reuniões entre a FIA e o CFA para reflexão sobre a sua pertinência e adequação ao momento e às necessidades do Sistema CFA/CRA.

#### **Populações de pesquisa:**

- a) Administradores registrados nos CRAs;
- b) Bacharéis em Administração não registrados nos CRAs;
- c) Tecnólogos em Áreas da Administração registrados nos CRAs;

d) Tecnólogos em Áreas da Administração não registrados nos CRAs.

**Características pessoais a serem identificadas:**

- a) Gênero;
- b) Raça;
- c) Faixa etária;
- d) Renda individual;
- e) Renda familiar;
- f) Estado civil;
- g) N° de filhos;
- h) Naturalidade/nacionalidade;
- i) Ano em que se registrou no CRA;
- j) Cidade e Estado de residência.

**Formação Profissional:**

- a) Ano de formação no Curso de Bacharelado em Administração ou do Curso Superior de Tecnologia em determinada área da Administração;
- b) Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou o bacharelado ou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- c) Títulos acadêmicos: bacharelado, graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado) e extensão;
- d) Modalidade do curso de bacharelado ou de graduação cursado (Presencial integral, Presencial matutino, Presencial vespertino, Presencial noturno ou EAD);
- e) Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Profissional de Administração;
- f) Idiomas estrangeiros;
- g) Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- h) Intenção de cursar outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado);
- i) Avaliação da sua formação acadêmica;
- j) Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho.

**Exercício profissional:**

- a) Principal ocupação profissional;
- b) Setor da economia em que desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria);
- c) Cargo;

- d) Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, caso esteja exercendo atividades diversas da Administração;
- e) Jornada de trabalho;
- f) Natureza jurídica da organização em que desempenha as atividades (Administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- g) Período de permanência no cargo atual;
- h) Pretensões quanto à mudança de emprego ou de carreira profissional;
- i) Razões da escolha da profissão;
- j) Principais atividades desenvolvidas no setor Público ou Privado em que trabalha;
- k) Identificar as atividades com maior potencial de atuação por Profissionais de Administração na Região para os próximos 5 anos;
- l) Identificar os setores da economia (Público Direto, Público Indireto, Privado, Terceiro Setor, Atacadista, Varejista) com maior potencial de aceitação de Profissionais de Administração para os próximos 5 anos;
- m) Porte da Organização;
- n) Salário mensal percebido na principal atividade que desempenha;
- o) Listar os fatores que diferenciam o Profissional de Administração dos demais profissionais;
- p) Identificar outras atividades desenvolvidas como Profissionais de Administração (empresário, consultor, docente);
- q) Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- r) Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Profissionais de Administração;
- s) Sugestão de novos conteúdos essenciais à formação dos Profissionais de Administração para inserção no mercado de trabalho;
- t) Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- u) Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;
- v) Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA).

### **5.1.5 Perfil dos Professores dos Cursos de Graduação em Administração Universo:**

Professores dos cursos de Graduação em Administração.

#### **Objetivos:**

Conhecer o perfil do Professor e (ou) do Coordenador vinculado aos cursos de graduação em Administração e identificar os aspectos que impactam o processo de formação dos Profissionais de Administração.

#### **Características pessoais a serem identificadas:**

- a) Gênero;
- b) Renda individual;
- c) Renda familiar;
- d) Estado civil;
- e) Faixa etária;
- f) Ano em que se registrou no CRA, quando couber;
- g) Caso não seja Profissional de Administração, indicar qual Conselho de Fiscalização do Exercício Profissional a que pertence;
- h) Cidade e Estado de residência.

**Formação Acadêmica:**

- a) Natureza jurídica da Instituição de Educação Superior em que cursou a graduação em Administração (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada);
- b) Área de Formação;
- c) Títulos acadêmicos (graduação, pós-graduação, extensão);
- d) Acesso à internet;
- e) Assinatura de periódicos;
- f) Idiomas estrangeiros;
- g) Ocupação profissional quando cursou o bacharelado ou a graduação;
- h) Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- i) Indicar a área de interesse em outra graduação, pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado).

**Perfil do Professor:**

- a) Atividade profissional além da docência;
- b) Ocupação de cargo de direção (coordenação, direção);
- c) Disciplinas ministradas;
- d) Nº de horas semanais trabalhadas;
- e) Nº de horas dedicadas ao curso de bacharelado em Administração ou aos quais estejam conexos;
- f) Nº de IES em que trabalha;
- g) Tempo de docência;
- h) Natureza jurídica da IES em que trabalha (Universidade Pública Federal, Estadual, Municipal, Instituição Privada).

**Análise quanto à qualidade e efetividade dos cursos de graduação em Administração face ao mercado de trabalho:**

- a) Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridos nos ambientes organizacionais;
- b) Perspectivas para a carreira do Profissional em Administração;

- c) Deficiências na formação acadêmica do Profissional em Administração;
- d) Sugestões de novos conteúdos para melhorar a formação profissional do Profissional em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- e) Contribuição dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- f) Compatibilidade dos projetos pedagógicos dos cursos de Bacharelado em Administração e dos cursos superiores conexos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho;
- g) Perspectivas com relação ao mercado de trabalho para os próximos 5 (cinco) anos.

#### **5.1.6 Temas relevantes a serem pesquisados:**

- a) Certificação Profissional;
  - Conhecimento do Programa de Certificação Profissional;
  - Opinião sobre a Certificação Profissional;
- b) Responsável Técnico (RT);
- c) Voluntariado;
- d) Percepção dos efeitos da pandemia COVID-19 sobre: família, psicologia pessoal, psicologia pública, emprego, empresas, trabalho em *home office* e futuro.
- e) Cenários:
  - Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração;
  - Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.

#### **5.1.7 O Mercado de Trabalho para o Profissional de Administração (junto a Empregadores)**

##### **Objetivos:**

Analisar o mercado de trabalho para o Profissional de Administração e identificar os aspectos que impactam no exercício da profissão, na perspectiva das organizações/empregadores.

##### **Universo:**

Empresas brasileiras públicas e privadas, de micro, pequeno, médio e grande porte, considerada a atividade econômica de maior importância regional.

##### **Aspectos pessoais do Empregador:**



- a) Cargo;
- b) Faixa etária;
- c) Área de graduação, pós-graduação e extensão;
- d) Ano em que se registrou no CRA, quando couber.

**Aspectos relativos à organização:**

- a) Área de atuação;
- b) Número de pessoas contratadas;
- c) Número de Profissionais de Administração na organização;
- d) Salário médio pago aos Profissionais de Administração;
- e) Categoria (pública, privada, multinacional);
- f) Setor da economia (serviços, indústria, comércio).

**Forma de ocupação dos cargos administrativos:**

- a) Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- b) Atividades principais e denominações dos cargos administrativos desenvolvidos pelos Profissionais de Administração;
- c) Competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação do cargo de Administrador e de Tecnólogo em determinada área da Administração;
- d) Principais atividades desenvolvidas que diferencia o profissional em Administração das demais profissões;
- e) Área de concentração da pós-graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.

**Perfil do Profissional em Administração almejado pelos empregadores:**

- a) Competências, habilidades e atitudes dos Profissionais de Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- b) Indicar competências que devem ser aprimoradas pelos Profissionais de Administração.

**Cenários:**

- a) Ameaças ao mercado de trabalho para os Profissionais de Administração;
- b) Perspectivas considerando o atual cenário da economia nacional.

**5.1.8 Relacionamento com o Sistema CFA/CRA's**

- a) Atuação do Sistema CFA/CRA's;
- b) Valorização Profissional;
- c) Avaliação dos Serviços;
- d) Registro no Sistema CFA/CRA's;

- e) Contribuições do Sistema CFA/CRA's;
- f) Expectativas de atuações e contribuições do Sistema CFA/CRA's aos Profissionais de Administração

### **5.1.9 Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema**

De conformidade com 4º parágrafo do item **1. Introdução**, desta proposta alguns temas que integraram os questionários anteriores direcionados aos públicos-alvo na Fase Quantitativa da Pesquisa poderão ter abordagens reduzidas e até serem suprimidas. Isso poderá ocorrer em face de alguns dados poderem ser considerados consolidados (sem possibilidade de alterações) e outros avaliados como superados para o momento atual.

Aqui também novos temas poderão ser incluídos e outros excluídos, face a sua pertinência e adequação ao momento, às necessidades de dados e informações do Sistema CFA/CRA's, a eventuais alterações nas relações de trabalho e o desenvolvimento do CBA – Código de Atividades de Administração, em fase de elaboração pelo CFA.

## **5.2 Fase 2 – Coleta de dados**

Esta fase caracteriza-se pela realização da coleta de dados, quando a expedição e o recebimento dos questionários via Internet serão realizados. Os consultores da FIA, como nas pesquisas anteriores, acompanharão o desenvolvimento dos trabalhos e monitorarão o fluxo dos envios e retornos dos questionários, promovendo, se for o caso, esclarecimentos, ajustes e adequações de prazos. Serão utilizados instrumentos de controle e análise desenvolvidos pela FIA.

Seguindo o padrão da Pesquisa de 2015, a coleta de dados será realizada com a utilização de um servidor de rede exclusivo, dimensionado para o trabalho, e outros recursos do CFA que permitam o acompanhamento e a transferência de tecnologia para o pessoal da área de informática.

O apoio do CFA e dos Conselhos Regionais de Administração é considerado de fundamental importância para a obtenção de dados atualizados dos registrados para o encaminhamento dos instrumentos da pesquisa aos públicos-alvo, bem como estimularem a que seus registrados respondam aos questionários.

Para elevar o índice de respostas aos questionários a FIA se utilizará de todas as formas de comunicação nas mídias sociais para a disseminação

dos objetivos da pesquisa e solicitar a contribuição dos públicos alvo enfatizando a importância de responderem aos questionários.

Esta proposta considera a existência no CFA de infraestrutura tecnológica dimensionada para a realização dos trabalhos de envio de questionários, recebimento de respostas, armazenamento, processamento, cruzamento de dados e disponibilização no site, bem como da possibilidade da realização de teleprocessamento dos dados pelos interessados, com capacidade para a geração de tabelas e gráficos, além dos recursos humanos para apoio às atividades operacionais.

### **5.3 Fase 3 – Processamentos de dados e análises**

Esta fase inicia-se com a disponibilização dos dados da coleta e compreende:

- 1) Preparação dos dados para processamentos;
- 2) Elaboração do processamento dos dados com tabulações, segmentações, cruzamentos, elaboração de gráficos e outras apresentações definidas antes ou durante o processamento;
- 3) Análises das amostras finais de cada público-alvo;
- 4) Análise das amostras regionais;
- 5) Análise dos perfis dos públicos-alvo;
- 6) Análise de todas as questões formuladas;
- 7) Análise do mercado de trabalho face ao Administrador;
- 8) Reprocessamentos dos bancos de dados de cada público-alvo objetivando realizar análises mais profundas dos resultados utilizando-se de técnicas estatísticas avançadas.

### **5.4 Fase Final: Apresentação dos resultados**

Os resultados do trabalho serão apresentados da seguinte forma:

#### **5.4.1 Relatório Final, impresso, contendo:**

##### **Volume I – Sumário Executivo:**

Descrição sucinta e objetiva das principais questões da Pesquisa.

##### **Volume II – Relatório Técnico:**

- a) Introdução;
- b) Índice do relatório;
- c) Descrição da metodologia;
- d) Resultado de todos os dados levantados;

- e) Conclusões ilustradas com gráficos e diagramas;
- f) Recomendações.

### **Volume III – Documentos e Anexos:**

Atas, notas de reunião de grupos, cronogramas, quadros auxiliares, fitas e (ou) vídeos gravados e outros documentos utilizados durante execução dos trabalhos.

#### **5.4.2 Relatório Final**

#### **5.4.3 Sumário Gerencial**

#### **5.4.4 Disponibilização da Pesquisa no site do CFA, para teleprocessamentos via Internet.**

**Observação: Todos os documentos e relatórios do projeto serão disponibilizados exclusivamente de forma eletrônica.**

### **6. Cronograma**

O prazo previsto para a conclusão dos trabalhos é de 7,5 meses (sete meses e quinze dias), contados a partir da data da assinatura do contrato.

O cronograma físico para a execução de todas as fases do trabalho encontra-se no Anexo I,

### **7. Orçamento**

O valor global para a realização de todas as fases do trabalho é de **R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarente mil reais)**, cujo detalhamento encontra-se no Anexo II.

A ser pago da seguinte forma:

- 30% na assinatura do contrato;
- 50% em 5 (cinco) parcelas mensais sucessivas iguais de 10% cada uma, face a apresentação de relatório das atividades desenvolvidas a cada mês;
- 20% na entrega e aprovação do Relatório final, do Sumário Gerencial e da Disponibilização da Pesquisa no site do CFA, para teleprocessamentos via Internet.

## 8. Projeto Básico do CFA

O projeto básico, entregue pelo CFA à FIA em novembro/2021, da Pesquisa Nacional: Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração, foi referência para a elaboração desta Proposta e, como tal, faz parte integrante da mesma.

## 9. Validade da Proposta

Esta proposta tem a validade de 60 dias.

São Paulo, 16 de novembro de 2021

Fundação Instituto de Administração

Prof. Dr. Adm. Fauze Najib Mattar  
Coordenador do Projeto

## ANEXO I – Cronograma

Atividade	Mês							
	1	2	3	4	5	6	7	7,5
Planejamento dos Trabalhos								
Entrevistas em Profundidade								
Reuniões de Grupo								
Elaboração dos questionários								
Teste dos questionários e aprovação								
Coleta de dados								
Processamentos								
Análises dos resultados								
Elaboração dos relatórios								
Apresentação dos resultados								
Disponibilização no site do CFA								
Entrega dos Relatórios								

**ANEXO II – Orçamento detalhado**

Item	Descrição	Quantidade	Valor (R\$)
1	Coordenação, consultorias e equipe técnica de pesquisa	5	367.500,00
2	Apoio administrativo	2	53.200,00
4	Material de consumo e despesas diversas		15.000,00
5	Encargos sociais, custos administrativos e impostos.		204.300,00
Total			640.000,00





## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



### Seção de Contratos

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1800 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

### CONTRATO Nº 11/2022/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

CONTRATO DE SERVIÇO, QUE ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, E A FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, NA FORMA ABAIXO.

#### CONTRATANTE

**CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA**, pessoa jurídica de direito público, inscrito no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda sob o número 34.061.135/0001-89, instalado na SAUS Quadra 01 Bloco L Edif. CFA, em Brasília - DF, neste ato representado por seu Presidente Adm. Mauro Kreuz, Brasileiro, CRA-SP 85872, CPF nº 361.887.350-68, daqui por diante designado simplesmente CFA.

#### CONTRATADA

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda sob o número 44.315.919/0001-40, estabelecida na Av DRª. Ruth Cardoso, 7221 - Terreo e Mezanino, Edifício Birmann 21, Bairro Alto Pinheiros, CEP 05425-902- São Paulo/SP, que apresentou os documentos exigidos por lei, neste ato representada por seu Diretor Financeiro FÁBIO OGAWA HASHIMOTO, brasileiro, casado, professor universitário, portador da CI-RG nº 25.188.422-3-SSP/SP e inscrito no CPF/MF sob o nº 285.616.988-02-SSP/SP e por seu Superintendente de Operações e Tecnologia / Superintendente de Estudos, Consultoria e Cursos *In Company*, EDUARDO SAVARESE, brasileiro, casado, portador da CI-RG nº 23.209.773-2-SSP/SP e inscrito no CPF/MF sob o nº 212.947.978-24, todos com endereço comercial na Av DRª. Ruth Cardoso, 7221 - Terreo e Mezanino, Edifício Birmann 21, Bairro Alto Pinheiros, CEP 05425-902- São Paulo/SP, conforme procuração (1347884), que confere aos qualificados poderes para representá-la na assinatura do contrato, daqui por diante designada simplesmente CONTRATADA.

As partes supra identificadas ajustaram, e por este instrumento celebram um CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, sob a forma de contratação direta e regime de empreitada por PREÇO GLOBAL, vinculado aos autos do Processo nº 476900.003358/2021-23, em conformidade com as disposições contidas no art. 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/1993, e suas alterações posteriores, mediante as seguintes cláusulas e condições:

## **1. DO OBJETO**

1.1. O presente contrato tem por objeto a prestação de serviços para a realização da PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO.

1.2. Especificações do Objeto .

1.2.1. As especificações técnicas para a execução dos serviços estão contidas no Projeto Básico 3 (1071027).

## **2. DAS RESPONSABILIDADES**

### **2.1. Da Contratante**

2.1.1. Acompanhar e fiscalizar a execução do contrato, através de servidor designado para este fim, nos termos do art. 67 da Lei nº 8.666/1993;

2.1.2. Atentar para que durante a vigência do presente contrato seja mantida a situação de regularidade relativa à seguridade social (INSS), ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas e a Fazenda Federal da CONTRATADA, bem assim a sua compatibilidade com as obrigações assumidas pela CONTRATADA;

2.1.3. Efetuar o pagamento nas condições e preços ajustados, após o devido atesto da nota fiscal/fatura;

2.1.4. Transmitir ao preposto da Contratada toda e qualquer demanda.

2.1.5. Fornecer os arquivos em PDF de alta resolução;

2.1.6. Aplicar à Contratada as penalidades regulamentares e contratuais;

2.1.7. Comunicar à Contratada quaisquer ocorrências relacionadas com a execução do serviço.

### **2.2. Da Contratada**

2.2.1. Nomear preposto para acompanhamento da prestação dos serviços/entrega do material, que deverá seguir as orientações demandadas pelo CFA;

2.2.2. Assumir todos e quaisquer ônus, referente a salário, horas extras, transportes, adicionais e demais encargos sociais relativamente aos seus empregados; assumir a responsabilidade pelos encargos fiscais e comerciais resultante da adjudicação desta Licitação;

2.2.3. Manter, durante toda a execução do serviço, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;

2.2.4. Zelar pela perfeita execução dos serviços;

2.2.5. Prover, realizar, manter e priorizar todas as ações necessárias ao fiel cumprimento das cláusulas contidas neste Termo de Referência;

2.2.6. Prestar os serviços de forma meticulosa e constante, mantendo-os

sempre em perfeita ordem;

2.2.7. Arcar com eventuais prejuízos causados ao CFA ou a terceiros, provocados por negligência ou irregularidade cometida por seus empregados ou prepostos envolvidos na execução do objeto;

2.2.8. Responsabilizar-se por todas as despesas diretas ou indiretas, tais como: salários, transportes, encargos sociais, fiscais, trabalhistas, previdenciários e de ordem de classe, indenizações e quaisquer outras que forem devidas aos seus empregados no desempenho dos serviços objeto do contrato, ficando a CONTRATANTE isenta de qualquer vínculo empregatício com os mesmos;

2.2.9. Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;

2.2.10. Entregar o serviço nos prazos e condições especificadas na Proposta Técnica FIA (1097140), com base no Projeto Básico 3 (1071027);

2.2.11. Providenciar a imediata correção das deficiências, falhas ou irregularidades apontadas pela CONTRATANTE;

2.2.12. Fornecer, sempre que solicitados, documentos que comprove a manutenção das condições de habilitação exigidas para a contratação;

2.2.13. Em havendo necessidade, aceitar os acréscimos ou supressões nos quantitativos que se fizerem indispensáveis, sempre nas mesmas condições da Proposta FIA (1097140), na forma do preceituado no art. 65, § 1º, da Lei nº 8.666/1993;

2.2.14. Alinhar a linguagem e estrutura das pesquisas anteriores à pesquisa a ser realizada em 2022, mantendo a série histórica indicada pela Diretoria da Câmara de Formação Profissional do CFA.

### 3. DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

3.1. As despesas decorrentes do presente contrato correm por conta do orçamento próprio do CFA, pela verba consignada no Elemento de Despesa nº (6.2.2.1.1.01.04.04.056.019 - CFP).

### 4. DO VALOR

4.1. Pelo fornecimento do objeto descrito na Cláusula 1.1 deste Contrato, o **CONTRATANTE** pagará à **CONTRATADA** a importância de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais), incluindo honorários e custos indiretos, em 7 (sete) parcelas, cujos pagamentos deverão ser feitos após a apresentação da Nota Fiscal ou Nota Fiscal Fatura respectiva, relativas aos serviços da Proposta Técnica FIA (1097140), a saber:

4.1.1. **1ª parcela:** R\$ 192.000,00 (Cento e noventa e dois mil reais), correspondente a 30% (trinta por cento) do valor deste contrato, após 15 dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “Planejamento dos Trabalhos”;

4.1.2. **2ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 45 (quarenta e cinco dias) de sua assinatura, contra a apresentação do Produto 5.1.1 Dados secundários - levantamentos e análises e 5.1.2 Dados primários - entrevistas em profundidade e reuniões de grupos;

4.1.3. **3ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 75 (setenta e cinco dias) de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.1.3 Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas” e

“5.1.9 Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema”;

4.1.4. **4ª parcela:** R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 105 (cento e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório 1 do Andamento da Coleta de dados”;

4.1.5. **5ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 135 (cento e trinta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório 2 do Andamento da Coleta de dados” e “5.3 Fase 3 – Plano para Processamentos de dados e análises”;

4.1.6. **6ª parcela:** R\$ R\$ 64.000,00 (Sessenta e quatro mil reais), correspondentes a 10% (dez por cento) do valor deste contrato, após 165 (cento e sessenta e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto “5.2 Fase 2 – Relatório Final do Andamento da Coleta de dados” e “5.3 Fase 3 – Relatório 1 sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”;

4.1.7. Após 195 (cento e noventa e cinco) dias de sua assinatura, apresentação do Produto “5.3 Fase 3 – Relatório final sobre o andamento dos Processamentos de dados e análises”

4.1.8. **7ª parcela:** R\$ 128.000,00 (cento e vinte e oito mil reais), correspondentes a 20% (vinte por cento) do valor deste contrato, após 225 (duzentos e vinte e cinco) dias de sua assinatura, contra a apresentação dos Produtos 5.4.2 Relatório Final, 5.4.3 Sumário Gerencial e 5.4.4 Disponibilização da Pesquisa no site do CFA para teleprocessamentos via Internet.

4.2. O pagamento será efetuado, até o 10º (décimo) dia útil a contar da data do atesto do documento de cobrança, que será de responsabilidade da **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**. A contratada deverá comprovar para fins de pagamento a regularidade perante a Seguridade social (Certidão Negativa de Débitos), o Fundo de Garantia do tempo de Serviço – FGTS (Certificado de Regularidade de Situação do FGTS – CRF), quanto à Receita Federal e Dívida Ativa da União (Certidão Conjunta de Débitos relativos a Tributos Federais e à Dívida Ativa da União).

## **5. DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO**

5.1. O acompanhamento e fiscalização da execução do presente contrato serão de responsabilidade da Coordenadora de Formação Profissional da **CONTRATANTE**, de acordo com o art. 67 da Lei nº 8.666/1993.

## **6. DA VIGÊNCIA E GARANTIA DOS PRAZOS E DA ENTREGA**

6.1. O período de vigência será de 12 (doze) meses, a contar da data da assinatura do contrato, prorrogável nos termos da Lei nº 8.666/93, art. 57, inciso II.

## **7. DA GARANTIA DE EXECUÇÃO**

7.1. Caberá ao contratado optar por uma das seguintes modalidades de garantia:

7.1.1. Caução em dinheiro ou em títulos da dívida pública emitidos sob a forma escritural, mediante registro em sistema centralizado de liquidação e de custódia autorizado pelo Banco Central do Brasil, e avaliados por seus valores econômicos, conforme definido pelo Ministério da Economia;

7.1.2. Seguro-garantia;

7.1.3. Fiança bancária emitida por banco ou instituição financeira devidamente

autorizada a operar no País pelo Banco Central do Brasil.

7.2. Na hipótese de suspensão do contrato por ordem ou inadimplemento da Administração, o contratado ficará desobrigado de renovar a garantia ou de endossar a apólice de seguro até a ordem de reinício da execução ou o adimplemento pela Administração.

7.3. Será concedido prazo mínimo de 1 (um) mês, contado da data de homologação da licitação e anterior à assinatura do contrato, para a prestação da garantia pelo contratado quando optar pela modalidade prevista no item 7.1.2 (Seguro-garantia).

7.4. O seguro-garantia tem por objetivo garantir o fiel cumprimento das obrigações assumidas pelo contratado perante a Administração, inclusive as multas, os prejuízos e as indenizações decorrentes de inadimplemento, observadas as seguintes regras nas contratações regidas por esta Lei:

7.4.1. O prazo de vigência da apólice será igual ou superior ao prazo estabelecido no contrato principal e deverá acompanhar as modificações referentes à vigência deste mediante a emissão do respectivo endosso pela seguradora;

7.4.2. O seguro-garantia continuará em vigor mesmo se o contratado não tiver pago o prêmio nas datas convencionadas.

7.5. A garantia será de 5% (cinco por cento) do valor inicial do contrato.

7.6. A garantia prestada pelo contratado será liberada ou restituída após a fiel execução do contrato ou após a sua extinção por culpa exclusiva da Administração e, quando em dinheiro, atualizada monetariamente.

## **8. DAS PENALIDADES**

8.1. Pela inexecução total ou parcial dos serviços, a CONTRATANTE poderá garantir a prévia defesa, aplicar à licitante vencedora as seguintes sanções:

8.1.1. Advertência, a partir do primeiro dia de atraso, caso não tenha justificativa pelo CONTRATADO;

8.1.2. Multa de mora de um décimo por cento calculada sobre o valor deste CONTRATO, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de entrega do objeto;

8.1.3. Multa de um décimo por cento sobre o valor deste CONTRATO, por dia de atraso injustificado no cumprimento do prazo de reapresentação do material rejeitado, após esgotado o prazo fixado para substituição, correção ou reparação; e;

8.1.4. Multa de dez por cento sobre o valor deste CONTRATO, em caso de rescisão causada por ação ou omissão injustificada da CONTRATADA.

8.1.5. Impedimento de licitar e contratar com a União, conforme Deliberação nº. 253, de 02/08/2006, publicada no D.O.U., Seção I pág. 72/73, de 09/08/2006,

8.1.6. Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida sua reabilitação, perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a licitante vencedora ressarcir a LICITANTE dos prejuízos resultantes.

8.2. Se o atraso ocorrer por comprovado impedimento ou por motivo de reconhecida força maior, devidamente justificado e aceito pela CONTRATANTE, a contratada ficará isenta das penalidades mencionadas acima.

8.3. As penalidades serão obrigatoriamente registradas no Sistema Unificado

de Cadastramento de Fornecedores - SICAF, e no caso de suspensão do direito de licitar, a licitante vencedora será descredenciada perante aquele Sistema por igual período, sem prejuízo das multas previstas neste Edital e das demais cominações legais.

8.4. As sanções previstas nas alíneas “a”, “c” e “d” do subitem 7.1 poderão ser aplicadas juntamente com a da alínea “b”, facultada a defesa prévia da licitante vencedora, no respectivo processo, no prazo de 05 (cinco) dias úteis, conforme § 2º do art. 87, da Lei 8.666/1993, sem prejuízo das demais cominações legais.

8.5. Qualquer penalidade aplicada será precedida da observância do contraditório e da ampla defesa.

8.6. As multas poderão ser aplicadas concomitantemente com as demais sanções, facultada a defesa prévia do interessado no prazo de cinco dias úteis, contados a partir da data em que tomar ciência.

8.7. Para efeito de aplicação de multa, o valor do CONTRATO será apurado deduzindo-se dele o valor das entregas aceitas.

8.8. A aplicação das sanções previstas neste CONTRATO não exclui a possibilidade da responsabilidade civil da CONTRATADA por eventuais perdas e danos causados à Administração Pública.

## **9. DA RESCISÃO**

9.1. Este CONTRATO poderá ser rescindido se ocorrer um dos casos previstos no art. 87 da Lei nº 8666/1993 que, de alguma forma, comprometa ou torne duvidoso o cumprimento das obrigações assumidas.

9.2. No caso de rescisão administrativa, a CONTRATANTE poderá executar a garantia de execução para ressarcimento dos valores de multa e indenização a ela devidos e reter os créditos decorrentes deste CONTRATO até o limite dos prejuízos causados à CONTRATANTE, sem prejuízo das sanções da lei.

## **10. DO ACRÉSCIMO, SUPRESSÃO E REAJUSTE**

10.1. A CONTRATADA fica obrigada a aceitar, nas mesmas condições contratuais, o acréscimo ou supressão que se fizer no objeto deste CONTRATO até vinte e cinco por cento do seu valor inicial. (Lei nº 8.666/93, art.65, § 1º)

## **11. DA CESSÃO OU TRANSFERÊNCIA**

11.1. O presente CONTRATO não poderá ser objeto de cessão ou transferência, no todo ou em parte.

## **12. DO FORO**

12.1. Fica eleito o foro da cidade de Brasília-DF, para dirimir dúvidas ou questões provenientes do presente contrato.

E por estarem justos e combinados, assinam o presente eletronicamente, para os mesmos efeitos legais, na presença das testemunhas abaixo assinadas.

**CONTRATANTE:**

**CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO**

Adm. Mauro Kreuz

Presidente – CRA-SP 85872

CPF nº 361.887.350-68

**CONTRATADA:**

Fábio Ogawa Hashimoto

Superintendente Financeiro

CPF nº 285.616.988-02

Eduardo Savarese Neto

Superintendente de Operações e Tecnologia / Superintendente de Estudos, Consultoria e Cursos *In Company*

CPF nº 212.947.978-24

**FISCAL DO CONTRATO**

Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes

**TESTEMUNHAS:**

Admª Cláudia de Salles Stadtlober

Diretora de Formação Profissional do CFA - CRA-RS nº 16577

CPF nº 571.230.120-20

Fauze Najib Mattar

Coordenador do Projeto

CPF nº 116.035.858-34

Adm. Francisco Rogério Cristino

Diretor Administrativo e Financeiro

CRA-CE nº 1904



Documento assinado eletronicamente por **Adm. Francisco Rogério Cristino, Diretor(a)**, em 28/06/2022, às 14:57, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Cláudia de Salles Stadtlober, Diretor(a)**, em 28/06/2022, às 17:40, conforme horário oficial de Brasília.

---





Documento assinado eletronicamente por **Fauze Najib Mattar, Usuário Externo**, em 30/06/2022, às 18:26, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Eduardo Savarese Neto, Usuário Externo**, em 14/07/2022, às 19:02, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 15/07/2022, às 11:30, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Fábio Ogawa Hashimoto, Usuário Externo**, em 15/07/2022, às 16:32, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Adm. Mauro Kreuz, Presidente**, em 15/07/2022, às 17:17, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1393367** e o código CRC **8664B730**.

**Data de Envio:**

28/06/2022 14:58:07

**De:**

CFA/Seção de Contratos <contratos@cfa.org.br>

**Para:**

fauze@fia.com.br

**Assunto:**

Cadastro no SEI

**Mensagem:**

Boa tarde!

A partir de 2016, os processos no CFA passaram a ser eletrônicos, sendo utilizado o Sistema Eletrônico de Informações - SEI. A assinatura do Contrato será por este sistema.

Para isso, pedimos que siga as orientações abaixo para concluirmos o processo de contratação:

1) Acesse o link a seguir para seu cadastramento no Sistema SEI: <https://sei.cfa.org.br/externo>;

2) Guarde bem o login e senha pois serão suas credenciais para assinatura do Contrato;

3) Ao concluir o cadastro, encaminhe-nos mensagem eletrônica informando o número do processo 476900.003358/2021-23 para liberação de seu acesso a ele;

4) Assim que concluir o processo você receberá um e-mail confirmando o cadastro e requerendo alguns documentos que, no seu caso, não precisam ser encaminhados, pois toda a documentação necessária já nos foi enviada.

Após esse trâmite, encaminharemos instruções de acesso ao Contrato para firmar assinatura.

Havendo qualquer dúvida, contate-nos.

Atenciosamente,

Ana Carolina - Chefe da Seção de Compras

Seção de Compras

Conselho Federal de Administração  
Câmara Administração e Finanças  
[radioADM.org.br](http://radioADM.org.br) | 24 horas de informação e música  
[www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)  
[facebook.com/cfaadm](https://facebook.com/cfaadm)  
(61) 3218-1833// 3218-1813

**Data de Envio:**

29/06/2022 16:10:50

**De:**

CFA/Seção de Contratos <contratos@cfa.org.br>

**Para:**

eduardos@fia.com.br

juridico@fia.com.br

**Assunto:**

Cadastro no SEI

**Mensagem:**

Boa tarde!

A partir de 2016, os processos no CFA passaram a ser eletrônicos, sendo utilizado o Sistema Eletrônico de Informações - SEI. A assinatura do Contrato será por este sistema.

Para isso, pedimos que siga as orientações abaixo para concluirmos o processo de contratação:

1) Acesse o link a seguir para seu cadastramento no Sistema SEI: <https://sei.cfa.org.br/externo>;

2) Guarde bem o login e senha pois serão suas credenciais para assinatura do Contrato;

3) Ao concluir o cadastro, encaminhe-nos mensagem eletrônica informando o número do processo 476900.003358/2021-23 para liberação de seu acesso a ele;

4) Assim que concluir o processo você receberá um e-mail confirmando o cadastro e requerendo alguns documentos que, no seu caso, não precisam ser encaminhados, pois toda a documentação necessária já nos foi enviada.

Após esse trâmite, encaminharemos instruções de acesso ao Contrato para firmar assinatura.

Havendo qualquer dúvida, contate-nos.

Atenciosamente,

Ana Carolina - Chefe da Seção de Compras

Seção de Compras

Conselho Federal de Administração

Câmara Administração e Finanças

radioADM.org.br | 24 horas de informação e música

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

[facebook.com/cfaadm](https://facebook.com/cfaadm)

(61) 3218-1833// 3218-1813

**Data de Envio:**

01/07/2022 17:28:26

**De:**

CFA/Seção de Contratos <contratos@cfa.org.br>

**Para:**

fabioo@fia.com.br  
eduardos@fia.com.br

**Assunto:**

Cadastro no SEI

**Mensagem:**

Boa tarde!

A partir de 2016, os processos no CFA passaram a ser eletrônicos, sendo utilizado o Sistema Eletrônico de Informações - SEI. A assinatura do Contrato será por este sistema.

Para isso, pedimos que siga as orientações abaixo para concluirmos o processo de contratação:

1) Acesse o link a seguir para seu cadastramento no Sistema SEI: <https://sei.cfa.org.br/externo>;

2) Guarde bem o login e senha pois serão suas credenciais para assinatura do Contrato;

3) Ao concluir o cadastro, encaminhe-nos mensagem eletrônica informando o número do processo 476900.003358/2021-23 para liberação de seu acesso a ele;

4) Assim que concluir o processo você receberá um e-mail confirmando o cadastro e requerendo alguns documentos que, no seu caso, não precisam ser encaminhados, pois toda a documentação necessária já nos foi enviada.

Após esse trâmite, encaminharemos instruções de acesso ao Contrato para firmar assinatura.

Havendo qualquer dúvida, contate-nos.

Atenciosamente,

Ana Carolina - Chefe da Seção de Compras

Seção de Compras

Conselho Federal de Administração  
Câmara Administração e Finanças  
[radioADM.org.br](http://radioADM.org.br) | 24 horas de informação e música  
[www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)  
[facebook.com/cfaadm](https://facebook.com/cfaadm)  
(61) 3218-1833// 3218-1813



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRA's tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Câmara de Formação Profissional

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

E-mail nº 190/2022/CFA

**DE: COORDENADORIA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

**PARA: PROF. ALFREDO FORTUNA (AM\_FORTUNA@UOL.COM.BR) - PROF.**

**FAUZE NAJIB MATTAR (FAUZE@FIA.COM.BR) - JANAINA RIBEIRO**

**(JANAINAR@FIA.COM.BR)**

**LOCAL E DATA:** BRASÍLIA-DF, 18 DE JULHO DE 2022.

**REFERÊNCIA:** PROCESSO CFA Nº 476900.003358/2021-23

Professor Dr. Fauze,

Ao cumprimentá-lo cordialmente, apresentamos anexo, para providências cabíveis, arquivo contendo o Contrato 11 - documento SEI nº (1393367), que trata da Pesquisa Nacional, Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração - 2022, o qual foi assinado pelo Presidente do CFA, Adm. Mauro Kreuz, no dia 15/07/2022.

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**

Coordenadora de Formação Profissional

CRA-DF 10394



Documento assinado eletronicamente por **Adm<sup>a</sup>. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 18/07/2022, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1428223** e o código CRC **69C61CD5**.

**Referência:** Caso responda este E-mail, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1428223

**Data de Envio:**

18/07/2022 14:17:18

**De:**

CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Para:**

FAUZE@fia.com.br  
am\_fortuna@uol.com.br  
janainar@fia.com.br

**Assunto:**

Contrato assinado - Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

**Mensagem:**

Senhor Prof. Dr. Fauze,

Seguem arquivos contendo o E-mail 190 e o Contrato 11.

Atenciosamente,

Adm<sup>a</sup> Sueli Cristina R. de Moraes

**Anexos:**

E\_mail\_1428223.html  
Contrato\_1393367.html



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1800 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Ofício nº 2000/2022/CFA

Brasília, 20 de julho de 2022.

À Seção de Contabilidade

Assunto: **Emissão da Nota de Empenho.**

Solicitamos emissão de Nota de Empenho para a empresa FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, no valor de R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais).

Anexos: I - Solicitação de Compras/Serviços 102 (1375782);  
II - Despacho 798 (1387238);  
III - Contrato 11 (1393367).

Atenciosamente,

Ana Carolina de Luna  
Chefe da Seção de Compras



Documento assinado eletronicamente por **Ana Carolina de Luna, Chefe da Seção de Compras**, em 20/07/2022, às 15:14, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1433419** e o código CRC **B86A18EF**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1433419



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRA's tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Seção de Contabilidade  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF -  
CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1816 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

<b>CFA</b> 34.061.135/0001-89	<b>Nota de empenho</b>  606	<b>Exercício</b>  2022
<b>Número:</b> 606 <b>Tipo:</b> Ordinário	<b>Processo:</b> 3358/2021-23 <b>Modalidade Contratada:</b> Outros	<b>Emissão:</b> 21/07/2022
<b>Elemento de Despesa:</b> 6.2.2.1.1.01.04.04.056.019 - CFP - Projeto: Pesquisa Nacional dos Profissionais de Administração 2022		
<b>Favorecido</b> Nome: FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO Endereço: Bairro: Cidade/UF: CEP: Telefone: Inscrição Municipal: RG/Inscrição Estadual:		
<b>CNPJ/CPF</b> 44.315.919/0001-40	<b>Dados Bancários</b> Banco: Conta: Agência:	
<b>Valor:</b> 192.000,00 Cento e Noventa e Dois Mil Reais		
<b>Histórico:</b> VALOR EMPENHADO EM FAVOR DA FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO, REF. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO, O VALOR TOTAL DO CONTRATO É DE R\$ 640.000,00 (SEISCENTOS E QUARENTA MIL REAIS), INCLUINDO HONORÁRIOS E CUSTOS INDIRETOS, EM 7 (SETE) PARCELAS, CUJOS PAGAMENTOS DEVERÃO SER FEITOS APÓS A APRESENTAÇÃO DA NOTA FISCAL OU NOTA FISCAL FATURA RESPECTIVA, RELATIVAS AOS SERVIÇOS DA PROPOSTA TÉCNICA FIA (1097140), A SABER: 1ª PARCELA: R\$ 192.000,00 (CENTO E NOVENTA E DOIS MIL REAIS), CORRESPONDENTE A 30% (TRINTA POR CENTO) DO VALOR DESTE CONTRATO, APÓS 15 DIAS DE SUA ASSINATURA, CONTRA A APRESENTAÇÃO DO PRODUTO "PLANEJAMENTO DOS TRABALHOS", PERÍODO DE VIGÊNCIA: 15/07/2022 A 14/07/2021, CONFORME CONTRATO 11 (1393367) - PROCESSO SEI 476900.003358/2021-23.		
<b>Saldo Anterior</b> 669.573,87	<b>Valor do Empenho</b> 192.000,00	<b>Saldo Atual da Conta</b> 477.573,87

Evite imprimir. Colabore com o meio ambiente.



Documento assinado eletronicamente por **Adm. Francisco Rogério Cristino, Diretor(a)**, em 21/07/2022, às 15:14, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Adm. Mauro Kreuz, Presidente**, em 21/07/2022, às 17:55, conforme horário oficial de Brasília.





A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1435109** e o código CRC **D1ACF4A7**.

---

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1435109



Câmara de Formação Profissional  
Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L, Edifício CFA, Brasília/DF, CEP 70070-932  
Telefone: (61) 3218-1815 - www.cfa.org.br

CCM: FORMULÁRIO DE BRIEFING Nº 26/2022/CFA

PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23

**PQ. CDI.01 (MARKETING E PUBLICAÇÕES)**

**1. DADOS DO SOLICITANTE**

<b>1.1. PROJETO/ NOME</b>	<b>Pesquisa Nacional do Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades dos Profissionais de Administração</b>
<b>1.2. Responsáveis:</b>	<b>Admª Sueli Cristina Rodrigues de Moraes</b>
<b>1.3. Setores:</b>	<b>Câmara de Formação Profissional</b>
<b>1.4. Contatos/ Fornecedores:</b>	

<b>1.5. Descrição da Campanha:</b>	<b>PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO.</b>
<b>1.6. Data final para apresentação da proposta:</b>	31 de agosto de 2022.
<b>1.7. Datas do projeto: (inscrições/ propostas/ lançamento)</b>	

**2. OBJETIVO GERAL DA CAMPANHA/PROJETO? POR QUE ESTÁ SENDO FEITO?**

Informar aos Profissionais da Administração sobre a realização da pesquisa de opinião a fim de identificar tendências e analisar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

**3. METAS QUE O CFA QUER ATINGIR AO DESENVOLVER A CAMPANHA/PROJETO?**

Informar ao maior número possível dos Profissionais da Administração sobre a realização da pesquisa.

**4. A CAMPANHA/PROJETO DEVE DIZER O QUE AO**

## PÚBLICO?

Sobre a realização da pesquisa de opinião que tem como objetivo primordial identificar tendências e interpretar cenários relacionados ao exercício de atividades nos campos da Administração, considerando as perspectivas do Profissional de Administração, dos Coordenadores/Professores vinculados aos cursos de Bacharelado em Administração e em cursos conexos e Organizações/Empregadores.

### 5. RISCOS INICIAIS DO CAMPANHA/PROJETO (ALINHADO COM O GERENCIAMENTO DE PROJETOS)

Desconhecimento do público-alvo da Campanha - Profissionais da Administração

### 6. CAMPANHA/PROJETO SERÁ UM SUCESSO ABSOLUTO SE: (ALINHADO COM O GERENCIAMENTO DE PROJETOS)

Área de Atuação ( ) regional (x) nacional ( ) internacional

Possui website ou está incluído nas redes sociais: [www.](#)

Público alvo: (x) Sistema CFA/CRA's (x) Administradores (x) Tecnólogos (x) estudantes (x) outros

Demanda nova ( ) Demanda de Atualização (x) Nova edição e outra Demanda ( )

Necessita contratar serviço de impressão\*: Quem faz especificação: ( ) CDI ( ) Demandante

Necessita contratar serviço de tecnologia\*: Quem faz especificação: ( ) CDI ( ) Demandante

\*para demandas que necessitam de contratação, ver item 8

### 7. DETALHAMENTO ESPECÍFICO

### 8. PRODUTOS

#### 8.1. 8.1. Criação e finalização da peça: Descrever detalhadamente todas as peças

( ) cartaz [formatos: ( ) A2 ( ) A3 ( ) A4 ( ) A5]

( ) folder/ filipeta

( x ) email marketing

( x ) publicação/ catálogo

( x ) Anúncio RBA / externo

( x ) Facebook/ Portal

( x ) evento [crachá/ certificado/ prisma]

( ) banner em lona

( ) kit promocional

( ) selo/ avatar

( ) papelaria [envelope/ cartão/ timbrado/ pasta]

( ) outros:

### 9. DIVULGAÇÃO

**Veículos de divulgação:**

( x ) Portal CFA [notícias no site, destaque em banners]

( x ) RBA [Anúncio na revista. Ver período de veiculação]

( x ) Email marketing [Disparos automáticos. Enviar lista de e-mails]

- (x ) **Facebook** [imagens/ matérias no facebook do CFA]  
( x) **Comunidades/ LinkedIn** [Assuntos para discussão em fóruns online]  
(x ) **boletim** [Anúncio no boletim do Sistema. Ver período de veiculação]  
( x ) **imprensa** [notícias/ notas em veículos de comunicação externos]  
( x ) **Rádio** [web rádio ADM – entrevista de até 1 minuto]  
\*estas sugestões serão analisadas pela CDI quanto à viabilidade de cada uma.

10. **DIVULGAÇÃO (PARTE II) - MÍDIA PAGA**

Terá investimento em mídia paga?

( ) **Sim** ( x ) **Não**

Valor: R\$

11. **DIVULGAÇÃO (PARTE III) - 4P**

Será discutido na reunião de briefing as expectativas em relação à: Praça, preço, promoção e produto

12. **CONTEXTO**

**Documentos relacionados:**

(protocolos/ ofícios/  
memorandos/  
circulares/ DOU/ e-  
mails/ etc

**Processo SEI 476900003358/2021-23 - Contrato 11 (1393367)**

13. **OUTROS**

Comentários que julgar pertinente.

14. **MATERIAL QUE TENHA IMPRESSÃO**

14.1. Deverá ser feita – pelo demandante – Solicitação de Compra e entregue a CAF;

14.2. O Termo de Referência deverá ser feito pelo demandante.

Observações:

- Eventual disponibilidade não implica em reserva do montante informado;
- Dotação só será efetuada após aprovação da Presidência/Diretoria Executiva ou Plenário;
- Para licitação, a estimativa mínima de tempo para montagem do processo e publicação do edital é de 60 dias.



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 25/07/2022, às 11:55, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1435593** e o código CRC **9A3EF07D**.



Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

**RE: Contrato assinado - Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**

2 mensagens

**Fauze Najib Mattar** <FAUZE@fia.com.br>

20 de julho de 2022 12:13

Para: "am\_fortuna@uol.com.br" &lt;am\_fortuna@uol.com.br&gt;, Janaina Ribeiro &lt;janainar@fia.com.br&gt;, CFA/Câmara de Formação Profissional &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Prezada Admª Sueli Cristina R. de Moraes,  
Ciente,.  
Já estamos trabalhando nas providências iniciais do referido contrato.  
Att.,  
Prof. Dr. Fauze Najib Mattar  
Coordenador do Projeto

**De:** CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>**Enviado:** segunda-feira, 18 de julho de 2022 14:17**Para:** Fauze Najib Mattar <FAUZE@fia.com.br>; am\_fortuna@uol.com.br <am\_fortuna@uol.com.br>; Janaina Ribeiro <janainar@fia.com.br>**Assunto:** Contrato assinado - Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

Senhor Prof. Dr. Fauze,  
  
Seguem arquivos contendo o E-mail 190 e o Contrato 11.  
  
Atenciosamente,  
  
Admª Sueli Cristina R. de Moraes

**Fauze Najib Mattar** <FAUZE@fia.com.br>

22 de julho de 2022 14:29

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: am\_fortuna &lt;am\_fortuna@uol.com.br&gt;, BRAULIO OLIVEIRA &lt;braulioliveira@gmail.com&gt;, Sérgio Motta &lt;sergiolmotta@gmail.com&gt;, Rodrigo Fortuna &lt;fortuna.rodrigo@gmail.com&gt;, Glauciene Campos Mendes Lunardeli &lt;glaucieneC@fia.com.br&gt;

Prezada Admª Sueli Cristina R. de Moraes,  
Venho pelo presente encaminhar, em anexo, o Plano de Trabalho referente ao **CONTRATO Nº 11/2022/CFA, PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23**.  
Solicito especial atenção ao item 7 do Plano de Trabalho em que estão listadas as providências de responsabilidade do CFA para que os trabalhos venham a ser conduzidos pela FIA em acordo com o cronograma da pesquisa.  
Ficamos à disposição para esclarecimentos e complementações que julgarem necessários  
Att.,  
Prof. Dr. Fauze Najib Mattar  
Coordenador do Projeto

**De:** Fauze Najib Mattar <FAUZE@fia.com.br>**Enviado:** quarta-feira, 20 de julho de 2022 12:13**Para:** am\_fortuna@uol.com.br <am\_fortuna@uol.com.br>; Janaina Ribeiro <janainar@fia.com.br>; CFA/Câmara de Formação Profissional <suelicristina@cfa.org.br>

**Assunto:** RE: Contrato assinado - Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração

[Texto das mensagens anteriores oculto]



**CFA PESQ PLAN TRAB 22072022.pdf**  
677K

**CONTRATO Nº 11/2022/CFA, PROCESSO Nº 476900.003358/2021-23**

1

**PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL,  
FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE  
TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE  
ADMINISTRAÇÃO**

***Plano de Trabalho***

## SUMÁRIO

Item	Página
1 Introdução	03
2 Visão do conjunto	05
3 Metodologia	05
3.1 Levantamentos e análises de dados secundários	07
3.2 Levantamento e análise de dados primários	07
3.2.1 Realização de entrevistas em profundidade	07
3.2.2 Realização de reuniões de grupo	08
3.2.3 Realização nacional de pesquisa conclusiva descritiva	09
4 Descrição do <i>software</i>	11
5 Atividades	12
5.1 Realização das pesquisas em profundidade	12
5.2 Realização das reuniões de grupos	13
5.3 Elaboração dos instrumentos de pesquisa (questionários)	14
5.4 Realização da coleta de dados da pesquisa	14
5.4.1 Perfil do Administrador	14
5.4.2 Perfil do Tecnólogos em Administração	16
5.4.3 Perfil dos Professores dos cursos de Graduação em Administração	18
5.4.4 Mercado de Trabalho para o Administrador e o Tecnólogo em Administração segundo os Empregadores	19
6 Apresentação dos resultados	20
6.1 Relatório Final	20
7 Providências do CFA para a condução da pesquisa pela FIA	21
8 Cronograma	22
 ANEXOS	 23
ANEXO 1 – CRONOGRAMA DA PESQUISA	24
ANEXO 2 – ROTEIRO PADRÃO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE PARA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS	25
ANEXO 3 – ESBOÇO DE ROTEIRO PADRÃO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE PARA ADMINISTRAÇÃO DIRETA A SER ADAPTADO APÓS DEFINIDA A ORGANIZAÇÃO	27
ANEXO 4 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE ADMINISTRADORES	29
ANEXO 5 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE TECNÓLOGOS EM ADMINISTRAÇÃO	31
ANEXO 6 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE COORDENADORES/PROFESSORES	33
ANEXO 7 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE EMPREGADORES	35
ANEXO 8 – ROTEIRO A SER DESENVOLVIDO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO COM PÓS-GRADUADOS EM MESTRADO E/OU DOUTORADO	37



## 1 Introdução

A Fundação Instituto de Administração (FIA) foi contratada pelo Conselho Federal de Administração (CFA) dia 15/07/2022 para realizar a 7ª Pesquisa Nacional visando à atualização e aprimoramento de dados com relação ao perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho dos Profissionais de Administração, em conformidade com o Projeto Básico emitido pelo Conselho Federal de Administração e Proposta de Trabalho elaborada pela fundação.

Constituem públicos-alvo da pesquisa Administradores, Tecnólogos em Administração, Professores e/ou Coordenadores de cursos de Graduação em Administração e Empregadores de organizações da iniciativa privada e do serviço público cujas opiniões deverão contribuir para a análise dos setores acadêmicos e de mercado desses profissionais

3

A reanálise de cenários nos últimos 25 anos e a identificação de tendências para a profissão do Administrador, bem como das áreas em que se situam os Tecnólogos em Administração constituem o principal **objetivo** do trabalho.

As pesquisas anteriores realizadas com a mesma finalidade serão consideradas para a análise comparativa com a que ora se inicia. São elas:

1ª Pesquisa, realizada em 1994, com divulgação em 1995, com o título “Perfil do Administrador e Mercado de Trabalho”;

2ª Pesquisa, realizada em 1998, divulgada em 1999, com o título “Perfil, Formação e Oportunidade de Trabalho do Administrador Profissional”;

3ª Pesquisa, realizada em de 2003, divulgada em 2004, com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador”, realizada pela primeira vez com o apoio da Fundação Instituto de Administração (FIA) e com a utilização dos recursos da Internet;

4ª Pesquisa, realizada entre outubro/2005 e abril/2006, divulgada em 2006 com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador”, desenvolvida nos moldes da anterior e com a utilização de novos recursos que permitiram o acompanhamento da coleta de dados em tempo real;

5ª Pesquisa, realizada em 2011, divulgada em 2012 com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador”, cujos resultados apresentaram os efeitos dos avanços tecnológicos no ambiente de trabalho e, com isso, a forte concorrência de outras profissões atuando em áreas próprias dos Administradores;

6ª Pesquisa, realizada em 2015, divulgada em 2016 com os títulos com o título “Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador” 6ª. Edição, e do Tecnólogo 1ª. edição.

Em todas essas pesquisas, os conjuntos dos dados obtidos revelaram informações de inestimável valor para o CFA, Conselhos Regionais de Administração – CRAs, Instituições de Ensino Superior - IES que mantêm cursos de Administração, empresas empregadoras, coordenadores de cursos de Administração, professores, acadêmicos, profissionais de Recursos Humanos e os próprios Administradores e Tecnólogos em Administração, estes, no caso da última pesquisa. Para esta 7ª

pesquisa está prevista, além da atualização das informações anteriores, a inclusão de novas questões que permitam ampliar a análise dos públicos-alvo pesquisados. Poderão também ser excluídas questões que não mais se justificam, quer pelo tema que abordam não ser mais de interesse, quer pela não variabilidade nas respostas obtidas nas pesquisas anteriores.

Na pesquisa que se inicia, serão incluídos, unicamente na fase qualitativa, dados relevantes quanto à visão e a avaliação prática de profissionais que possuem pós-graduação em Mestrado e Doutorado em Administração, registrados ou não nos CRAs.

A FIA, com a experiência e o conhecimento adquiridos na condução para o CFA das quatro últimas pesquisas realizadas, utilizará software específico para a captação, armazenagem, teleprocessamento e disponibilização de resultados no site do CFA

4

Deverão ser gerados cinco Relatórios de Desenvolvimento, além da entrega inicial do Plano de Trabalho e a do Relatório Final, que serão apresentados ao CFA pela FIA, retratando o andamento da pesquisa, conforme programado.

São os seguintes os documentos/relatórios previstos no contrato referenciado:

- Plano de Trabalho
- Relatório de Desenvolvimento Nº 1 - Fase 1: Dados secundários - levantamentos e análises, Fase 2: Dados primários – entrevistas em profundidade e Fase 3: Reuniões de grupos;
- Relatório de Desenvolvimento Nº 2 - Fase 4: Dados primários - Análise e definição dos questionários das pesquisas quantitativas e Análise dos instrumentos de pesquisa face à importância de cada tema;
- Relatório de Desenvolvimento Nº 3 - Fase 4: Parcial da Coleta de dados e Plano para Processamentos dos Dados e de Análises;
- Relatório de Desenvolvimento Nº 4 - Fase 4: Final da Coleta de dados e Parcial do Processamento de Dados e de Análises;
- Relatório de Desenvolvimento Nº 5 - Fase 4: Final do Processamento de Dados e de Análises;
- Relatório Final - Apresentação dos Resultados: Relatório Final, Sumário Gerencial e Disponibilização da Pesquisa no site do CFA para teleprocessamentos via Internet.

Os Relatórios de Desenvolvimento de 1 a 5 conterão todas as atividades realizadas, no período de 30 dias cada, na sequência da execução do contrato, conforme o cronograma da pesquisa. Como algumas atividades necessitam de mais tempo para a sua complementação, não haverá coincidência de início e término no mesmo mês.

Este documento constitui o **Plano de Trabalho**.

## 2 Visão do conjunto

No desenvolvimento da pesquisa, todas as ações estarão dispostas em uma sequência lógica que permitirá que os dados coletados em etapas anteriores possam ser utilizados como insumos para etapas seguintes, conforme mostra a Figura 1 - Metodologia da Pesquisa CFA, contida no item 3 Metodologia, deste Plano de Trabalho.

No início dos trabalhos serão coletados e analisados os dados secundários vinculados ao tema da pesquisa: história da profissão, legislação, publicações, planejamento estratégico do CFA e resultados das pesquisas anteriores. Em seguida, será iniciada a coleta dos dados primários.

5

A visão do mercado de trabalho atual com relação ao Administrador e ao Tecnólogo em Administração será obtida com a realização, à distância, de Entrevistas em Profundidade (EP) com representantes de Empregadores de significativa importância no cenário nacional, com a utilização de roteiros definidos previamente. Os dados obtidos a serem obtidos serão utilizados como insumos para a atualização dos roteiros que serão utilizados nas Reuniões em Grupo (RG), também de forma a distância, com os quatro segmentos constituídos pelos públicos-alvo da pesquisa: Administradores, Tecnólogos em Administração, Professores e Empregadores.

O conjunto das informações obtidas tanto nas Entrevistas em Profundidade quanto nas Reuniões de Grupo fornecerão insumos para a atualização dos questionários da pesquisa quantitativa.

Para a presente pesquisa, em face dos procedimentos recomendados para evitar-se a propagação do COVID-19, o roteiro descrito será cumprido utilizando-se dos recursos tecnológicos existentes, com a utilização da *Internet*.

## 3 Metodologia

O desenvolvimento do projeto requer a utilização de conhecimentos e de experiência que consolidem o domínio técnico e gerencial necessários para a realização de todas as fases, nas quais preponderam planejamento, análise, instrumentalização e utilização de sistemas informatizados.

Na Figura 1, a seguir, está o esquema da Metodologia de Pesquisa a ser seguida no desenvolvimento dos trabalhos.

## Metodologia da Pesquisa CFA

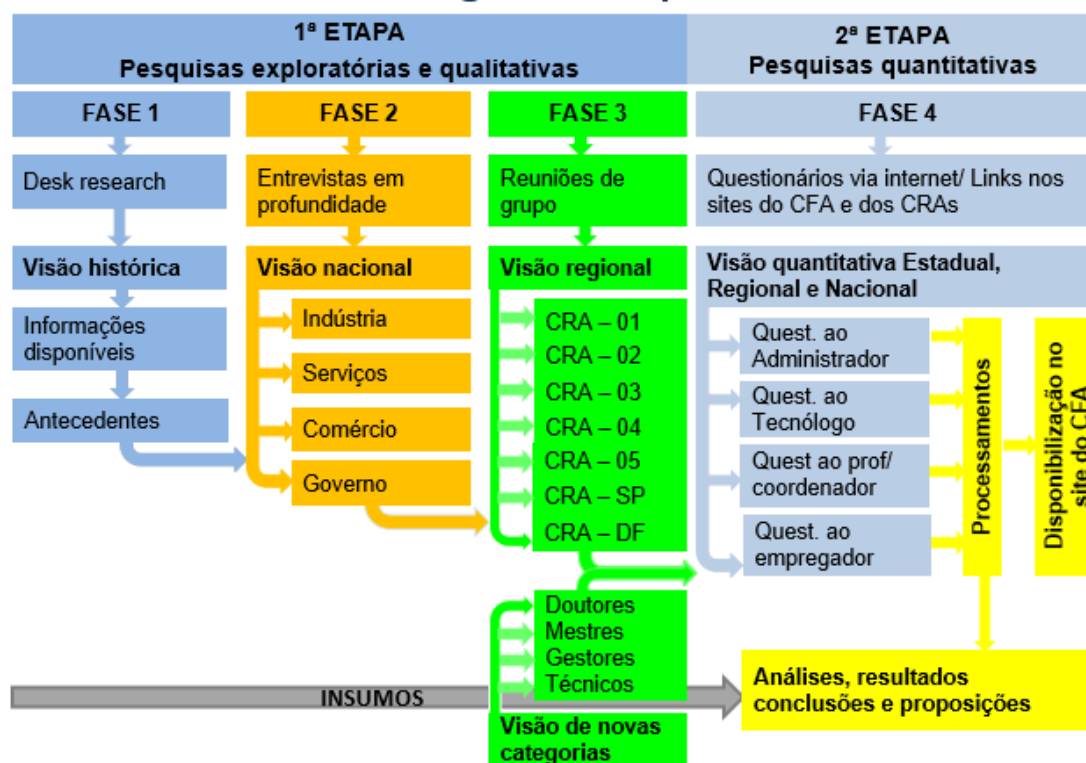


Figura 1 - Metodologia da Pesquisa CFA.

Na etapa referente a levantamentos e diagnósticos, as principais capacitações requeridas são conceituais e de relacionamento humano, pois envolverá interações da consultoria com responsáveis e executores de atividades dos CRAs e outras entidades envolvidas.

Com relação à etapa referente ao processamento das informações e atualização e/ou manutenção de banco de dados, a capacitação requerida é a do domínio instrumental para a viabilização dos trabalhos.

Na 2ª. Etapa, Fase 4 da pesquisa, que envolve o levantamento de dados primários com aplicação de questionários desenvolvidos especificamente para cada um dos quatro grupos a serem pesquisados, será tomado especial cuidado em limitar-se a conter apenas perguntas essenciais para atender aos interesses de conhecimento do CFA, evitando-se perguntas sobre as quais já há conhecimento adquirido suficiente, resultante das pesquisas anteriores, tudo visando ganhar cooperação dos respondentes, evitando-se elevado índice de recusas e/ou desistências ao responder questionários longos.

A etapa final da consultoria vai requerer especial apuro e sensibilidade de prognóstico e antevisão para a elaboração de recomendações ao CFA no que se refere às consequências desejáveis para o trabalho, quais sejam, propostas e/ou projetos estratégicos voltados para a implementação de ações visando “contribuir para a inserção e permanência do Administrador e do Tecnólogos em Administração no mercado de trabalho”.

É importante registrar que o apoio político e operacional tanto do Conselho Federal de Administração - CFA quanto dos Conselhos Regionais de Administração - CRAs são considerados de fundamental importância para a obtenção de dados cadastrais de seus associados, criadas facilidades de acesso a empresas e órgãos públicos, como para a constituição dos diversos grupos para as Reuniões em Grupo (RG) a serem conduzidas via remota em cada CRA que fará parte da pesquisa.

Os passos metodológicos a serem seguidos no processo serão os seguintes:

### **3.1 Levantamentos e análises de dados secundários**

Levantamentos e análises da documentação existente no CFA, nos CRAs e em Relatórios de pesquisas anteriores relativos ao Administrador e ao Tecnólogos em Administração.

7

### **3.2 Levantamentos e análise de dados primários**

#### **3.2.1 Realização de entrevistas em profundidade**

Entrevistas com pessoas que detêm o conhecimento e a visão estratégica da área de Recursos Humanos a fim de situar o cargo de Administrador e do Tecnólogos em Administração no mercado de trabalho.

Em princípio e, para atender às recomendações para se evitar a propagação do COVID-19, as entrevistas deverão ser à distância e síncronas (em tempo real com as partes dialogando). Em caso de não serem possíveis, poderão ser através de autopreenchimento do roteiro.

A FIA sugere a seguinte listagem abaixo das organizações que podem ser pesquisadas. Dessa listagem, o CFA deverá indicar 2 organizações de cada tipo para a FIA aplicar a entrevista em uma delas, a que se mostrar mais acessível a conceder a entrevista.

Indústria: VALE, CSN, USIMINAS, ACELOR MITTAL, GERDAU, BRASKEN ou WEG.

Comércio: MAGALU, AMERICANAS, MERCADO LIVRE, DROGASIL ou VIA VAREJO.

Serviços: VIVO/TELEFONICA, TELEMAR, BRADESCO, BANCO INTER, REDE D'OR ou REDE RECORD ou REDE BANDEIRANTES.

Administração direta: BNDES, SECRETARIA MPES, BANCO CENTRAL, SRF-MF ou MINISTÉRIO DO TRABALHO.

Em princípio, as entrevistas serão realizadas com diretores, superintendentes (ou com responsáveis pelo RH) dessas organizações.

Foi desenvolvido pela FIA roteiro preestabelecido para a condução das quatro entrevistas (Anexo 2 - Roteiro padrão de entrevista em profundidade para indústria, comércio e serviços e Anexo 3 - Esboço de roteiro padrão de entrevista em profundidade para administração direta a ser adaptado após definida a organização). Estes roteiros deverão ser formalmente aprovados para que a FIA possa iniciar os processos de Entrevistas em Profundidade. Essas entrevistas serão gravadas, desde que autorizadas pelos entrevistados e transcritas para facilitar as análises.

### **3.2.2 Realização de reuniões de grupo**

8

Essas reuniões serão realizadas em grupos compostos exclusivamente por pessoas de cada um dos segmentos: Administradores (8 a 12 participantes), Tecnólogos em Administração em Administração (8 a 12 participantes), Professores e/ou Coordenadores de cursos de Administração (4 a 8 participantes) e Empregadores (4 a 6 participantes).

Cada grupo será convidado a refletir/debater questões constantes do roteiro aprovado pelo CFA que impactam a atuação do Administrador e do Tecnólogo em Administração em todas as áreas em que desenvolvem suas atividades, inclusive como agente social.

Tanto o Administrador quanto o Tecnólogos em Administração discorrerão sobre a sua formação e serão convidados a fazer autocrítica de suas atuações nas questões do dia a dia no ambiente de trabalho; a avaliação do currículo atualmente em vigor nos cursos de Administração e de Tecnologia em Administração e a necessidade de maior capacitação para atuar em um mercado de trabalho competitivo, além de sua inserção no ambiente político e social, também estarão presentes nas discussões.

O papel do Professor será também analisado em profundidade, face à importância da disseminação do saber e do apuro da qualidade na formação dos Administradores e dos Tecnólogos em Administração.

O papel do Empregador também receberá atenção, visto ser o responsável pela contratação e manutenção desses profissionais no mercado de trabalho e tem provocado inúmeros debates diante de ponderações como “ter que contratar profissionais formados, mas não capacitados para os desafios do dia a dia de uma empresa” (constatação observada nas duas últimas pesquisas).

As reuniões de grupo serão realizadas, conforme definido pelo CFA, com grupos de representantes dos seguintes CRAs: Distrito Federal, São Paulo, Paraíba, Mato Grosso, Minas Gerais, Tocantins e Santa Catarina.

Em face das atuais recomendações dos órgãos de saúde, as reuniões de grupo também serão realizadas de forma não presencial, virtual online, síncronas. Para suas realizações a FIA disponibilizará “salas” no Sistema ZOOM.

Caberá a cada CRA determinar com antecedência mínima de 15 dias os participantes dos grupos informando seus dados à FIA segundo ficha a ser enviada



ao responsável pelo CRA pela coordenação das Reuniões de Grupos. Os participantes poderão ou não estar presentes em um local comum (indicado pelo CRA local), ou poderão participar da Reunião de Grupo de local onde estejam, bastando ter acesso ao Sistema ZOOM.

Todas as Reuniões de Grupo serão gravadas. Para cada grupo que representa um dos segmentos (Administradores, Tecnólogos em Administração, Professores e Empregadores) foi desenvolvido pela FIA roteiro específico para discutir temas relevantes de interesse do grupo (Anexo 4 - Roteiro para as reuniões de grupo de administradores; Anexo 5 - Roteiro para as reuniões de grupo de tecnólogos em administração; Anexo 6 - Roteiro para as reuniões de grupo de coordenadores/professores; Anexo 7 - Roteiro para as reuniões de grupo de empregadores; Anexo 8 - Roteiro para as reuniões de grupo com pós-graduados em mestrado e/ou doutorado). Outros temas de relevância regional poderão ser propostos durante as discussões e serem analisados posteriormente quanto à sua importância para o conjunto nacional. As gravações dessas discussões serão transcritas, analisadas e deverão subsidiar formulação de questões do instrumento de pesquisa da 4ª. fase. O CFA deverá aprovar formalmente esses roteiros para que a FIA possa dar início aos procedimentos para a realização das Reuniões de Grupo.

Nesta pesquisa, para os profissionais Mestres em Administração e Doutores em Administração, será realizada apenas uma reunião de grupo, com participantes dos seguintes CRAs: SP, MG, ES, e/ou RJ tendo em vista a densidade de ocorrência desses profissionais nessas localidades. Estas reuniões também ocorrerão à distância.

### **3.2.3 Realização nacional de pesquisa conclusiva descritiva**

A Pesquisa Conclusiva Descritiva terá a utilização de instrumentos de coleta de dados (questionários) específicos para cada público-alvo, que os acessará por meio da internet e divulgado em meios disponíveis na área de Comunicação do país. Antes de iniciada essa etapa, o CFA deverá obter junto ao MEC os dados relativos à quantidade de cursos existentes em cada Estado e a quantidade de formandos por ano desde a criação dos primeiros cursos de Administração e de Tecnologia em Administração.

O CFA deverá aprovar formalmente esses instrumentos de coleta de dados (questionários) para que a FIA possa dar início aos procedimentos para a realização da Pesquisa Conclusiva Descritiva.

Para essa etapa o CFA deverá fornecer à FIA, relação de todos os seus associados ativos e não ativos, Administradores e Tecnólogos em Administração, com os respectivos endereços eletrônicos atualizados e identificados e a qual CRA está vinculado, bem como seus telefones.

A pesquisa será do tipo censitária, ou seja, procurar-se-á que todos os componentes das populações alvo possam dela participar. A amostra resultante, apesar da expectativa de ser grande, não será probabilística, o que impedirá que os resultados

sejam inferidos para a população com admissão de erros amostrais máximos (para mais ou para menos) a determinado nível de confiança assumido.

Como as amostras de respondentes por CRA serão desproporcionais aos tamanhos de cada população, no processamento dos dados coletados das regiões (que englobam vários CRAs) e no processamento dos dados coletados de toda a amostra para o Brasil, os resultados de cada CRA serão ponderados por pesos segundo a proporcionalidade do PIB do respectivo estado em relação ao PIB da região a que faz parte (para o processamento regional) ou ao do Brasil (para o processamento nacional aplicando-se a seguinte fórmula (MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise*. 7. ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2014, p.193):

$$P_n = A_n/a_n$$

Onde:

$P_n$  = Peso a ser atribuído aos resultados do CRA<sub>n</sub> para compor os resultados.

$A_n$  = Proporção (ou %) de PIB do Estado do CRA<sub>n</sub> no PIB do Brasil de (ano mais recente disponível).

$a_n$  = Proporção (ou %) de respondentes do CRA na população de pesquisa do Brasil.

Observação: Será utilizado o PIB mais recente disponível ou havendo disponibilidade de uma variável considerada mais adequada do que o PIB, o procedimento descrito no parágrafo anterior, o PIB poderá ser substituído por essa variável.

Para melhor elucidar a aplicação dessa ponderação é apresentado, como exemplo, a Tabela 1, retirada da ponderação realizada dos Administradores para alguns Estados na Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Profissional de Administração de 2015, para compor o resultado para o Brasil.

UF	PIB das UF		Administradores			
	PIB 2012	$A_n$ = Proporção do PIB	n real	$a_n$ = Proporção de n	$P_n$ = Índice ponderado	n pon- derado
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
RR	R\$ 7.313,84	0,00166889	92	0,0053726	0,3106307	29
RS	R\$ 277.657,67	0,06335651	2358	0,1377015	0,4601005	1085
SC	R\$ 177.275,69	0,04045114	987	0,0576384	0,7018088	693
SE	R\$ 27.823,19	0,00634875	140	0,0081757	0,7765433	109
SP	R\$ 1.408.903,87	0,32148664	3020	0,1763607	1,8228931	5505
TO	R\$ 19.529,69	0,00445633	217	0,0126723	0,3516595	76
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BRASIL	R\$ 4.382.464,76	1,00000000	17124	1,00000000	1,00000000	17124

Tabela 1 – Exemplo de ponderação dos dados para compor o resultado para o Brasil



Segue para exemplificar como foi realizado o cálculo da ponderação dos resultados dos dados obtidos no Estado do Rio Grande do Sul para ser utilizado para compor o resultado para o Brasil:

Utilizando a fórmula  $P_n = A_n/a_n$

$$P_{rs} = A_{rs}/a_{rs} = 0,06335651/0,1377015 = 0,4601005$$

$$\text{Assim, o } n \text{ ponderado} = P_{rs} \times n \text{ real} = 0,4601005 \times 2358 = 1085$$

e assim sucessivamente para as demais UF.

## 4 Descrição do software

O *software* desenvolvido pela FIA para a pesquisa anterior, compatível com a rede mundial internet e com a informatização do CFA, mostrou-se eficiente e apresentou resultados que atenderam adequadamente às expectativas. O recebimento e computação dos dados em tempo real, permitiu o acompanhamento *on-line* pelos agentes envolvidos e a análise de tendências observadas em níveis regionais e por categoria envolvida. A tecnologia escolhida apresentou-se sob medida para o processo de criação, envio, recebimento, planilhamento e emissão de relatórios relacionados às pesquisas solicitadas.

Face aos avanços tecnológicos desde 2015, o *software* utilizado na pesquisa anterior será reformulado e aprimorado utilizando-se linguagens compatíveis com as necessidades que surgirem nessa pesquisa e com as originadas da área de Tecnologia do CFA, objetivando, principalmente, o cruzamento de informações a serem coletadas e sua salvaguarda em banco de dados em ambiente amigável aos técnicos de ambas as partes.

O sistema de consulta e a base de dados serão hospedados em provedor internet contratado pelo CFA e sob sua responsabilidade (serviço de hospedagem), facilitando o acesso em tempo real à referida base de dados pelo CFA, CRAs, Administradores, Tecnólogos em Administração, Professores, Empregadores e público em geral, dentro de suas necessidades.

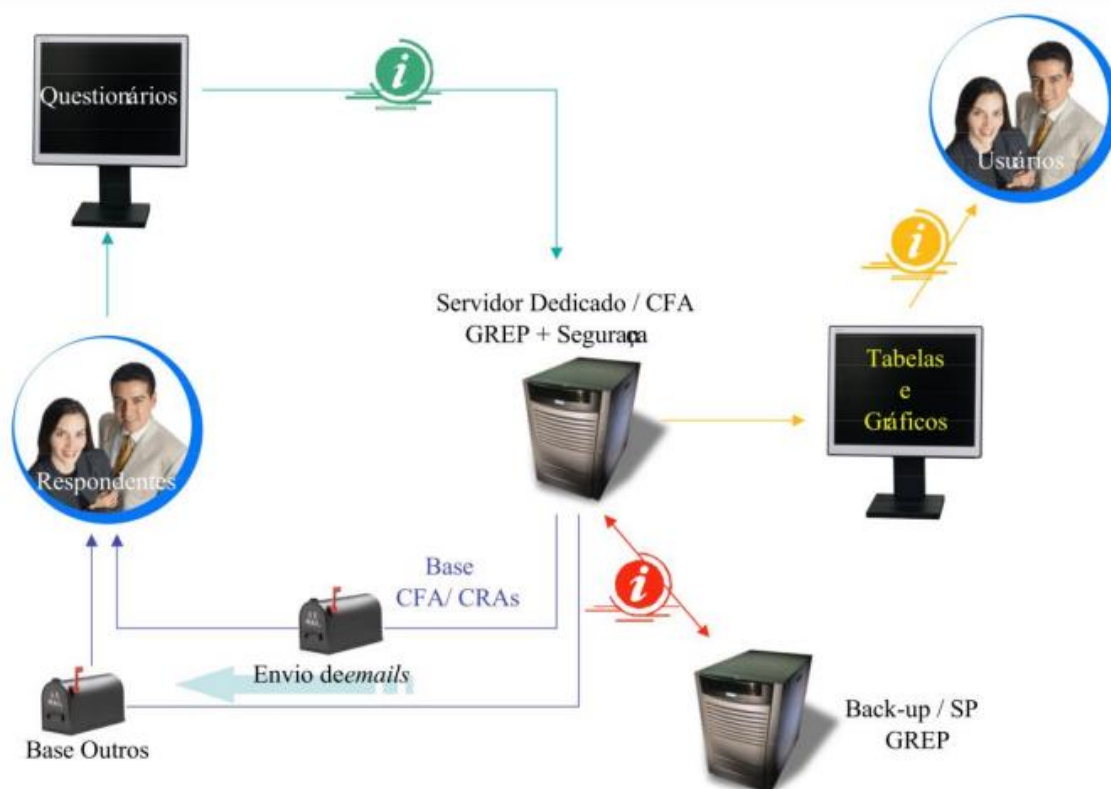
Adicionalmente, devido a amplitude de dados a serem agregados à pesquisa que se inicia, bem como da transposição dos dados da pesquisa anterior, poderá ser necessária uma atualização na capacidade de armazenamento de dados do equipamento dedicado a ela, tendo em vista a constante evolução da tecnologia aplicada e das metodologias de pesquisa a serem utilizadas nessa nova edição do projeto.

Todas as atualizações seguirão as mesmas diretrizes e linguagens utilizadas na versão anterior do sistema, visando uma perfeita integração entre as funcionalidades e os dados coletados por essas versões.

Será utilizada uma interface gráfica mais moderna que, em total sinergia com as mais novas funcionalidades e aplicações do novo sistema de armazenamento e

salvaguarda do banco de dados, irá proporcionar mais clareza e agilidade na coleta, análise e apresentação das informações submetidas pelos entrevistados.

O esquema da interface de geração de tabelas e gráficos a ser desenvolvida para esta edição da pesquisa (Figura 2), elaborada com base nas interfaces das principais referências disponíveis na internet, sejam mecanismos de busca, portais, sites de pesquisa e redes sociais de maior abrangência global.



12

Figura 2 - Esquema da interface de geração de tabelas e gráficos a ser desenvolvida para a pesquisa

## 5 Atividades

### 5.1 Realização das entrevistas em profundidade

**Objetivo:** conhecer a visão dos mais importantes Empregadores do país quanto ao assunto, situar o cargo de Administrador e do Tecnólogo em Administração no conjunto do Plano de Cargos da organização e registrar as perspectivas quanto à futura utilização de profissionais da área. As entrevistas serão gravadas, com a autorização do entrevistado, para posterior transcrição.

**Obs.:** os Empregadores escolhidos não poderão ter participado das pesquisas anteriores

**Roteiro:** será utilizado um instrumento padrão, ajustado à cada organização (Anexos 2 e 3).

**Entrevistador:** um ou dois consultores da FIA (dependendo do nível hierárquico do entrevistado).

**Programação:** as entrevistas serão agendadas com antecedência mínima de sete dias, sendo antes, remetido um documento com as informações necessárias para a reunião.

**Duração:** o tempo previsto é de 1h30.

## 5.2 Realização das reuniões de grupos

13

**Objetivo:** proporcionar a interação de pessoas ligadas pelo mesmo interesse para discutirem os assuntos ligados à pesquisa.

**Obs.:** As reuniões serão gravadas em vídeo, com a autorização dos participantes, para posterior transcrição.

**Instrumento:** será utilizado um roteiro padrão para cada grupo de acordo com o público-alvo. (Anexos 4 a 8).

**Coordenador:** as reuniões serão coordenadas/monitoradas por um consultor da FIA.

**Programação:** serão agendadas em comum acordo com os respectivos CRAs.

**Duração:** o tempo previsto é de 2hs.

Nesta pesquisa, para os profissionais Mestres em Administração e Doutores em Administração será realizada apenas uma reunião (à distância) de grupo com participantes dessas categorias do(s) CRA(s) que apresentar(em) maior densidade de ocorrência desses profissionais.

### Composição dos grupos

No Quadro 1 está a composição dos grupos por CRA para a realização das Reuniões de Grupos.

ITEM	CRA	COMPOSIÇÃO					TOTAL
		ADMINISTRA- DORES	TECNÓLOGOS EM ADMINISTRAÇÃO	COORDENA- DORES/ PROFESSORES	EMPREGADO- RES	MESTRES/ DOCTORES	
1	Distrito Federal	1	1	1	1		4
2	São Paulo	1	1	1	1		4
3	Paraíba	1	1	1	1		4
4	Mato Grosso	1	1	1	1		4
5	Minas Gerais	1	1	1	1		4
6	Tocantins	1	1	1	1		4
7	Santa Catarina	1	1	1	1		4
8	CRA(s) com grande densidade dessas categorias					1	1
TOTAL		7	7	7	7	1	29

Quadro 1 - Composição dos grupos por CRA para a realização das Reuniões de Grupos.

### 5.3 Elaboração dos instrumentos de pesquisa (questionários)

**Objetivo:** conhecer a opinião dos públicos-alvo da pesquisa. Para tal, serão elaborados quatro questionários, sendo um para cada segmento: Administradores, Tecnólogos em Administração, Professores de cursos de Administração e Empregadores.

**Obs.:** os questionários serão revistos e atualizados conjuntamente pela FIA e CFA, procedendo a alterações com exclusões de perguntas que deixaram de ser relevantes e inclusões de novas questões e assuntos. Na sequência, serão pré testados e ajustados conforme os resultados que os pré-testes apresentarem, e uma vez aprovados, passarem a ser aplicados.

14

### 5.4 Realização da coleta de dados da pesquisa

**Objetivos gerais:** conforme versa o Projeto Básico da Pesquisa, identificar tendências e analisar cenários da profissão de Administrador e do Tecnólogo em Administração no Brasil, junto aos quatro públicos-alvo da pesquisa: Administradores registrados ou não nos CRAs e Bacharéis em Administração, Tecnólogos em Administração registrados ou não nos CRAs, Coordenadores/Professores dos cursos de Graduação em Administração e Empregadores.,

**Crítérios:** a pesquisa atenderá aos seguintes critérios:

- Abrangência nacional, com segmentação regional e estadual;
- Adequação ao tema da pesquisa;
- Universo e tamanho da amostra.

Conforme já informado, a manutenção ou não de algumas variáveis nesta pesquisa estão condicionadas a terem apresentado respostas idênticas quando confrontadas com as pesquisas anteriores; da mesma forma, novas variáveis poderão ser incluídas, na busca de respostas a questões presentes em 2022, alterações essas sempre condicionadas aos interesses do CFA e com sua aprovação.

#### 5.4.1 Perfil do Administrador

**Universo:**

- Administradores registrados nos CRAs;
- Bacharéis em Administração não registrados nos CRAs (abordagem via registros no MEC e utilização de redes sociais).

**Objetivos:** reunir dados que auxiliem na caracterização do perfil socioeconômico e acadêmico do Administrador e do Bacharel em Administração, além de conhecer

seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades e perspectivas profissionais.

### **Características pessoais a serem identificadas:**

- Gênero;
- Faixa etária;
- Renda individual;
- Estado civil;
- Número de filhos;
- Naturalidade/nacionalidade;
- Cidade e Estado de residência.

15

### **Formação profissional:**

- Natureza jurídica da instituição de ensino superior em que cursou a Graduação em Administração (universidade pública federal, estadual, municipal, instituição privada);
- Títulos acadêmicos: Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado) e Extensão;
- Turno em que cursou a Graduação;
- Sugestões para melhorar a formação profissional do Administrador, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Sugestões para elevar o nível da formação acadêmica do Administrador;
- Idiomas estrangeiros;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- Intenção de cursar outra Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado); instituição de ensino superior em que pretende estudar, turno, duração do curso, modalidade de ensino (presencial ou a distância), áreas de maior interesse;
- Avaliação da sua formação acadêmica;
- Competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado de trabalho (apenas para os que exerçam cargos de chefia e liderança);
- Deficiências na formação acadêmica do Administrador;
- Fatores positivos na carreira profissional.

### **Exercício profissional:**

- Principal ocupação profissional;
- Cargo;
- Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, quando for o caso;
- Forma de contratação (CLT ou PJ)
- Natureza jurídica da organização na qual desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- Período de permanência no cargo atual e anterior;
- Pretensões quanto a mudança de emprego ou de carreira profissional;
- Razões da escolha da profissão;
- Área de atuação;

- Setor da economia no qual desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria, outros);
- Identificar os Administradores que se tornaram empreendedores durante ou após a conclusão do curso;
- Tempo de inserção no mercado de trabalho;
- Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas para o Administrador;
- Sugestões para facilitar a inserção do Administrador no mercado de trabalho;
- Identificação das áreas visualizadas como "nicho de mercado" (listar opções);
- Quais delas se relacionam com a atividade atual do respondente;
- Grau de satisfação com o ambiente de trabalho;
- Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;
- Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA)
- Acesso à internet;
- Assinatura de periódicos;
- Exercício de voluntariado.

#### **Atuação do Sistema CFA/CRA:**

- Participação nas atividades do CRA;
- Avaliação das atividades desenvolvidas pelo CFA;
- Aproximação entre o Sistema CFA/CRA e o MEC;
- Veículos de comunicação com o CFA e informatização;
- Atuação do Sistema CFA/CRA.

#### **5.4.2 Perfil do Tecnólogos em Administração**

##### **Universo:**

- Tecnólogos em Administração registrados nos CRAs;
- Tecnólogos em Administração não registrados nos CRAs (abordagem via registros no MEC e utilização de redes sociais).

**Objetivos:** reunir dados que auxiliem na caracterização do perfil socioeconômico e acadêmico do Tecnólogo em Administração, além de conhecer seu nível de aperfeiçoamento em relação às oportunidades e perspectivas profissionais.

##### **Características pessoais a serem identificadas:**

- Gênero;
- Renda individual;
- Estado civil;
- Número de filhos;
- Escolaridade dos pais.
- Naturalidade/nacionalidade;
- Cidade e Estado de residência.



### **Formação profissional:**

- Natureza jurídica da instituição de ensino superior em que fez o curso superior de Tecnologia de Administração (universidade pública federal, estadual, municipal, instituição privada);
- Títulos acadêmicos: Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado) e Extensão;
- Sugestões para melhorar a formação profissional do Tecnólogo em Administração, considerando as exigências de mercado;
- Sugestões para aumentar o nível da formação acadêmica do Tecnólogo em Administração;
- Idiomas estrangeiros;
- Participação em programas de intercâmbio cultural/científico;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;
- Intenção de cursar outra Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado); instituição de ensino superior em que pretende estudar, turno, duração do curso, modalidade de ensino (presencial ou a distância), áreas de maior interesse;
- Avaliação de sua formação acadêmica;
- Deficiências na formação acadêmica do Tecnólogo em Administração;
- Fatores positivos na carreira profissional.

17

### **Exercício profissional:**

- Principal ocupação profissional;
- Cargo;
- Motivos pelos quais deixou de exercer a profissão, quando for o caso;
- Forma de contratação (CLT ou PJ)
- Natureza jurídica da organização na qual desempenha as atividades (administração pública direta, empresa pública/fundação, empresa nacional, empresa multinacional, economia mista, instituição de ensino, terceiro setor);
- Período de permanência no cargo atual e anterior;
- Pretensões quanto a mudança de emprego ou de carreira profissional;
- Razões da escolha da profissão;
- Área de atuação;
- Setor da economia no qual desempenha as atividades (serviço, comércio, indústria, outros);
- Identificar os Tecnólogos em Administração que se tornaram empreendedores durante ou após a conclusão do curso;
- Tempo de inserção no mercado de trabalho;
- Dificuldades encontradas no início do exercício da profissão;
- Receptividade das organizações às competências e habilidades oferecidas pelos Tecnólogos em Administração;
- Sugestões para facilitar a inserção dos Tecnólogos em Administração no mercado de trabalho;
- Identificação das áreas visualizadas como "nicho de mercado" (listar opções);
- Quais delas se relacionam com a atividade atual do respondente;
- Grau de satisfação do ambiente de trabalho;

- Perspectivas profissionais e pessoais futuras;
- Fatores de responsabilidade pelo aperfeiçoamento profissional;
- Credibilidade nas instituições (governos federal e estadual, CRA)
- Acesso à internet;
- Assinatura de periódicos;
- Exercício no voluntariado.

#### **Atuação do Sistema CFA/CRA:**

- Participação nas atividades do CRA;
- Avaliação das atividades desenvolvidas pelo CFA;
- Aproximação entre o Sistema CFA/CRA e o MEC;
- Veículos de comunicação com o CFA e informatização;
- Atuação do Sistema CFA/CRA.

18

### **5.4.3 Perfil dos Professores dos cursos de Graduação em Administração**

#### **Universo:**

- Professores dos cursos de Graduação em Administração.

**Objetivos:** conhecer aspectos relacionados à formação acadêmica do Administrador e do Tecnólogo em Administração, bem como o perfil do Professor vinculado aos cursos de Administração.

#### **Características pessoais a serem identificadas:**

- Gênero;
- Faixa etária;
- Renda individual;
- Estado civil;
- Número de filhos;
- Naturalidade/nacionalidade;
- Cidade e Estado de residência.

#### **Formação acadêmica:**

- Natureza jurídica da instituição de ensino superior em que cursou a Graduação em Administração (universidade pública federal, estadual, municipal, instituição privada);
- Títulos acadêmicos: Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado) e Extensão;
- Turno em que cursou a Graduação;
- Acesso à internet;
- Assinatura de periódicos;
- Idiomas estrangeiros;
- Ocupação profissional quando cursou a Graduação;
- Perspectivas para a continuidade da vida acadêmica nos próximos dois anos;



- Intenção de cursar outra Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado); instituição de ensino superior em que pretende estudar, turno, duração do curso, modalidade de ensino (presencial ou a distância); áreas de maior interesse.

#### **Perfil do Professor:**

- Atividade profissional além da docência;
- Ocupação de cargo de direção (coordenação, direção);
- Disciplinas ministradas;
- Número de aulas semanais ministradas;
- Número de horas semanais trabalhadas;
- Número de horas dedicadas ao curso de Graduação em Administração;
- Número de IES em que trabalha;
- Número de turmas por período;
- Tempo de docência;
- Natureza jurídica da IES (universidade pública federal, estadual, municipal, instituição privada).

19

#### **Análise dos Professores a respeito da qualidade de ensino dos cursos de Graduação em Administração:**

- Competências, habilidades e atitudes dos Administradores e Tecnólogos em Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- Perspectivas para a carreira profissional do Administrador e do Tecnólogos em Administração;
- Deficiências na formação acadêmica do Administrador e do Tecnólogos em Administração;
- Sugestões para melhorar a formação profissional do Administrador e do Tecnólogos em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Contribuição dos cursos de Administração e Tecnologia de Administração (nas várias áreas de especialização), considerando as exigências do mercado de trabalho;
- Compatibilidade dos projetos pedagógicos dos referidos cursos com o perfil requerido pelo mercado de trabalho;
- Atuação do Ministério da Educação no processo de avaliação das condições de ensino dos referidos cursos;
- Identificar as escolas que possuem Plano Político Pedagógico.
- Avaliação do ensino no formato EAD.

#### **5.4.4 Mercado de Trabalho para o Administrador e o Tecnólogo em Administração segundo os Empregadores**

**Universo:** empresas brasileiras públicas, privadas e do terceiro setor, de micro, pequeno e grande porte, considerada a atividade econômica de maior importância regional, cadastradas pelas secretarias da fazenda municipal, estadual e federal.

**Objetivos:** analisar o mercado de trabalho para o Administrador e o Tecnólogos em Administração diante das exigências e perspectivas das organizações.

**Características pessoais a serem identificadas:**

- Gênero;
- Cargo;
- Faixa etária;
- Títulos acadêmicos: Graduação, Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado) e Extensão.

20

**Aspectos relativos à organização:**

- Área de atuação;
- Número de pessoas contratadas;
- Taxa de evolução da contratação de funcionários dos últimos doze meses;
- Categoria (pública, privada, multinacional);
- Setor da economia (serviços, indústria, comércio);
- Cursos oferecidos aos funcionários;
- Percepção do Empregador em relação aos papéis profissional e social do Administrador e do Tecnólogos em Administração.

**Forma de ocupação dos cargos administrativos:**

- Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção;
- Atividades principais e denominações dos cargos administrativos;
- Competências, habilidades e atitudes requeridas para ocupação dos cargos de Administrador e Tecnólogos em Administração;
- Vantagens e desvantagens da contratação de Administradores e Tecnólogos em Administração em vez de profissionais com outras graduações;
- Área de concentração da Pós-Graduação necessária para a ocupação dos cargos administrativos.

**Perfil do Administrador e do Tecnólogos em Administração almejado pelos Empregadores:**

- Competências, habilidades e atitudes dos Administradores e dos Tecnólogos em Administração requeridas nos ambientes organizacionais;
- Perspectivas para a carreira profissional do Administrador e do Tecnólogos em Administração;
- Deficiências na formação acadêmica do Administrador e do Tecnólogos em Administração;
- Sugestões para melhorar a formação profissional do Administrador e do Tecnólogos em Administração, considerando as exigências do mercado de trabalho.

## **6 Apresentação dos resultados**

Os resultados do trabalho serão apresentados da seguinte forma:

## 6.1 Relatório Final

O Relatório Final será entregue unicamente em versão eletrônica contendo:

**Volume I – Sumário Executivo:** descrição sucinta e objetiva das principais questões que constituem o Volume II;

**Volume II – Relatório Técnico:** com introdução, índice do relatório, descrição da metodologia, resultado de todos os dados levantados (pesos amostrais), tabelas simples, tabelas com cruzamentos de dados e conclusões e recomendações, ilustradas com gráficos e diagramas.

**Volume III - Documentos e Anexos:** atas, notas de reunião, cronogramas, quadros auxiliares, áudios e vídeos gravados, transcrições e outros documentos utilizados durante a execução dos trabalhos.

O sistema de processamento para gerar tabelas simples e tabelas cruzadas, bem como o arquivo de dados gerados pela pesquisa estarão disponibilizados no *site* do CFA para que possam ser reprocessados no sistema da forma como os interessados acharem mais conveniente. Esses reprocessamentos poderão ser realizados por CRAs, por Regiões e para todo o Brasil.

## 7 Providências do CFA para a condução da pesquisa pela FIA

Relação das providências a serem tomadas pelo CFA para a condução da pesquisa pela FIA:

- 1) Definir as organizações em que serão realizadas as Pesquisas em Profundidade a partir da lista sugerida pela FIA (definir 2 organizações de cada tipo para a realização da entrevista em profundidade e que estão relacionadas no subitem 3.2.1 deste Plano de Trabalho, sendo que, em caso de recusa do convite, este será estendido a outra(s) organizações(s) incluída(s) nessa relação;
- 2) Aprovar os roteiros para as Entrevistas em Profundidade;
- 3) Aprovar os roteiros para as Reuniões de Grupo;
- 4) Indicar o responsável de cada CRA pela formação dos grupos e que coordenará localmente as Reuniões de Grupo;
- 5) Indicar o responsável pela área de informática do CFA que interagirá com o responsável pela informática e processamento dos dados da Equipe FIA, visando a integração de tecnologias e procedimentos;
- 6) Liberar o acesso da Equipe FIA aos arquivos de dados do CFA relacionados com as pesquisas anteriores;
- 7) Fornecer à Equipe FIA as relações atualizadas, com respectivos e-mails e telefones, dos registrados por CRAs: Administradores, Tecnólogos em Administração, Empresas/Organizações, Coordenadores/Professores de Cursos de Administração e de Mestres e Doutores em Administração;

- 8) Fornecer à Equipe FIA cópia atualizada do Planejamento Estratégico do CFA (a Equipe FIA dispõe da versão 2019 a 2022).

## **8 Cronograma**

O Cronograma da Pesquisa, compreendendo todas as etapas e fases do trabalho encontra-se no Anexo 1.

São Paulo, 2 de julho de 2022.

Fundação Instituto de Administração - FIA  
Prof. Dr. Fauze Najib Mattar  
Coordenador do Projeto

## ANEXOS

### ANEXO 1 – CRONOGRAMA DA PESQUISA

	2022					2023		
	Mês							
Atividade	15/Ag	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar
Planejamento dos Trabalhos								
Entrevistas em Profundidade								
Reuniões de Grupo								
Elaboração dos questionários								
Teste dos questionários e aprovação								
Coleta de dados								
Processamentos								
Análises dos resultados								
Elaboração dos relatórios								
Apresentação dos resultados								
Disponibilização no site do CFA								
Entrega dos Relatórios								

## ANEXO 2 – ROTEIRO PADRÃO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE PARA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

#### Etapa 1: Entrevistas em Profundidade

#### ROTEIRO PADRÃO PARA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

**Solicitar autorização para a entrevista ser gravada (será disponibilizada para o entrevistado)**

##### 1 Identificação do entrevistado:

Organização:

Nome do representante da organização(s):

Data:

Horário:

Consultor(es) da FIA:

##### 2 Apresentação/ motivo da entrevista:

Explicitar o interesse do CFA na pesquisa e o que ela pretende (delinear o perfil profissional do **Administrador** e do **Tecnólogo** e compatibilizar o processo de sua formação, capacitação e atualização com as exigências de mercado).

► Caso seja necessário, definir para o entrevistado as diferenças entre os dois profissionais objetos da pesquisa:

- **Administrador:** Bacharel, curso superior de graduação de 4 anos, com visão global da área de Administração, registrado no CR de Administração;
- **Tecnólogo em Administração:** Curso superior de Graduação de 2 a 3 anos, com visão específica de uma área específica da Administração.

##### 3 Aspectos relativos à organização:

Setor da economia: ( ) indústria ( ) comércio ( ) serviços ( ) 3º setor

Tipo de organização: ( ) privada ( ) pública/ estatal ( ) multinacional ( ) ONG

Quantidade de empregados: \_\_\_\_ em atividades-fim; \_\_\_\_ atividades-meio; \_\_\_\_ total

Quantidade de posições de gerência/ supervisão: \_\_\_\_

Quantidade de Administradores no quadro da organização: \_\_\_\_

Quantidade de Tecnólogos em Administração no quadro da organização: \_\_\_\_

##### 4 Forma de ocupação dos cargos administrativos.

###### 4.1 Formação acadêmica dos ocupantes de cargos de direção/ gerência/ supervisão:

(Obter/ relacionar os cargos com denominação completa).

(Obter/ desenhar organograma da Alta Administração).

###### 4.2 Quais as áreas de atuação dos Administradores e dos Tecnólogos em Administração na organização?

Administrador	Tecnólogo em Administração
<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Planejamento
<input type="checkbox"/> Organização	<input type="checkbox"/> Organização
<input type="checkbox"/> Recursos humanos	<input type="checkbox"/> Recursos humanos
<input type="checkbox"/> Marketing	<input type="checkbox"/> Marketing
<input type="checkbox"/> Serviços gerais	<input type="checkbox"/> Serviços gerais
<input type="checkbox"/> Serviços financeiros	<input type="checkbox"/> Serviços financeiros

<input type="checkbox"/> Serviços de suprimento	<input type="checkbox"/> Serviços de suprimento
<input type="checkbox"/> Serviços de contratação	<input type="checkbox"/> Serviços de contratação
<input type="checkbox"/> Logística	<input type="checkbox"/> Logística
<input type="checkbox"/> Informática	<input type="checkbox"/> Informática
<input type="checkbox"/> Operações/ produção	<input type="checkbox"/> Operações/ produção
<input type="checkbox"/> Comercialização	<input type="checkbox"/> Comercialização
<input type="checkbox"/> Processos gerenciais	<input type="checkbox"/> Processos gerenciais
<input type="checkbox"/> Meio ambiente	<input type="checkbox"/> Meio ambiente
<input type="checkbox"/> Outras. Quais?	<input type="checkbox"/> Outras. Quais?

#### 4.3 Vantagens e desvantagens na contratação de Administradores e Tecnólogos em Administração *versus* outros profissionais:

Administrador		Tecnólogo em Administração	
Vantagens	Desvantagens	Vantagens	Desvantagens

- Vantagens. Por quê?
- Desvantagens. Por quê?

#### 5 Perfil do Administrador e do Tecnólogo em Administração almejado pela organização:

	Administrador	Tecnólogo
5.1 Conhecimento		
5.2 Habilidades		
5.3 Atitudes		

- A organização pode identificar deficiências no desempenho do Administrador e do Tecnólogos em Administração de seu quadro de pessoal que impactam nos resultados do trabalho na empresa? Quais?
- Existe, na organização, um plano/ ação de desenvolvimento de carreira para os Administradores e Tecnólogos em Administração? E para estagiários do curso de Administração e do Curso Superior de Tecnologia (CST) em Administração?
- Principais características da identidade do Administrador e do Tecnólogos em Administração que os diferenciam dos demais profissionais.
- Para exercer a função de gerência na organização é necessário que o candidato seja Administrador? O Tecnólogos em Administração pode também ser considerado para cargos de gerência? Em caso positivo para os dois casos, qual o nível de preparo necessário?
- Opinião do entrevistado quanto às perspectivas para a carreira profissional do Administrador e do Tecnólogos em Administração:
  - Na organização:
  - No mercado:

- 11 Visão do entrevistado sobre o mercado de trabalho para o Administrador e para o Tecnólogos em Administração face ao atual e futuros cenários do país:**  
(Explorar o conhecimento da organização quanto aos cenários em que atua).
- 12 Percepção quanto aos papéis profissional e social do Administrador e do Tecnólogos em Administração.**
- 13 A organização e/ou seus Administradores e Tecnólogos em Administração mantêm algum tipo de interação com o CRA?**
- 14 Para a ocupação de cargos de responsabilidade em gestão na sua empresa, quais são as carreiras profissionais consideradas.**
- 15 Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?**
- 16 Comentários e sugestões para esta pesquisa e para o Sistema CFA/ CRA.**
- 17 Comentários adicionais da Consultoria FIA.**





## ANEXO 3 – ESBOÇO DE ROTEIRO PADRÃO DE ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE PARA ADMINISTRAÇÃO DIRETA A SER ADAPTADO APÓS DEFINIDA A ORGANIZAÇÃO

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

#### Etapa 1: Entrevistas em Profundidade

##### ROTEIRO PARA ADM DIRETA A SER ADAPTADO/READAPTADO APÓS DEFINIDA A ORGANIZAÇÃO

Solicitar autorização para a entrevista ser gravada (será disponibilizada para o entrevistado)

#### 1 Identificação do entrevistado:

Organização:

Nome do representante da organização:

Data:

Horário:

Consultor(es) da FIA:

#### 2 Apresentação/ motivo da entrevista:

Explicitar o interesse do CFA na pesquisa e o que ela pretende (delinear o perfil profissional do **Administrador** e do **Tecnólogo em Administração** e compatibilizar o processo de sua formação, capacitação e atualização com as exigências de mercado).

► Caso seja necessário, definir para o entrevistado as diferenças entre os dois profissionais objetos da pesquisa:

- **Administrador:** Bacharel, curso superior de Graduação de quatro anos, com visão global da área de Administração, registrado no CR de Administração;
- **Tecnólogo em Administração:** Curso superior de Graduação de 2 a 3 anos, com visão específica de uma área da Administração.

#### Alterar conforme a organização escolhida

#### 3 Missão da ...

#### 4 Diretrizes da ...

#### 5 Ações estratégicas...

#### 6 Visão da ... sobre o papel do Administrador e do Tecnólogo em Administração. (Explorar a atuação formal X informal).

#### 7 Qual a percepção que a ... faz sobre a abordagem que tem sido do tema “Gestão das MPEs” nos cursos de Bacharelado em Administração e Tecnologia em Administração.





- 8 Percepção do desempenho dos Administradores e dos Tecnólogos em Administração nas MPE.
- 9 Perspectivas de desenvolvimento da atuação do Administrador e do Tecnólogo em Administração nas MPE.
- 10 Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?
- 11 Interação da ... com o Sistema CFA/ CRA.
- 12 Comentários adicionais da Consultoria FIA.





## ANEXO 4 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE ADMINISTRADORES

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

Grupo: **Administradores (grupos de 8 a 12 participantes)**

29

Local:

Data:

Horário:

Moderador:

#### ROTEIRO

- Informar que a reunião será gravada.
- Apresentar-se e explicar os motivos da reunião e a importância que tem para a formação do **Perfil do Administrador**, das reflexões que visam uma formação mais adequada desse profissional e o interesse no atendimento ao mercado de trabalho.
- Promover a apresentação de cada participante (nome, onde nasceu, qual a Graduação, onde se formou, tempo de formado e onde trabalha).

#### Questões para debate:

- 1 Identidade do Administrador (palavras que definam bem o Administrador).**  
Incentivar a participação dos presentes, principalmente dos que estão exercendo funções gerenciais, a debater a questão; ao final, auxiliar o grupo a escolher cinco alternativas.  
Traços diferenciadores do Administrador.
- 2 Para exercer função de gerência é necessário formação ou capacitação em Administração?**  
Após as discussões, se o consenso for que SIM, “que nível de preparo é necessário”?  
Após as discussões, se o consenso for que NÃO, explorar “o porquê”?
- 3 Avaliar o conteúdo e a metodologia dos cursos de Administração e sua importância para o Administrador diante dos desafios do mercado de trabalho.**  
Explorar a questão de novos conteúdos. Quais?
- 4 Perspectivas do mercado de trabalho para o Administrador na REGIÃO.**  
Verificar quantos estão empregados.  
Quantos estão desempregados.  
Quantos estão na economia informal.  
Pedir mini depoimentos quanto à questão da empregabilidade.





- 5 Atividades mais promissoras para o Administrador.**  
Incentivar a discussão e listar, pelo menos, cinco alternativas (ordem decrescente).
- 6 No que o sistema CFA/ CRA pode contribuir para a inserção do Administrador no mercado?**  
Basear as discussões face às experiências vivenciadas pelos presentes no seu relacionamento com o mercado (Comunicação direta? Campanhas publicitárias tipo da OAB e CRM? Incrementar a fiscalização? Outras possibilidades? Quais?).
- 7 Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em ADM oferecida pelo CFA)?**
- 8 Análise da atuação do Tecnólogo** (em áreas da Administração) no Mercado de Trabalho da REGIÃO: ele pode ser um concorrente do Administrador? Pode complementar a atuação do Administrador em determinadas áreas em que são especializados? Exemplifique casos de sucesso do Tecnólogo em empresas de seu conhecimento? Em uma empresa, pode existir áreas de conflito entre as duas profissões? E áreas de convergência? Existem outros pontos que podem ser levantados?
- 9 Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?**
- 10 Problemas regionais:**  
A cada problema citado, enumerar soluções.





## ANEXO 5 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE TECNÓLOGOS EM ADMINISTRAÇÃO

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

#### Etapa 2: Reuniões de Grupo

Grupo: **Tecnólogos em Administração (grupos de 8 a 12 participantes)**

Local:

Data:

Horário:

Moderador:

31

#### ROTEIRO

- Informar que a reunião será gravada.
- Apresentar-se e explicar os motivos da reunião e a importância que tem para a formação **Perfil do Tecnólogo em Administração**, das reflexões que visam uma formação mais adequada desse profissional e o interesse no atendimento ao mercado de trabalho.
- Promover a apresentação de cada participante (nome, onde nasceu, qual a Graduação, onde se formou, tempo de formado e onde trabalha).

#### Questões para debate:

- 1 Identidade do Tecnólogo (palavras que definam bem o Tecnólogo em áreas da Administração).**  
Incentivar a participação dos presentes e, ao final, auxiliar o grupo a escolher cinco alternativas.  
Traços diferenciadores do **Tecnólogo**.
- 2 Para exercer função de gerência é suficiente a formação ou capacitação do Tecnólogo?**  
Após as discussões, se o consenso for que SIM, “que nível de preparo é necessário”?  
Após as discussões, se o consenso for que NÃO, explorar “o porquê”?
- 3 Avaliar o conteúdo e a metodologia dos cursos superiores de Tecnologia em áreas da Administração e sua importância para o Tecnólogo no exercício da sua atividade diante dos desafios do mercado de trabalho.**  
Explorar a questão de novos conteúdos. Quais?
- 4 Perspectivas do mercado de trabalho para o Tecnólogo na REGIÃO.**  
Verificar quantos estão empregados.  
Quantos estão desempregados.





Quanto estão na economia informal.

Pedir mini depoimentos quanto à questão da empregabilidade.

**5 Atividades mais promissoras para o Tecnólogo.**

Incentivar a discussão e listar, pelo menos, cinco alternativas (ordem decrescente).

**6 No que o sistema CFA/ CRA pode contribuir para a promoção do Tecnólogo no mercado?**

Basear as discussões face às experiências vivenciadas pelos presentes no seu relacionamento com o mercado (Comunicação direta? Campanhas publicitárias tipo da OAB e CRM? Incrementar a fiscalização? Outras possibilidades? Quais?).

**7 Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em ADM oferecida pelo CFA)?**

**8 Análise da atuação do Administrador no mercado de trabalho da REGIÃO: ele pode ser um concorrente ao Tecnólogo? Qual a aceitação do Administrador pelas empresas? Pode complementar a atuação do Administrador em determinadas áreas em que são especializados? Quais as diferenças que você vê entre o Administrador e o Tecnólogo na atuação em uma empresa?**

**9 Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?**

**10 Problemas regionais:**

A cada problema citado, enumerar soluções.





## ANEXO 6 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE COORDENADORES/PROFESSORES

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

#### Etapa 2: Reuniões de Grupo

Grupo: **Coordenadores / Professores** de Curso de Administração (Graduação em Administração ou Tecnólogo) - **(grupos de 4 a 8 participantes)**

33

Local:

Data:

Horário:

Moderador:

#### ROTEIRO

- Informar que a reunião será gravada.
- Apresenta-se e explicar os motivos da reunião e a importância que tem para a formação do **Perfil do Bacharel em Administração e do Graduado em Tecnologia em Administração**, das reflexões que visam uma mais adequada formação desses profissionais e o interesse no atendimento ao mercado de trabalho.
- Promover a apresentação de cada participante (nome, onde nasceu, qual a Graduação, onde se formou, tempo de formado e IES onde trabalha).

#### Questões para debate:

1. Identidade do Administrador e do Tecnólogo (palavras que definam bem o Administrador e o Tecnólogo).
2. Incentivar a participação dos presentes, principalmente dos que estão exercendo funções de Coordenação, a debater a questão; ao final, auxiliar o grupo a escolher cinco alternativas.
3. Traços diferenciadores do Administrador e do Tecnólogo, das outras profissões.
4. Para exercer função de gerência é necessário formação ou capacitação em Administração (Graduação em Administração ou Tecnologia em Administração)?
  - ▶ Após as discussões, se o consenso for que SIM, “que nível de preparo é necessário”? Se o consenso for que NÃO, explorar “o porquê”?
5. Avaliar o conteúdo e a metodologia dos cursos de Administração (Bacharel em Administração e de Tecnologia) e sua importância para o Administrador e para o Tecnólogo diante dos desafios do mercado de trabalho.



► Esclarecer que o interesse do tema se prende ao fato da percepção demonstrada na última pesquisa por Empregadores que reclamaram do distanciamento entre o que se ensina nas IES e o que realmente as empresas necessitam do Administrador e do Tecnólogo.

► Caso seja necessário, relacionar alguns ajustes no conteúdo e metodologia dos cursos que poderiam contribuir para aproximar o Administrador e o Tecnólogo formados, ao que o mercado espera deles.

**6. Como as atividades acadêmicas podem contribuir para a aproximação do Administrador e do Tecnólogo com o mercado de trabalho? (Extensão da questão anterior).**

► Auxiliar nas discussões com propostas como: estágios, empresas juniores, atividades complementares, laboratórios de gestão etc.

34

**7. O perfil do docente deve ser o mesmo para formar Bacharéis e Tecnólogos. Se não, qual o perfil ideal de um e outro. Se sim, por quais razões?**

**8. Na relação com as IES, que tipo de apoio os professores têm para a sua contínua atualização?**

**9. Quais as áreas mais promissoras para a atuação do Administrador e do Tecnólogo?**

► Esta questão está relacionada à análise da visão de Coordenadores/Professores e Empregadores sobre o mesmo assunto.

**10. Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em Administração oferecida pelo CFA)?**

**11. No que o sistema CFA/ CRA pode contribuir para a promoção do Administrador e do Tecnólogo no mercado?**

► Basear as discussões face ao relato de experiências vivenciadas pelos ex-alunos no relacionamento com o mercado de trabalho.

**12. Qual sua percepção sobre a necessidade de vir a ser obrigatório o registro profissional no CRA dos coordenadores de cursos e dos professores que lecionam disciplinas nos campos da Administração?**

**13. Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em Administração oferecida pelo CFA)?**

**14. Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?**

**15. Problemas regionais:**

► A cada problema apontado, enumerar soluções.







## ANEXO 7 – ROTEIRO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO DE EMPREGADORES

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Pesquisa Nacional

#### Etapa 2: Reuniões de Grupo

35

Grupo: **Empregadores (grupos de 4 a 8 participantes)**

Local:

Data:

Horário:

Moderador:

#### ROTEIRO

- Informar que a reunião será gravada.
- Apresentar-se e explicar os motivos da reunião e a importância que tem para a formação do **Perfil do Administrador e do Tecnólogo em Administração**, das reflexões que visam uma formação mais adequada desses profissionais face ao interesse de atendimento ao mercado de trabalho.
- Promover a apresentação de cada participante (nome, onde nasceu, qual a Graduação, onde se formou, tempo de formado, nome da empresa que representa, porte (grande, média, pequena, micro), a que setor pertence indústria, comércio, serviços, outros).
- Definir para os presentes as diferenças entre Administrador e Tecnólogo:
  - **Administrador:** Bacharel, curso superior de Graduação de 4 anos, com visão global da área de Administração da empresa;
  - **Tecnólogo em Administração:** Curso superior de Graduação de 2 a 3 anos, visão específica da área na qual se especializou (Logística, Negócios Imobiliários, Marketing, Eventos, Hotelaria etc.).

#### Questões para debate:

- 1 **Mercado de trabalho para o Administrador e o Tecnólogo:**

Composição do mercado regional por setor da economia (indústria, comércio, serviços, outros).  
Qual o nível de empregabilidade que sua região apresenta atualmente?  
Quais os pontos positivos e negativos desse mercado, na região?  
► Incentivar a participação dos presentes e, ao final, auxiliar o grupo a escolher cinco alternativas.
- 2 **Identidade do Administrador e do Tecnólogo.**





Como o grupo vê as figuras e as atuações do **Administrador e do Tecnólogo** em sua empresa e/ou no mercado de trabalho em geral.

- 3 **Comparação entre a atuação do Administrador e do Tecnólogo com outros profissionais na área da Gestão e na de Serviços Administrativos.**
- 4 **Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA** (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em Administração oferecida pelo CFA)?
- 5 **Comparação entre a atuação do Administrador e do Tecnólogo nas empresas.**
- 6 **Para exercer a função de gerência é necessária a formação ou capacitação em Administração (Graduação em Administração ou Tecnólogo)? Caso positivo, qual o nível de preparo necessário?**
- 7 **Perspectivas para o Administrador e para o Tecnólogo em suas organizações (há interesse em contratar, há planos de carreira para o Administrador e para o Tecnólogo?).**
- 8 **Em que áreas o Administrador e o Tecnólogo podem melhor contribuir com as empresas e a sociedade em geral?**
- 9 **De que forma as organizações percebem a atuação do CFA e CRAs?**
- 10 **O que acha da obrigatoriedade do registro profissional no CRA, para o exercício de atividades da Administração.**
- 11 **Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA), em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?**
- 12 **Problemas regionais:**  
A cada problema citado, enumerar soluções.





## ANEXO 8 – ROTEIRO A SER DESENVOLVIDO PARA AS REUNIÕES DE GRUPO COM PÓS-GRADUADOS EM MESTRADO E/OU DOUTORADO

### PESQUISA NACIONAL SOBRE O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

#### Etapa 2: Reunião de Grupo

Grupo Único: **Pós-graduados (Mestres e Doutores)**

37

Local:

Data:

Horário:

Moderador:

#### ROTEIRO

- Informar que a reunião será gravada.
- Apresenta-se e explicar os motivos da reunião e a importância que tem para o delineamento do **perfil**, da **formação**, da **atuação** e das **oportunidades de trabalho** dos **Administradores** e dos **Tecnólogos em área da Administração**; que, as reflexões decorrentes desta reunião têm como finalidade uma mais adequada formação desses profissionais e o interesse no atendimento ao mercado de trabalho.
- Promover a apresentação de cada participante (nome, Estado onde nasceu, Estado onde está trabalhando, sua Graduação e sua pós-Graduação).
- Definir para os presentes as diferenças entre Administrador e Tecnólogo:
  - **Administrador**: Bacharel, curso superior de Graduação de 4 anos, com visão global da área de Administração da empresa;
  - **Tecnólogo em Administração**: Curso superior de Graduação de 2 a 3 anos, visão específica da área na qual se especializou (Logística, Negócios Imobiliários, Marketing, Eventos, Hotelaria etc.).

#### Questões para debate:

- 1 **Identidade** do Administrador e do Tecnólogo (palavras que definam bem o Administrador e o Tecnólogo) >>> escolher 4 palavras
- 2 **Traços** que diferenciam os ADMs e os TECNs das outras profissões
- 3 Qual a **importância** para aqueles profissionais de se pós-graduarem e quais os principais **objetivos** a serem atingidos com isso.
- 4 A pós-graduação é mais importante para a carreira na **área acadêmica** ou na atuação no **mercado de trabalho**?



- 5 Muitas **habilidades** que os **Profissionais de Administração** precisam dominar para o exercício da profissão não são ensinadas nos cursos de graduação das faculdades. Na sua opinião, os cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado, principalmente), contribuem para que isso aconteça? Exemplificar quais habilidades e como agem para auxiliar na solução de problemas
- 6 Qual a importância que atribui à elaboração e divulgação do **Código Brasileiro de Atividades de Administração (CBA)**, em atendimento ao que dispõe a Lei nº 4.769/1965, que elenca os campos típicos da Administração e abre espaço para a identificação dos campos conexos da profissão?
- 7 Na sua opinião, assim como em outras profissões, os Conselhos Regionais (OAB, CREA, CRM, CRECI, CRP e outros), os CRAs devem exercer fiscalização rigorosa quanto ao exercício indevido na Administração?
- 8 Para exercer função de gerência em um ou mais campos da Administração numa organização, o candidato necessita ser ADM ou TECN, no caso de área específica? >>> Após as discussões, explorar o “porque?” do SIM ou do NÃO.
- 9 Na última pesquisa nacional sobre os ADMs e TECNs, os empregadores reclamaram do distanciamento entre o que as faculdades ensinam e o que o mercado de trabalho exige. Que sugestões você daria para que o MEC seja sensibilizado para ajustar os as grades curriculares dos cursos da área da Administração?
- 10 Qual a percepção do grupo sobre o programa de Certificação Profissional em Administração do CFA (Prova de aferição de conhecimentos do Profissional em Administração oferecida pelo CFA)?
- 11 No que o sistema CFA/ CRA pode contribuir para a promoção do Administrador e do Tecnólogo no mercado?  
>>> Basear as discussões face ao relato de experiências vivenciadas.
- 12 Qual sua percepção sobre a necessidade de vir a ser obrigatório o registro profissional nos CRAs dos Mestres e Doutores em Administração?
- 13 Identificação de eventuais problemas que impactam negativamente os profissionais de administração, seja no ambiente acadêmico, seja no mercado de trabalho.  
>>> propor soluções para cada problema identificado
- 14 Finalmente, você aconselharia um profissional de administração a se pós graduar? Em que área? Por quê?





Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

---

**RE: Contrato assinado - Pesquisa Nacional Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração**

---

**Fauze Najib Mattar** <FAUZE@fia.com.br>

25 de julho de 2022 10:01

Para: Sueli Cristina Rodrigues de Moraes &lt;suelicristina@cfa.org.br&gt;

Cc: am\_fortuna &lt;am\_fortuna@uol.com.br&gt;, BRAULIO OLIVEIRA &lt;braulioliveira@gmail.com&gt;, Sérgio Motta &lt;sergiolsmotta@gmail.com&gt;, Rodrigo Fortuna &lt;fortuna.rodrigo@gmail.com&gt;, Glauciene Campos Mendes Lunardeli &lt;glaucieneC@fia.com.br&gt;

Prezada Admª Sueli Cristina R. de Moraes,

Em relação ao Plano de Trabalho enviado em 22/07/2022, solicito que considere à página 22 a seguinte correção: a data correta é 22 de julho de 2022 e não 2 de julho como está, por erro de digitação.

Att.,

Prof. Dr. Fauze Najib Mattar

Coordenador do Projeto

---

**De:** Fauze Najib Mattar <FAUZE@fia.com.br>**Enviado:** sexta-feira, 22 de julho de 2022 14:29**Para:** Sueli Cristina Rodrigues de Moraes <suelicristina@cfa.org.br>**Cc:** 'am\_fortuna' <am\_fortuna@uol.com.br>; BRAULIO OLIVEIRA <braulioliveira@gmail.com>; Sérgio Motta <sergiolsmotta@gmail.com>; Rodrigo Fortuna <fortuna.rodrigo@gmail.com>; Glauciene Campos Mendes Lunardeli <glaucieneC@fia.com.br>

[Texto das mensagens anteriores oculto]

[Texto das mensagens anteriores oculto]



4ª REGIÃO  
SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SANTA CATARINA  
DIRETORIA DO FORO  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA

AVISO DE LICITAÇÃO  
PREGÃO ELETRÔNICO Nº 21/2022 - UASG 90019

Nº Processo: 0001773-15.2022. Objeto: Contratação de empresa especializada em administração de mão de obra terceirizada para prestação de serviços de limpeza e conservação, com fornecimento de materiais e equipamentos necessários à execução das atividades, para as seguintes localidades da Seção Judiciária de Santa Catarina: ITEM I - Região Centro-Oeste/SC; ITEM II - Região Norte/SC; e ITEM III - Região Sul/SC. Total de Itens Licitados: 3. Edital: 27/07/2022 das 13h00 às 17h59. Endereço: Rua Paschoal Apostolo Pitsica n 4810 Agronomica, - Florianópolis/SC ou <https://www.gov.br/compras/edital/90019-5-00021-2022>. Entrega das Propostas: a partir de 27/07/2022 às 13h00 no site [www.gov.br/compras](http://www.gov.br/compras). Abertura das Propostas: 15/08/2022 às 13h30 no site [www.gov.br/compras](http://www.gov.br/compras).

PAULO TARCISIO BONELLI  
Pregoeiro

(SIASGnet - 25/07/2022) 90019-00001-2022NE999999

5ª REGIÃO

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE ALAGOAS

EXTRATO DE TERMO ADITIVO

PA Nº 0000514-36.2022.4.05.7200.Espécie: Primeiro Termo Aditivo do CONVÊNIO Nº 02/2022-JF/AL. CONVENIENTE: SOPROBEM - SERVIÇOS DE PROMOÇÃO E BEM ESTAR COMUNITÁRIO. CNPJ: 12.498.937/0001-18. FINALIDADE DO ADITIVO: constitui na inclusão de redação na cláusula primeira do Convênio Nº 02/2022, regra da forma de ingresso do jovem aprendiz na categoria jovens entre 16 a 17 anos. FUNDAMENTO LEGAL: Art. 61, parágrafo único, da Lei nº 8.666/93. DATA DA ASSINATURA: 25/07/2022. SIGNATÁRIOS: André Luís Maia Tobias Granja - Juiz Federal Diretor do Foro, pela Contratante; Maria Wilma Cardozo de Lima, Diretora, pela Conveniente.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DA PARAÍBA

EXTRATOS DE NOTAS DE EMPENHO

Espécie: Empenho de despesa; Tipo: Global; Processo: SEI 0001884-32.2022.4.05.7400; Contratante: JFPB; Contratada: EMPRESA PARAIBANA DE COMUNICAÇÃO S.A - EPC; Empenho: nº 2022NE217, de 26/07/2022; Valor Total: R\$ 1.800,00; Objeto: Contratação de jornal de circulação regional para publicação de avisos de licitação desta JFPB. Fund. Legal: Art. 75, II, da Lei 14.133/2021; PTRES: 168312; ED: 339039.

Espécie: Empenho de despesa; Tipo: Ordinário; Processo: SEI 0001948-42.2022.4.05.7400; Contratante: JFPB; Contratada: OPEN TREINAMENTOS EMPRESARIAIS e EDITORA LTDA; Empenho: nº 2022NE218, de 26/07/2022; Valor Total: R\$ 1.487,00; Objeto: Contratação de curso da EFD-REINF e DA DCTFWEB, para 01 (um) servidor desta JFPB, que será realizado na modalidade on-line, no período de 09 a 11 de agosto de 2022; Fund. Legal: Art. 74, III, alínea 'f', da Lei 14.133/2021; PTRES: 168360; ED: 339039.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE PERNAMBUCO

AVISO DE ADIAMENTO  
PREGÃO Nº 18/2022

Comunicamos o adiamento da licitação supracitada, publicada no D.O.U de 21/07/2022, .Entrega das Propostas: a partir de 21/07/2022, às 09h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br). Abertura das Propostas: 09/08/2022, às 14h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br). Objeto: Pregão Eletrônico - Contratação de empresa especializada em execução de serviços técnicos especializados na área de Tecnologia da Informação (TI), compreendendo suporte em hardware e software e operação dos serviços de atendimento de primeiro e segundo níveis local aos usuários de soluções de TI da Justiça Federal de Primeiro Grau (JFPE), para contratação de banco de horas sob demanda de 60.096 (sessenta mil e noventa e seis) horas anuais de serviços.

JOAO BATISTA OLIVEIRA DA CUNHA  
Pregoeiro

(SIDECE - 26/07/2022) 090009-00001-2022NE000092

SEÇÃO JUDICIÁRIA NO RIO GRANDE DO NORTE  
DIRETORIA DO FORO

EXTRATO DE REGISTRO DE PREÇOS

A Justiça Federal de Primeiro Grau no RN, com base no Decreto 7.892/2013, torna público o Registro de Preços nº 04/2022-JFRN, cujo objeto é a aquisição de Gêneros Alimentícios, Material de Expediente e Proteção e Segurança, correspondente ao Pregão Eletrônico nº 08/2022-JFRN, assinado em 21/07/2022, com vigência até 20/07/2023, PA nº SEI 0000486-77.2022.4.05.7100. Partes signatárias: Justiça Federal de Primeiro Grau no RN, CNPJ nº 05.441.836/0001-45, e as empresas VIVA DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS LTDA, CNPJ nº 20.008.831/0001-17, item 01, R\$ 3,20, item 02, R\$ 5,34, item 03, R\$ 0,43, item 04, R\$ 24,00, item 05, R\$ 24,00, item 06, R\$ 24,00, empresa ELIAS AVELINO DOS SANTOS, item 12, R\$ 3,38, item 13, R\$ 3,38, item 14, R\$ 3,38, item 15, R\$ 1,44, item 16, R\$ 1,44, item 17, R\$ 3,24, item 25, R\$ 2,20, item 26, R\$ 5,40, item 27, R\$ 64,00, item 28, R\$ 2,48, item 29, R\$ 19,00, item 30, R\$ 3,48, item 31, R\$ 6,48, item 32, R\$ 47,00, item 33, R\$ 2,90, item 34, R\$ 16,30, empresa BML COMERCIAL LTDA, CNPJ nº 11.292.106/0001-22, item 18, R\$ 2,25, item 19, R\$ 1,25, item 20, R\$ 1,92, item 21, R\$ 6,28, item 22, R\$ 5,80, item 23, R\$ 22,60, item 24, R\$ 16,93, empresa MANUEL OSORIO DOS SANTOS, CNPJ nº 40.990.509/0001-43, item 35, R\$ 6,42, item 36, R\$ 5,44, empresa MGJ Consultoria em Segurança e Comércio Exterior Ltda, CNPJ nº 36.773.911/0001-07, item 39, R\$ 280,02, empresa ESCOLA & ESCRITORIO LIVRARIA E PAPELARIA LTDA, CNPJ nº 00.800.611/0001-14, item 41, R\$ 0,76.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SERGIPE

EXTRATO DE TERMO ADITIVO Nº 1/2022 - UASG 090011 - JF 1 GRAU - SJ/SE

Número do Contrato: 20/2021.  
Nº Processo: 0001311-37.2021.4.05.7300.  
Tomada de Preços. Nº 1/2021. Contratante: JUSTICA FEDERAL DE PRIMEIRO GRAU - SE. Contratado: 23.092.494/0001-87 - OPTIMIZE SOLUÇÕES EM ENGENHARIA LTDA. Objeto: Acréscimo de serviço e prorrogação da vigência e prazo de execução por mais 60 dias.. Vigência: 24/10/2022 a 22/12/2022. Valor Total Atualizado do Contrato: R\$ 1.090.640,97. Data de Assinatura: 22/07/2022.

(COMPRASNET 4.0 - 22/07/2022).

Entidades de Fiscalização  
do Exercício das Profissões Liberais

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO

EXTRATOS DE CONTRATOS

Contrato nº 10/2022 - SEI nº 1391714. Contratante: Conselho Federal de Administração e a empresa FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. Objeto: Aplicação de treinamento no PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO E DE FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES DE CONHECIMENTOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPes) 5ª fase nos Conselhos Regionais de Administração: Minas Gerais, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rondônia e Tocantins. Valor: R\$ 519.000,00 (Quinhentos e dezenove mil reais). Prazo de validade do dia: 12 meses, a contar da assinatura. Data da Assinatura: 15/07/2022. Fundamento Legal: art. 24, inciso XIII da Lei nº 8.666/1993.

Contrato nº 11/2022- SEI nº 1393367. Contratante: Conselho Federal de Administração e a empresa FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO - FIA, NA FORMA ABAIXO. Objeto: prestação de serviços para a realização da PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO. Valor: R\$ 640.000,00 (Seiscentos e quarenta mil reais). Prazo de validade do dia: 12 meses, a contar da assinatura. Data da Assinatura: 15/07/2022. Fundamento Legal: art. 65, § 1º, da Lei nº 8.666/1993.

Contrato nº 12/2022 - SEI nº 1397060. Contratante: Conselho Federal de Administração e a empresa BRASAL COMBUSTIVEIS LTDA. Objeto: Contratação de empresa distribuidora, administradora, ou do comércio varejista de combustíveis, para fornecimento de combustível (gasolina), por meio de rede credenciada, para atender as necessidades da frota de veículos do Conselho Federal de Administração. Valor: aproximada de R\$ 17.735,95 (dezesete mil setecentos e trinta e cinco reais e noventa e cinco centavos), anual. Prazo de validade do dia: 12 meses, a contar da assinatura. Data da Assinatura: 20/07/2022. Fundamento Legal: Leis nº 10.520/2002, nº 10.192/2001, atualizadas; nos Decretos nº 10.024/2019, nº 2.271/1997, e subsidiariamente nos Decretos nº 3.555/2000, nº 3.784/ 2001, e na Lei nº 8.666/ 1993.

Contrato nº 13/2022 - SEI nº 1414815. Contratante: Conselho Federal de Administração e a empresa ASSOCIAÇÃO DE CENTRO DE TREINAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA ESPECIAL. Objeto: Coleta primária e migração de documentos, catalogação de documentos, classificação arquivista, higienização, organização e fornecimento de caixa-box padrão: Valor: R\$ 358.638,00 (trezentos e cinquenta e oito mil seiscentos e trinta e oito reais). Prazo de validade do dia: 12 meses, a contar da assinatura. Data da Assinatura: 20/07/2022. Fundamento Legal: art. 75, XIV da Lei nº 14.133/2021.

CONSELHO FEDERAL DE ECONOMIA

AVISO DE LICITAÇÃO  
PREGÃO Nº 7/2022 - UASG 925048

Nº Processo: 20010/2022 . Objeto: Pregão Eletrônico - Contratação de pessoa jurídica especializada na área de apoio administrativo e atividades auxiliares, para prestação de serviços continuados de recepcionista, com fornecimento de insumos de mão de obra (uniformes), em regime de empreitada por preço global, na sede do Conselho Federal de Economia, no total de 1 (um) posto, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas neste Edital e seus anexos. Total de Itens Licitados: 00001. Edital: 26/07/2022 de 09h00 às 12h00 e de 13h00 às 17h00. Endereço: Scs, Quadra 2, Bloco B, Sala 501 - Ed. Palacio do Comercio Asa Sul - BRASILIA - DF ou [www.comprasgovernamentais.gov.br/edital/925048-05-7-2022](http://www.comprasgovernamentais.gov.br/edital/925048-05-7-2022). Entrega das Propostas: a partir de 26/07/2022 às 09h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br). Abertura das Propostas: 10/08/2022 às 09h30 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br). Informações Gerais: Em caso de discordância entre as especificações descritas no Comprasnet e as constantes no Edital, prevalecerão as últimas.

LILIAN DE SOUZA BARBOSA  
Pregoeira

Dias: 26/07/2022, 27/07/2022 E 28/07/2022

(SIDECE - 26/07/2022) 925048-02022-2022NE000055

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA

AVISO DE ALTERAÇÃO  
PREGÃO Nº 7/2022

Comunicamos que o edital da licitação supracitada, publicada no D.O.U de 21/07/2022 foi alterado. Objeto: Pregão Eletrônico - Contratação de empresa especializada para fornecimento e montagem de mobiliário complementar, que atenda ao layout de ocupação e especificações técnicas, visando a adequação das instalações físicas da sede II do CFF, situado a QI 15 Lote M Lago Sul DF, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas no edital e seus anexos. Total de Itens Licitados: 00005 Novo Edital: 27/07/2022 das 08h00 às 12h00 e de13h00 às 17h59. Endereço: Shis Qi 15 - Lote I - Lago Sul Lago Sul - BRASILIA - DF. Entrega das Propostas: a partir de 27/07/2022 às 08h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br). Abertura das Propostas: 09/08/2022, às 09h30 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br).

WALTER DA SILVA JORGE JOAO  
Presidente do Cff

(SIDECE - 26/07/2022) 389438-00001-2022NE000027

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA

DESPACHO

RATIFICAÇÃO DE CONTRATAÇÃO  
Processo nº 576600004.000196/2022-97  
Inexigibilidade nº 007/2022.

A Presidente do CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, no uso de suas atribuições, RECONHECE E RATIFICA a situação de INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO, com fulcro no Art. art. 25, inciso III, da Lei nº. 8.666/93, para contratação da empresa MARIA CHRISTINA DE LUCENA MACHADO (Nome Fantasia: ATELIER DA AGUAS BELAS), para contratação de Artista Plástico para concepção e produção de 25 peças de escultura artística em alusão à comemoração dos 60 anos de regulamentação da Psicologia no Brasil, que serão entregues aos homenageados e homenageadas em evento comemorativo do Conselho Federal de Psicologia, no valor global de R\$ 14.650,00 (quatorze mil seiscentos e cinquenta reais). Data de Assinatura: 25/07/2022.

ANA SANDRA FERNANDES ARCOVERDE NÓBREGA



A KOVR Seguradora S.A, inscrita no CNPJ sob o nº 42.366.302/0001-28 como Garantidora, garante mediante a emissão do presente instrumento, as obrigações assumidas pelo Tomador (contratado) perante o Segurado (contratante), permanecendo esta apólice em vigor até o cumprimento integral das obrigações garantidas e quitação do prêmio correspondente, de acordo com as condições da garantia e condições contratuais gerais.

**Segurado (contratante):** CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRACAO

**Endereco:** Quadra Saus Quadra 1,1

**Bairro:** Asa Sul

**CEP:** 70070010

**Cidade:** Brasília

**CNPJ:** 34.061.135/0001-89

### Complemento:

**UF: DF**

**Tomador (contratado):** FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

**Endereço:** AVENIDA DOUTORA RUTH CARDOSO,7221

**Bairro:** PINHEIROS

**CEP:** 05425902

**Cidade:** São Paulo

**CNPJ:** 44.315.919/0001-40

## Complemento: TERREOE MEZANINO

UF: SP

## DESCRIÇÃO DA GARANTIA

Vigência			
Modalidade	Importância Segurada	Início	Término
PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	32.000,00	Das 24:00 horas do dia	As 24 horas do dia
		22/07/2022	22/07/2023

## OBJETO DE GARANTIA

Este contrato de seguro garante a indenização ao Segurado, até o limite da Importância Segurada, pelos prejuízos decorrentes do inadimplemento das obrigações assumidas pelo Tomador, no CONTRATO Nº 11/2022/CFA, que tem por objeto a prestação de serviços para a realização da PESQUISA NACIONAL, PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO.

Corretor: Itaú Corretora de Seguros S.A.

OBSERVAÇÕES:

Processo SUSEP No. 15414.900063/2014-87

Após sete dias úteis da emissão deste documento, poderá ser verificado se a apólice ou endosso foi corretamente registrado no site da SUSEP: <http://www.susep.gov.br>.

Número do Documento: 069212022001107757005752

Constituem parte integrante e inseparável desta apólice as Condições Particulares e Especiais; Condições Gerais conforme Circular Susep 477 de 30/09/2013 e Conta Prêmio.

E por ser verdade o teor deste contrato, a KOVR Seguradora S.A, neste ato, representada por seus procuradores, assina esta apólice.

São Paulo, 26 de Julho de 2022.



Nº de Série do Certificado: 4028DA278159E6AF87942C4D00F8FDBA

Data e Hora: Jul 26 2022 1:45PM

Documento eletrônico assinado digitalmente conforme MP nº 2.200-2/2001, que institui a infra-estrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP - Brasil por Signatários(as):

## DEMONSTRATIVO DE PRÊMIO – Valores expressos em reais (R\$)

Prêmio Tarifário	Desc. Promocional	Prêmio Líquido	Custo de Apólice	I.O.F. (R\$)	Prêmio Total(R\$)
200,00	0,00	200,00	0,00	0,00	200,00

## CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

Parcela	Data de Vencimento	N. Carnê	Valor em R\$
1	26/08/2022	035144136	200,00
Corretor Itaú Corretora de Seguros S.A.			SUSEP



**CONDIÇÕES ESPECIAIS****SEGURO GARANTIA PARA CONSTRUÇÃO, FORNECIMENTO OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS****1. OBJETO**

1.1. Este contrato de seguro garante a indenização, até o valor da garantia fixado na apólice, pelos prejuízos decorrentes do inadimplemento das obrigações assumidas pelo tomador no contrato principal, para construção, fornecimento ou prestação de serviços.

1.2. Encontram-se também garantidos por este contrato de seguro os valores das multas e indenizações devidas à Administração Pública, tendo em vista o disposto na Lei nº 8.666/93.

1.3. Poderá ainda ser contratada, com verba específica independente, a Cobertura Adicional de Ações Trabalhistas e Previdenciárias, conforme descrito no Capítulo III deste Anexo.

**2. DEFINIÇÕES**

Define-se, para efeito desta modalidade, além das definições constantes do art. 6º da Lei nº 8.666/93 e do art. 2º da Lei nº 8.987/95:

I - Prejuízo: perda pecuniária comprovada, excedente aos valores originários previstos para a execução do objeto do contrato principal, causada pelo inadimplemento do tomador, excluindo-se qualquer prejuízo decorrente de outro ramo de seguro, tais como responsabilidade civil, lucros cessantes.

**3. VIGÊNCIA**

3.1. A vigência da apólice será fixada de acordo com as seguintes regras:

I - Coincidindo com o prazo de vigência do contrato administrativo pertinente à execução de obras, serviços e/ou compras; II - por períodos renováveis, no caso de concessões e permissões do serviço público.

3.2. As renovações, a que se refere o inciso II do item 3.1., não se presumem, serão precedidas de notificação escrita da seguradora ao segurado e ao tomador, com antecedência de até noventa dias da data do término de vigência da apólice em vigor, declarando seu explícito interesse na manutenção da garantia.

3.3 Nos termos da cláusula 3.1 acima, esta apólice será extinta e baixada automaticamente após o término do prazo de vigência nela expresso. Os requerimentos de extensão da vigência da garantia aqui concedida não se processam automaticamente, mas devem ser previamente comunicados à Seguradora para análise e, se for o caso, anuência expressa e emissão do respectivo endosso de apólice.

3.4 A não renovação da garantia por parte da Seguradora não implicará em motivo para a execução da mesma.

**4. EXPECTATIVA, RECLAMAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO SINISTRO**

4.1 Expectativa: tão logo realizada a abertura do processo administrativo para apurar possível inadimplência do tomador, este deverá ser imediatamente notificado pelo segurado, indicando claramente os itens não cumpridos e concedendo-lhe prazo para regularização da inadimplência apontada, remetendo cópia da notificação para a seguradora, com o fito de comunicar e registrar a Expectativa de Sinistro.

4.2 Reclamação: a Expectativa de Sinistro será convertida em Reclamação, mediante comunicação pelo segurado à seguradora, da finalização dos procedimentos administrativos que comprovem o inadimplemento do tomador, data em que restará oficializada a Reclamação do Sinistro.

4.2.1 Para a Reclamação do Sinistro será necessária a apresentação dos seguintes documentos, sem prejuízo do disposto no item 7.2.1. das Condições Gerais:

- a) Cópia do contrato principal ou do documento em que constam as obrigações assumidas pelo tomador, seus anexos e aditivos se houver, devidamente assinados pelo segurado e pelo tomador;
- b) Cópia do processo administrativo que documentou a inadimplência do tomador;
- c) Cópias de atas, notificações, contra notificações, documentos, correspondências, inclusive e-mails, trocados entre o segurado e o tomador, relacionados à inadimplência do tomador;
- d) Planilha, relatório e/ou correspondências informando da existência de valores retidos;
- e) Planilha, relatório e/ou correspondências informando os valores dos prejuízos sofridos;

4.2.2 A não formalização da Reclamação do Sinistro tornará sem efeito a Expectativa do Sinistro;

4.3 Caracterização: quando a seguradora tiver recebido todos os documentos listados no item 4.2.1. e, após análise, ficar comprovada a inadimplência do tomador em relação às obrigações cobertas pela apólice, o sinistro ficará caracterizado, devendo a seguradora emitir o relatório final de regulação.

**5. RISCOS EXCLUÍDOS**

5.1. A presente apólice assegura o cumprimento das obrigações diretas do Tomador perante o Segurado, especificamente descritas no objeto da garantia, de acordo com a modalidade de seguro Garantia contratada e em conformidade com a legislação nacional referente ao Seguro Garantia, ficando excluídos os seguintes riscos:

- (i) riscos anteriores à data início de vigência expressa nesta apólice ou originários de outras modalidades de seguro garantia;
- (ii) riscos decorrentes de atos terroristas ou de sabotagem, de greves, rebeliões, tumultos ou lock out;
- (iii) riscos que estiverem ou que devem estar cobertos por outras apólices de seguro, de outros ramos ou modalidades, emitidas ou não;

(iv) danos acordados, assim entendidos como as perdas previamente estipuladas no contrato principal para hipóteses de inadimplência do Tomador, tais como compensações, indenizações e perdas e danos;

(v) qualidade dos serviços;

(vi) quaisquer danos causados a terceiros;

(vii) pagamento de tributos, obrigações trabalhistas ou de seguridade social, inclusive decorrentes de acidentes de trabalho;

(viii) lucros cessantes;

(ix) obrigações de sigilo;

(x) custas e honorários advocatícios;

(xi) danos e/ou prejuízos causados por culpa do Segurado, de seus funcionários e/ou prepostos, bem como de eventuais prestadores de serviços agindo em seu nome;

(xii) prejuízos causados por roubo, furto, estelionato ou quaisquer crimes praticados pelo Tomador, por seus funcionários e/ou prepostos, bem como por eventuais prestadores de serviços agindo em seu nome;

(xiii) danos morais, danos ambientais e aqueles advindos de catástrofes naturais;

(xiv) riscos de natureza política;

(xv) danos decorrentes de violação a direitos de propriedade industrial; (xvi) riscos hidrológicos e/ou geológicos;

(xvii) indenizações que envolvam empregados do Tomador ou de terceiros; e

(xviii) quaisquer despesas relacionadas ao contrato de seguro, que não tenham sido previamente aprovadas pela seguradora.

5.2 Também não estão cobertos por este seguro os danos causados por atos ilícitos dolosos ou por culpa grave equiparável ao dolo praticados pelo segurado, pelo beneficiário ou pelo representante, de um ou de outro. Caso o Segurado seja uma pessoa jurídica o presente item também se aplica aos seus sócios controladores, dirigentes e administradores legais, bem como aos beneficiários e seus respectivos representantes.

## 6. DO CÁLCULO DO PRÊMIO DOS EVENTUAIS ENDOSSOS

6.1 Fica desde já acordado que o prêmio dos eventuais endossos previstos nas cláusulas 4 e 6 das Condições Gerais será calculado pro rata die. Neste cálculo, será observado a Importância Segurada e/ou Vigência atualizadas, quando aplicável.

## 7. RESCISÃO CONTRATUAL

7.1 Fica doravante alterada a Cláusula 15 das Condições Gerais desta Apólice, que passa a ter a seguinte redação: "15.1 No caso de rescisão total ou parcial do contrato, a qualquer tempo, por iniciativa do Segurado ou da Seguradora e com a concordância recíproca, a Seguradora reterá do prêmio recebido, além dos emolumentos, a parte proporcional ao tempo decorrido."

## 8. EXCLUSÃO DE ATOS DE TERRORISMO

8.1 Não obstante o que em contrário possam dispor as condições gerais, especiais e/ou particulares do seguro original, fica entendido e concordado que, para efeito indenitário, não estarão cobertos danos e perdas causados direta ou indiretamente por ato terrorista, comprovado com documentação hábil acompanhada de laudo circunstanciado que caracterize a natureza do atentado, independentemente de seu propósito, que tenha sido devidamente reconhecido como atentatório a ordem pública pela autoridade pública competente.

## 9. PROTEÇÃO DE DADOS

9.1 As Partes concordam, expressamente, com o compartilhamento dos dados e informações referentes a esta Apólice e eventuais endossos, com outros Seguradores, Cosseguradores e Resseguradores, com vistas a cumprir a regulamentação referente ao General Data Protection Regulation, caso aplicável.

## 10. RATIFICAÇÃO

Ratificam-se integralmente as disposições das Condições Gerais que não tenham sido alteradas pela presente Condição Especial.

**CONDIÇÕES GERAIS - RAMO 0775 - SEGURO GARANTIA – SETOR PÚBLICO****1. OBJETO**

1.1 Este contrato de seguro garante o fiel cumprimento das obrigações assumidas pelo tomador perante o segurado, conforme os termos da apólice e até o valor da garantia fixado nesta, e de acordo com a(s) modalidade(s) e/ou cobertura(s) adicional(is) expressamente contratada(s), em razão de participação em licitação, em contrato principal pertinente a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, concessões e permissões no âmbito dos Poderes da União, Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, ou, ainda as obrigações assumidas em função de:

I - Processos administrativos;

II - Processos judiciais, inclusive execuções fiscais;

III - Parcelamentos administrativos de créditos fiscais, inscritos ou não, em dívida ativa; IV - Regulamentos administrativos.

1.2. Encontram-se também garantidos por este contrato de seguro os valores devidos aos segurados, tais como multas e indenizações, oriundos do inadimplemento das obrigações assumidas pelo tomador, previstos em legislação específica, para cada caso.

**2. DEFINIÇÕES**

Aplicam-se também a este seguro, as seguintes definições:

2.1. Apólice: documento, assinado pela seguradora, que representa formalmente o contrato de Seguro Garantia.

2.2. Condições Gerais: conjunto das cláusulas, comuns a todas as modalidades e/ou coberturas de um plano de seguro, que estabelecem as obrigações e os direitos das partes contratantes.

2.3. Condições Especiais: conjunto das disposições específicas relativas a cada modalidade e/ou cobertura de um plano de seguro, que alteram as disposições estabelecidas nas Condições Gerais.

2.4. Condições Particulares: conjunto de cláusulas que alteram, de alguma forma, as Condições Gerais e/ou Condições Especiais, de acordo com cada segurado.

2.5. Contrato Principal: todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da Administração Pública (segurado) e particulares (tomadores), em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada.

2.6. Endosso: instrumento formal, assinado pela seguradora, que introduz modificações na apólice de Seguro- Garantia, mediante solicitação e anuência expressa das partes.

2.7. Indenização: pagamento dos prejuízos e/ou multas resultantes do inadimplemento das obrigações cobertas pelo seguro.

2.8. Limites Máximo de Garantia: valor máximo que a seguradora se responsabilizará perante o segurado em função do pagamento de indenização.

2.9. Prêmio: importância devida pelo tomador à seguradora, em função da cobertura do seguro, e que deverá constar da apólice ou endosso.

2.10. Processo de Regulação de Sinistro: procedimento pelo qual a Seguradora constatará ou não a procedência da reclamação de sinistro, bem como a apuração dos prejuízos cobertos pela apólice.

2.11. Proposta de Seguro: instrumento formal de pedido de emissão de apólice de seguro, firmado nos termos da legislação em vigor.

2.12. Relatório Final de Regulação: documento emitido pela seguradora no qual se transmite o posicionamento acerca da caracterização ou não do sinistro reclamado, bem como os possíveis valores a serem indenizados.

2.13. Segurado: a Administração Pública ou o Poder Concedente.

2.14. Seguradora: a sociedade de seguros garantidora, nos termos da apólice, do cumprimento das obrigações assumidas pelo tomador.

2.15. Seguro-Garantia: seguro que garante o fiel cumprimento das obrigações assumidas pelo tomador perante o segurado, conforme os termos da apólice.

2.16. Sinistro: o inadimplemento das obrigações do tomador cobertas pelo seguro.

2.17. Tomador: devedor das obrigações por ele assumidas perante o segurado.



### 3. ACEITAÇÃO

3.1. A contratação/alteração do contrato de seguro somente poderá ser feita mediante proposta assinada pelo proponente, seu representante ou por corretor de seguros habilitado. A proposta escrita deverá conter os elementos essenciais ao exame e aceitação do risco.

3.2. A seguradora fornecerá, obrigatoriamente, ao proponente, protocolo que identifique a proposta por ela recepcionada, com a indicação da data e da hora de seu recebimento.

3.3. A seguradora terá o prazo de 15 (quinze) dias para se manifestar sobre a aceitação ou não da proposta, contados da data de seu recebimento, seja para seguros novos ou renovações, bem como para alterações que impliquem modificação do risco.

3.3.1. Caso o proponente do seguro seja pessoa física, a solicitação de documentos complementares, para análise e aceitação do risco, ou da alteração proposta, poderá ser feita apenas uma vez, durante o prazo previsto no item 3.3..

3.3.2. Se o proponente for pessoa jurídica, a solicitação de documentos complementares poderá ocorrer mais de uma vez, durante o prazo previsto no item 3.3., desde que a seguradora indique os fundamentos do pedido de novos elementos, para avaliação da proposta ou taxação do risco.

3.3.3. No caso de solicitação de documentos complementares, para análise e aceitação do risco, ou da alteração proposta, o prazo de 15 (quinze) dias previsto no item 3.3. ficará suspenso, voltando a correr a partir da data em que se der a entrega da documentação.

3.4. No caso de não aceitação da proposta, a seguradora comunicará o fato, por escrito, ao proponente, especificando os motivos da recusa.

3.5. A ausência de manifestação, por escrito, da seguradora, no prazo acima aludido, caracterizará a aceitação tácita do seguro.

3.6. Caso a aceitação da proposta dependa de contratação ou alteração de resseguro facultativo, o prazo aludido no item 3.3. será suspenso até que o ressegurador se manifeste formalmente, comunicando a seguradora, por escrito, ao proponente, tal eventualidade, ressaltando a consequente inexistência de cobertura enquanto perdurar a suspensão.

3.7. A emissão da apólice ou do endosso será feita em até 15 (quinze) dias, a partir da data de aceitação da proposta.

### 4. VALOR DA GARANTIA

4.1. O valor da garantia desta apólice é o valor máximo nominal por ela garantido.

4.2. Quando efetuadas alterações previamente estabelecidas no contrato principal ou no documento que serviu de base para a aceitação do risco pela seguradora, o valor da garantia deverá acompanhar tais modificações, devendo a seguradora emitir o respectivo endosso.

4.3. Para alterações posteriores efetuadas no contrato principal ou no documento que serviu de base para a aceitação do risco pela seguradora, em virtude das quais se faça necessária a modificação do valor contratual, o valor da garantia poderá acompanhar tais modificações, desde que solicitado e haja o respectivo aceite pela seguradora, por meio da emissão de endosso.

### 5. PRÊMIO DO SEGURO

5.1. O tomador é responsável pelo pagamento do prêmio à seguradora por todo o prazo de vigência da apólice.

5.2. Fica entendido e acordado que o seguro continuará em vigor mesmo quando o tomador não houver pago o prêmio nas datas convencionadas.

5.2.1. Não paga pelo tomador, na data fixada, qualquer parcela do prêmio devido, poderá a seguradora recorrer à execução do contrato de contra garantia.

5.3. Em caso de parcelamento do prêmio, não será permitida a cobrança de nenhum valor adicional, a título de custo administrativo de fracionamento, devendo ser garantido ao tomador, quando houver parcelamento com juros, a possibilidade de antecipar o pagamento de qualquer uma das parcelas, com a consequente redução proporcional dos juros pactuados.

5.4. Se a data limite para o pagamento do prêmio à vista ou de qualquer uma de suas parcelas coincidir com dia em que não haja expediente bancário, o pagamento poderá ser efetuado no primeiro dia útil em que houver expediente bancário.

5.5. A sociedade seguradora encaminhará o documento de cobrança diretamente ao tomador ou seu representante, observada a antecedência mínima de 5 (cinco) dias úteis, em relação à data do respectivo vencimento.

### 6. VIGÊNCIA

6.1. Para as modalidades do Seguro Garantia nas quais haja a vinculação da apólice a um contrato principal, a vigência da apólice será igual ao prazo estabelecido no contrato principal, respeitadas as particularidades previstas nas Condições Especiais de cada modalidade contratada.

6.2. Para as demais modalidades, a vigência da apólice será igual ao prazo informado na mesma, estabelecido de acordo com as disposições previstas nas Condições Especiais da respectiva modalidade.

6.3. Quando efetuadas alterações de prazo previamente estabelecidas no contrato principal ou no documento que serviu de base para a aceitação do risco pela seguradora, a vigência da apólice acompanhará tais modificações, devendo a seguradora emitir o respectivo endosso.

6.4. Para alterações posteriores efetuadas no contrato principal ou no documento que serviu de base para a aceitação do risco pela seguradora, em virtude das quais se faça necessária a modificação da vigência da apólice, esta poderá acompanhar tais modificações, desde que solicitado e haja o respectivo aceite pela Seguradora, por meio da emissão de endosso.

## 7. EXPECTATIVA, RECLAMAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO SINISTRO

7.1. A Expectativa, Reclamação e Caracterização do Sinistro serão especificadas para cada modalidade nas Condições Especiais, quando couberem.

7.2. A seguradora descreverá nas Condições Especiais os documentos que deverão ser apresentados para a efetivação da Reclamação de Sinistro.

7.2.1. Com base em dúvida fundada e justificável, a seguradora poderá solicitar documentação e/ou informação complementar.

7.3. A Reclamação de Sinistros amparados pela presente apólice poderá ser realizada durante o prazo prescricional, nos termos da Cláusula 17 destas Condições Gerais;

7.4. Caso a seguradora conclua pela não caracterização do sinistro, comunicará formalmente ao segurado, por escrito, sua negativa de indenização, apresentando, conjuntamente, as razões que embasaram sua conclusão, de forma detalhada.

## 8. INDENIZAÇÃO

8.1. Caracterizado o sinistro, a seguradora cumprirá a obrigação descrita na apólice, até o limite máximo de garantia da mesma, segundo uma das formas abaixo, conforme for acordado entre as partes:

I - Realizando, por meio de terceiros, o objeto do contrato principal, de forma a lhe dar continuidade, sob a sua integral responsabilidade; e/ou

II - Indenizando, mediante pagamento em dinheiro, os prejuízos e/ou multas causados pela inadimplência do tomador, cobertos pela apólice.

8.2. Do prazo para o cumprimento da obrigação:

8.2.1. O pagamento da indenização ou o início da realização do objeto do contrato principal deverá ocorrer dentro do prazo máximo de 30 (trinta) dias, contados da data de recebimento do último documento solicitado durante o processo de regulação do sinistro.

8.2.2. Na hipótese de solicitação de documentos de que trata o item 7.2.1., o prazo de 30 (trinta) dias será suspenso, reiniciando sua contagem a partir do dia útil subsequente àquele em que forem completamente atendidas as exigências.

8.2.3. No caso de decisão judicial ou decisão arbitral, que suspenda os efeitos de reclamação da apólice, o prazo de 30 (trinta) dias será suspenso, reiniciando sua contagem a partir do primeiro dia útil subsequente a revogação da decisão.

8.3. Nos casos em que haja vinculação da apólice a um contrato principal, todos os saldos de créditos do tomador no contrato principal serão utilizados na amortização do prejuízo e/ou da multa objeto da reclamação do sinistro, sem prejuízo do pagamento da indenização no prazo devido.

8.3.1. Caso o pagamento da indenização já tiver ocorrido quando da conclusão da apuração dos saldos de créditos do tomador no contrato principal, o segurado obriga-se a devolver à seguradora qualquer excesso que lhe tenha sido pago.

## 9. ATUALIZAÇÃO DE VALORES

9.1. O não pagamento das obrigações pecuniárias da seguradora, inclusive da indenização nos termos da Cláusula 8 destas Condições Gerais, dentro do prazo para pagamento da respectiva obrigação, acarretará em:

a) atualização monetária, a partir da data de exigibilidade da obrigação, sendo, no caso de indenização, a data de caracterização do sinistro; e

b) incidência de juros moratórios calculados "pro rata temporis", contados a partir do primeiro dia posterior ao término do prazo fixado.

9.2. O índice utilizado para atualização monetária será o IPCA/IBGE - Índice de Preços ao Consumidor Amplo da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - ou índice que vier a substituí-lo, sendo calculado com base na variação positiva apurada entre o último índice publicado antes da data de obrigação de pagamento e aquele publicado imediatamente anterior à

data de sua efetiva liquidação.

9.3. Os juros moratórios, contados a partir do primeiro dia posterior ao término do prazo fixado para pagamento da obrigação, serão equivalentes à taxa que estiver em vigor para a mora do pagamento de impostos devidos à Fazenda Nacional.

9.4. O pagamento de valores relativos à atualização monetária e juros de mora será feito independente de qualquer interpelação judicial ou extrajudicial, de uma só vez, juntamente com os demais valores devidos no contrato.

#### 10. SUB-ROGAÇÃO

10.1. Paga a indenização ou iniciado o cumprimento das obrigações inadimplidas pelo tomador, a seguradora sub-rogar-se-á nos direitos e privilégios do segurado contra o tomador, ou contra terceiros cujos atos ou fatos tenham dado causa ao sinistro.

10.2. É ineficaz qualquer ato do segurado que diminua ou extinga, em prejuízo do segurador, os direitos a que se refere este item.

#### 11. PERDA DE DIREITOS

O segurado perderá o direito à indenização na ocorrência de uma ou mais das seguintes hipóteses:

I - Casos fortuitos ou de força maior, nos termos do Código Civil Brasileiro;

II - Descumprimento das obrigações do tomador decorrente de atos ou fatos de responsabilidade do segurado;

III - Alteração das obrigações contratuais garantidas por esta apólice, que tenham sido acordadas entre segurado e tomador, sem prévia anuência da seguradora;

IV - Atos ilícitos dolosos ou por culpa grave equiparável ao dolo praticados pelo segurado, pelo beneficiário ou pelo representante, de um ou de outro;

V - O segurado não cumprir integralmente quaisquer obrigações previstas no contrato de seguro;

VI - Se o segurado ou seu representante legal fizer declarações inexatas ou omitir de má-fé circunstâncias de seu conhecimento que configurem agravação de risco de inadimplência do tomador ou que possam influenciar na aceitação da proposta;

VII - Se o Segurado agravar intencionalmente o risco.

#### 12. CONCORRÊNCIA DE GARANTIAS

No caso de existirem duas ou mais formas de garantia distintas, cobrindo cada uma delas o objeto deste seguro, em benefício do mesmo segurado ou beneficiário, a seguradora responderá, de forma proporcional ao risco assumido, com os demais participantes, relativamente ao prejuízo comum.

#### 13. CONCORRÊNCIA DE APÓLICES

É vedada a utilização de mais de um Seguro Garantia na mesma modalidade para cobrir o objeto deste contrato, salvo no caso de apólices complementares.

#### 14. EXTINÇÃO DE GARANTIA

14.1. A garantia expressa por este seguro extinguir-se-á na ocorrência de um dos seguintes eventos, o que ocorrer primeiro, sem prejuízo do prazo para reclamação do sinistro conforme item 7.3. destas Condições Gerais:

I - Quando o objeto do contrato principal garantido pela apólice for definitivamente realizado mediante termo ou declaração assinada pelo segurado ou devolução da apólice;

II - Quando o segurado e a seguradora assim o acordarem;

III - Quando o pagamento da indenização ao segurado atingir o limite máximo de garantia da apólice;

IV - Quando o contrato principal for extinto, para as modalidades nas quais haja vinculação da apólice a um contrato principal, ou quando a obrigação garantida for extinta, para os demais casos;

V - Quando do término de vigência previsto na apólice, salvo se estabelecido em contrário nas Condições Especiais.

14.2. Quando a garantia da apólice recair sobre um objeto previsto em contrato, esta garantia somente será liberada ou restituída após a execução do contrato, em consonância com o disposto no parágrafo 4º do artigo 56 da Lei Nº 8.666/1993, e sua extinção se comprovará, além das hipóteses previstas no item 14.1., pelo recebimento do objeto do contrato nos termos do art. 73 da Lei nº 8.666/93.

#### 15. RESCISÃO CONTRATUAL

15.1. No caso de rescisão total ou parcial do contrato, a qualquer tempo, por iniciativa do segurado ou da seguradora e com a



concordância recíproca, deverão ser observadas as seguintes disposições:

15.1.1. Na hipótese de rescisão a pedido da sociedade seguradora, esta reterá do prêmio recebido, além dos emolumentos, a parte proporcional ao tempo decorrido, conforme tabela abaixo:

Relação a ser aplicada sobre a vigência original para obtenção de prazo em dias	% Do Prêmio	Relação a ser aplicada sobre a vigência original para obtenção de prazo em dias	% Do Prêmio
15/365	13	195/365	73
30/365	20	210/365	75
45/365	27	225/365	78
60/365	30	240/365	80
75/365	37	255/365	83
90/365	40	270/365	85
105/365	46	285/365	88
120/365	50	300/365	90
135/365	56	315/365	93
150/365	60	330/365	95
165/365	66	345/365	98
180/365	70	365/365	100

15.1.2. Na hipótese de rescisão a pedido do segurado, a sociedade seguradora reterá, no máximo, além dos emolumentos, o prêmio calculado de acordo com a seguinte tabela de prazo curto:

15.1.2.1. Para prazos não previstos na tabela constante do subitem 15.1.2., deverá ser utilizado percentual correspondente ao prazo imediatamente inferior.

## 16. CONTROVÉRSIAS

16.1. As controvérsias surgidas na aplicação destas Condições Contratuais poderão ser resolvidas: I – por arbitragem; II – por medida de caráter judicial.

16.2. No caso de arbitragem, deverá constar, na apólice, a cláusula compromissória de arbitragem, que deverá ser facultativamente aderida pelo Segurado por meio de anuência expressa.

16.2.1. Ao concordar com a aplicação desta cláusula, o segurado estará se comprometendo a resolver todos os seus litígios com a sociedade seguradora por meio de Juízo Arbitral, cujas sentenças têm o mesmo efeito que as sentenças proferidas pelo Poder Judiciário.

16.2.2. A cláusula de arbitragem é regida pela Lei nº 9307, de 23 de setembro de 1996.

## 17. PRESCRIÇÃO

Os prazos prescricionais são aqueles determinados pela lei.

## 18. FORO

As questões judiciais entre seguradora e segurado serão processadas no foro do domicílio deste.

## 19. DISPOSIÇÕES FINAIS

19.1. A aceitação do seguro estará sujeita à análise do risco.

19.2. As apólices e endossos terão seu início e término de vigência às 24hs das datas para tal fim neles indicadas.

19.3. O registro deste plano na SUSEP não implica, por parte da Autarquia, incentivo ou recomendação à sua comercialização.

19.4. Após sete dias úteis da emissão deste documento, poderá ser verificado se a apólice ou endosso foi corretamente registrado no site da SUSEP - [www.susep.gov.br](http://www.susep.gov.br).

19.5 A situação cadastral do corretor de seguros pode ser consultada no site [www.susep.gov.br](http://www.susep.gov.br), por meio do número de seu

registro na SUSEP, nome completo, CNPJ ou CPF.

19.6. Este seguro é contratado a primeiro risco absoluto.

19.7. Considera-se como âmbito geográfico das modalidades contratadas todo o território nacional, salvo disposição em contrário nas Condições Especiais e/ou Particulares da Apólice.

19.8. Os eventuais encargos de tradução referentes ao reembolso de despesas efetuadas no exterior ficarão totalmente a cargo da Sociedade Seguradora.



## DECLARAÇÃO

Declaramos que a **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**, inscrita no CNPJ sob o nº 44.315.919/0001-40, com sede na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7.221, Térreo, Edifício Birman 21, CEP 05425-902, Pinheiros, São Paulo – SP, e filiais, com endereço na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7.221, 15º andar, Edifício Birman 21, CEP 05425-902, Pinheiros, São Paulo – SP, inscrita no CNPJ sob o nº CNPJ 44.315.919/0004-92, e Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7.221, 8º andar, Edifício Birman 21, CEP 05425-902, Pinheiros, São Paulo – SP, inscrita no CNPJ sob o nº CNPJ 44.315.919/0002-20, por intermédio de seus representantes legais que ao final subscrevem, é uma instituição de educação, gozando, portanto de Imunidade Tributária de impostos quanto ao seu patrimônio, renda e serviço, inclusive de retenções conforme previsto na Constituição Federal em seu artigo 150, inciso VI, alínea "c" regulamentada pelos seguintes diplomas legais:

- Código Tributário Nacional – artigo 9º, inciso IV, alínea "c";
- Regulamento do Imposto de Renda – artigo 181;
- Lei 9.532 de 10 de dezembro de 1997 – artigos 12 (IRPJ);
- Lei 10.637 de 30 de dezembro de 2002 – artigo 8º, inciso IV (PIS);
- Lei 10.833 de 29 de dezembro de 2003 - artigo 10, inciso IV (CSLL, PIS, COFINS);
- Medida Provisória nº 2.158 de 24 de agosto de 2001 – artigo 13, inciso III (PIS e COFINS) e artigo 14, inciso X (COFINS);
- Instrução Normativa RFB Nº 1234, de 11 de janeiro de 2012 – artigo 4º, incisos III e VIII (IRPJ, CSLL, PIS e COFINS);


Para fins da dispensa de retenção de **contribuições previdenciárias**, declaramos que, os serviços prestados não são executados mediante a cessão de mão-de-obra, nas condições dispostas no artigo 219, parágrafos 1º e 2º do Decreto nº 3.048 de 06 de maio de 1999 e no artigo 146 da MPS/SRP nº 3 de 14 de julho de 2005.

Declaramos ainda que os recursos financeiros da Fundação Instituto de Administração estão concentrados **em conta corrente unificada**, cuja titular é a Matriz C.N.P.J. 44.315.919/0001-40, desta forma, para efeito de depósitos e pagamentos provenientes das Filiais identificadas pelos C.N.P.J. (s) de nº 44.315.919/0002-20 e 44.315.919/0004-92, deverá ser utilizado os dados bancários da Matriz.


São Paulo, 14 de junho de 2022

**FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**



 <b>PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO</b> <b>SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA</b> <b>NOTA FISCAL ELETRÔNICA DE SERVIÇOS - NFS-e</b> 20220728u00318863880	Número da Nota <b>00546244</b>
	Data e Hora de Emissão <b>28/07/2022 11:41:27</b>
	Código de Verificação <b>2WT4-9MMM</b>

<b>PRESTADOR DE SERVIÇOS</b> CPF/CNPJ: <b>44.315.919/0001-40</b> Inscrição Municipal: <b>8.584.453-5</b>  Nome/Razão Social: <b>FUNDACAO INSTITUTO DE ADMINISTRACAO</b> Endereço: <b>AV DRA. RUTH CARDOSO 7221, TERREOE MEZANINO - PINHEIROS - CEP: 05425-902</b> Município: <b>São Paulo</b> UF: <b>SP</b>	
--	--

<b>TOMADOR DE SERVIÇOS</b> Nome/Razão Social: <b>CFA - CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRACAO</b> CPF/CNPJ: <b>34.061.135/0001-89</b> Inscrição Municipal: <b>----</b> Endereço: <b>SET OR DE AUTARQUIAS SUL, QD 01 BLOCO L 1, ED.CFA - ASA SUL - CEP: 70070-010</b> Município: <b>Brasília</b> UF: <b>DF</b> E-mail: <b>----</b>	
--	--

<b>INTERMEDIÁRIO DE SERVIÇOS</b> CPF/CNPJ: <b>----</b> Nome/Razão Social: <b>----</b>	
--	--

<b>DISCRIMINAÇÃO DOS SERVIÇOS</b> Referente a parcela de entrada/assinatura do contrato - Pesquisa Nacional - Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho dos Profissionais de Administração  Dados bancários: Banco Itaú Ag. 0445 Conta Corrente: 78856-5 São Paulo - SP	
--	--

<b>VALOR TOTAL DO SERVIÇO = R\$ 192.000,00</b>				
INSS (R\$)	IRRF (R\$)	CSLL (R\$)	COFINS (R\$)	PIS/PASEP (R\$)
-	-	-	-	-

Código do Serviço <b>03115 - Assessoria ou consultoria de qualquer natureza, não contida em outros itens desta lista.</b>				
Valor Total das Deduções (R\$)	Base de Cálculo (R\$)	Alíquota (%)	Valor do ISS (R\$)	Crédito (R\$)
<b>0,00</b>	<b>192.000,00</b>	<b>5,00%</b>	<b>9.600,00 (*)</b>	<b>0,00</b>
Município da Prestação do Serviço		Número Inscrição da Obra	Valor Aproximado dos Tributos / Fonte	
-		-	-	

<b>OUTRAS INFORMAÇÕES</b> (1) Esta NFS-e foi emitida com respaldo na Lei nº 14.097/2005; (2) Serviços que deveriam ser tributados no Município de São Paulo, porém o prestador é abrangido pela imunidade; (3) (*) Valor não convertido em crédito tributário, sujeito a verificação posterior (indicação de imunidade, conforme declaração do prestador); (4) Esta NFS-e não gera crédito pois o tomador não possui inscrição municipal em São Paulo;	
---	--



## Conselho Federal de Administração

O Sistema CFA/CRAs tem como missão promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país.



Câmara de Formação Profissional

Setor de Autarquias Sul - Quadra 01 - Bloco L Edifício CFA - Bairro Asa Sul - Brasília-DF - CEP 70070-932

Telefone: (61) 3218-1815 - [www.cfa.org.br](http://www.cfa.org.br)

Requerimento nº 1449040/2022/CFA-CFP/CFA

### À SEÇÃO DE ORÇAMENTO E FINANÇAS DO CFA

Assunto: **pagamento da 1ª Parcela do Contrato 11 (1393367).**

Solicitamos dessa Seção os préstimos no sentido de que sejam adotadas providências para a efetivação do pagamento da 1ª parcela prevista no item 4.1.1. do Contrato 11, a seguir descrito:

**"1ª parcela:** R\$ 192.000,00 (Cento e noventa e dois mil reais), correspondente a 30% (trinta por cento) do valor deste contrato, após 15 dias de sua assinatura, contra a apresentação do Produto "Planejamento dos Trabalhos;"

Atenciosamente,

Admª **SUELI CRISTINA RODRIGUES DE MORAES**  
Coordenadora de Formação Profissional  
CRA-DF 10394



Documento assinado eletronicamente por **Admª. Sueli Cristina Rodrigues de Moraes, Coordenador(a) de Formação Profissional**, em 28/07/2022, às 13:07, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cfa.org.br/conferir](http://sei.cfa.org.br/conferir), informando o código verificador **1449040** e o código CRC **9C74AADC**.

**Referência:** Processo nº 476900.003358/2021-23

SEI nº 1449040