

# ADM PRO

*ADMINISTRADOR PROFISSIONAL*

**VOCÊ ESTÁ  
PRONTO PARA  
A REVOLUÇÃO  
DO 5G?**

# 5G



## **Entrevista**

Sandro Magaldi, cofundador da plataforma meusucesso.com, fala sobre a importância do intraempreendedorismo nas empresas

## **Aprendizado**

As maratonas de cocriação que têm feito a cabeça de inúmeros profissionais na busca pelo desenvolvimento de suas carreiras



**CRA-SP**  
CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO  
A SERVIÇO DA ADMINISTRAÇÃO



de 23/03  
até 26/03  
|||||



Inscrições  
Gratuitas



# Semana Temática Gestão Ágil +

Emissão de  
Certificados



Acesse:  
[www.crasp.gov.br](http://www.crasp.gov.br)

 Local:

São Paulo  
Sede do CRA-SP

Realização:



Apoio:





# De olho no futuro e nas oportunidades para a Administração

**C**omo você já deve ter se acostumado, a sua ADM PRO tem, ao longo dos últimos meses, se dedicado a abordar pautas de vanguarda, de olho em um futuro breve, colocando a Administração e seus profissionais como protagonistas fundamentais das principais revoluções prometidas para o mundo dos negócios, como não poderia ser diferente. Nessa linha, nas últimas edições abordamos temas como *O Futuro da Administração*, *A Administração no Mundo Exponencial*, *a Era da Reaprendizagem*, *Metodologias Ágeis de Gestão*, dentre várias outras.

É exatamente nesse ritmo que o primeiro número de 2020 da sua Revista chega agora em suas mãos. Nesta edição, conversamos com algumas das principais referências e companhias ligadas à chegada da quinta geração de internet móvel, o 5G, para entendermos e compartilharmos com você como é que essa nova tecnologia impactará o mundo dos negócios e, por consequência, a Administração. Na leitura desta matéria de capa, você notará que muitos aspectos sobre o 5G ainda não estão definitivamente modelados, o que, na verdade, é uma oportunidade para que cada um de nós, Profissionais da Administração, nos aproximemos do tema e saiamos na frente nessa corrida que já começou em todo o mundo.

Outra característica que ficou latente em nossa matéria aponta para o fato de que o 5G chegará para viabilizar, do ponto de vista tecnológico, alguns dos principais avanços desenhados para a nossa nova era, como a Internet das Coisas (IoT), os veículos autônomos, a telemedicina, dentre muitos outros. E, claramente, todas essas revoluções necessitarão, e muito, da Administração e de seus profissionais para se estabelecerem e se tornarem escaláveis a ponto de serem capazes de atender nossa sociedade da forma mais ampla possível.



Ainda nesta edição, a sua ADM PRO traz uma matéria muito especial sobre os benefícios que os profissionais podem ter ao participarem de maratonas de criação, uma interpretação sobre a Lei Geral de Proteção de Dados e o novo modelo de gestão necessário para a criação de cidades inteligentes.

**Boa leitura!**



**Adm. Roberto Carvalho Cardoso**  
Presidente do Conselho Regional de Administração de São Paulo

# ADM PRO

ADMINISTRADOR PROFISSIONAL

## Diretoria do CRA-SP

**Adm. Roberto Carvalho  
Cardoso**  
Presidente

**Adm. Silvio Pires de Paula**  
Vice-presidente  
Administrativo

**Adm. Luiz Carlos Marques  
Ricardo**  
Vice-presidente de  
Planejamento

**Adm. Alberto Emmanuel  
Whitaker**  
Vice-presidente de  
Relações Externas

**Adm. Idalberto  
Chiavenato**  
Vice-presidente para  
Assuntos Acadêmicos

**Adm. Paulo Gaspar  
Schlitter**  
1º Secretário

**Adm. Rogério Fernando  
de Góes**  
2º Secretário

**Adm. Mauro José Aita**  
1º Tesoureiro

**Adm. Rosely Benevides  
Schwartz**  
2ª Tesoureira

**Adm. Mauro Kreuz**  
Conselheiro Federal  
Efetivo por São Paulo

**Adm. Teresinha Covas  
Lisboa**  
Conselheira Federal  
Suplente por São Paulo

*A Revista Administrador Profissional - ADM PRO é uma publicação editada pelo departamento de Comunicação do Conselho Regional de Administração de São Paulo - CRA-SP. As matérias e reportagens não possuem caráter político ou ideológico e procuram, sempre, a imparcialidade.*

Acesse também em

[admpro.crasp.gov.br](http://admpro.crasp.gov.br)



## Conselheiros Suplentes

Adm. Ana Akemi Ikeda, Adm. Antonio Carlos Cassarro, Adm. Fernando de Carvalho Cardoso, Adm. Hong Yuh Ching, Adm. Marcos Nogueira Cobra, Adm. Murilo Lemos de Lemos, Adm. Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos, Adm. Silvio José Moura e Silva e Adm. Taiguara Langrafe

## Produção de Conteúdo

**Coordenador do Depto.  
de Comunicação:**  
Daniel Sguerra

**Editora:**  
Katia Carmo -  
MTB 84.375/SP

**Redação:**  
Katia Carmo  
Maria Rita Werneck  
Milena Brito

**Contato:**  
[redacao@crasp.gov.br](mailto:redacao@crasp.gov.br)

**Capa:**  
Ualace Guimarães

**Projeto Gráfico:**  
Phábrica de Produções

**Diagramação e arte:**  
Phábrica de Produções:  
Alecsander Coelho,  
Daniela Bissiguini, Érsio  
Ribeiro e Paulo Ciola

**Impressão:**  
Log & Print  
Gráfica e Logística

**Tiragem:**  
45 mil exemplares



Rua Estados Unidos, 889  
Jd. América - 01427-001 - SP  
Estacionamento no local  
Tel.: (11) 3087-3200  
[atendimento@crasp.gov.br](mailto:atendimento@crasp.gov.br)  
[www.crasp.gov.br](http://www.crasp.gov.br)

# ◀ Sumário ▶

## Capa

A transformação que a chegada do 5G promete trazer ao Brasil está próxima e é necessário preparação para encarar os desafios e aproveitar as oportunidades



16



12

### Entrevista

Sandro Magaldi, coautor dos *best sellers* "Gestão do Amanhã" e "Novo Código de Cultura" fala sobre a importância e os benefícios decorrentes do intraempreendedorismo



24

### Segurança da Informação

Prestes a entrar em vigor, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD requer profissionais capacitados para lidar com os novos processos dentro das empresas

8

### Aprendizado

As maratonas de cocriação que têm feito a cabeça de inúmeros profissionais

22

### Gestão

Perfil do gestor público deve mudar para atender às necessidades das cidades inteligentes

28

### Diversidade

Contratação de refugiados vai além da responsabilidade social

3 Editorial

32 CRA-SP Indica

34 Ponto de Vista

Educação >

## CRA-SP entrega proposta para Diretrizes Curriculares Nacionais de Administração

No início de dezembro, o Adm. Antônio Carbonari Netto, fundador da Anhanguera Educacional S.A e membro do Conselho Nacional de Educação - CNE, esteve na sede do CRA-SP, na função de relator das **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração**, para receber, em mãos, a proposta do Conselho para a base curricular dos cursos de Administração, prevista para entrar em vigor a partir do segundo semestre de 2020.

Elaborada por uma comissão formada por Amyris Fernandez (professora da FGV), Carlos Antonio Monteiro (professor e consultor na área da Educação), Idalberto Chiavenato (conselheiro do CRA-SP e autor de diversos livros sobre Administração), Mario Cesar Barreto Moraes (presidente da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES) e Gustavo Galindo (assessor da presidência do CRA-SP), a proposta do Conselho visa a contribuir para que os cursos de Administração desenvolvam as competências necessárias para a atuação do Administrador no futuro. "Estamos pensando no aprimoramento estratégico da nossa profissão. Vivemos no mundo das organizações e todas elas precisam ser administradas por profissionais capazes de lidar com o avançado arsenal tecnológico", explicou Chiavenato.

De acordo com o presidente do CRA-SP, Adm. Roberto Carvalho Cardoso, a proposta do Conselho também será compartilhada com a ANGRAD - Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, bem como com o Conselho Federal de Administração - CFA e os demais Conselhos Regionais para conhecimento, ação parabenizada por Carbonari, que aproveitou para agradecer a colaboração: "O trabalho que o CRA-SP está fazendo,

Os administradores Roberto Carvalho Cardoso (à esquerda) e Antônio Carbonari Netto



conduzido por administradores e educadores, economiza o nosso tempo de elaboração, além de demonstrar sobremaneira a sua preocupação com a educação nacional. Estamos acostumados com a inovação partindo de fora para dentro, por puro medo ou resistência à mudança. Mas quando estamos dentro e começamos a promover a mudança, avançamos mais rápido."

Carbonari falou, ainda, sobre a principal preocupação do Conselho Nacional com a modernização das diretrizes curriculares da Administração: "Não queremos fixar currículo e nem tempo mínimo de integralização. A ideia de currículo mínimo morreu e agora vamos trabalhar com tempo referencial. Outro ponto diz respeito à questão da EaD. Não vamos fixar percentual, mas agir 'nos moldes da legislação', que permite chegar a 40%. As diretrizes não estão aí para colocar freios, mas para determinar controles e indicar um bom caminho para progredir."

A previsão é de que a versão semifinal das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração seja aprovada pela Comissão do CNE em meados de março e disponibilizada para ajustes das instituições envolvidas. A Comissão do CNE é composta por Carbonari, Sergio Bruni, vice-reitor da PUC-Rio e pelo professor da PUC-SP e ex-desembargador do TJ-SP, Marco Antonio Marques da Silva.



## Prêmio Belmiro Siqueira 2019 contempla trabalhos do CRA-SP com o primeiro lugar em duas categorias

Realizado anualmente pelo Sistema CFA/CRA, o Prêmio Belmiro Siqueira de Administração 2019 – que leva o nome do patrono dos administradores – recompensou com o primeiro lugar os trabalhos encaminhados pelo CRA-SP para concorrerem nas modalidades “Livro” e “Artigo Acadêmico”. Avaliado nos quesitos **atualidade, aplicabilidade e criatividade**, o livro “Inovação em mercados emergentes”, organizado por Roberto Bernardes, Felipe Mendes Borini, Dennys Eduardo Rossetto e Rafael Moraes Pereira, fora encaminhado pelo administrador Wandick Leão Féres, destacando-se entre oito publicações concorrentes. Da mesma forma, o artigo acadêmico “Inovação e Gestão: O desafio dos administradores frente às novas aplicações das megatendências tecnológicas e uma proposta de aperfeiçoamento na formação do administrador”, dos autores Aureli Cristine Guimarães Padetti, Driele Araujo Lima, Juscelio Silva Damascena, Mateus Massola Rodrigues dos Anjos, Stefani Regis Lucena e Leandro Rodrigues da Silva, sobressaiu-se nos itens **adequabilidade, objetividade, criatividade e relevância acadêmica**. Todos os trabalhos foram julgados por um comitê formado pelos professores Istvan Kasznar e Edson Sadao, da Fundação Getúlio Vargas; pelo vice-presidente do Conselho Federal de Administração - CFA, Rogério Ramos; pela diretora da Câmara de Formação Profissional (CFP), Cláudia Stadtlober; e pelo vice-diretor da CFP, Mauro Leonidas.



## Novas regras do cheque especial

Considerado uma das modalidades de crédito mais caras do Brasil, o cheque especial (que de especial não tem nada) teve suas regras de cobrança alteradas pelo Banco Central no início de janeiro. A mudança limitou a cobrança de juros a até 8% ao mês (até então, não havia limitação de taxa). No entanto, as instituições financeiras estão autorizadas a cobrar uma tarifa mensal de até 0,25% sobre o valor do limite, somente para disponibilizar a modalidade na conta dos clientes (para limites acima de R\$ 500). Quem abriu uma conta ou optou pela contratação do limite de cheque especial a partir de janeiro/2020 já tem essa taxa incluída no pagamento mensal de tarifas bancárias. Para quem já possui o serviço, a regra passará a valer a partir de 1º de junho. Quem tem limite de crédito superior a R\$ 500 e deseja evitar a cobrança de mais essa tarifa, deve contatar seu banco para checar se haverá isenção ou pedir a redução do valor do crédito disponível.

# Uma jornada de conhecimento compartilhado

Métodos de cocriação, desenvolvidos em *hackathons* e em maratonas para desenvolvimento de novos negócios, cada vez mais têm atraído profissionais em busca de capacitação e conhecimento. A vivência nesses eventos, porém, traz resultados muito mais abrangentes para os participantes e empresas envolvidas

Por Maria Rita Werneck

Já pensou ficar mais de 24 horas reunido com gente que você não conhece desenvolvendo estratégias, ideias, metodologias e/ou resolvendo um problema com base em tecnologia? Atualmente, um número crescente de pessoas no Brasil está trocando os momentos livres, principalmente aos finais de semana, para participar de verdadeiras maratonas de aprendizado, *networking* e capacitação pessoal e profissional. Os eventos que utilizam métodos de cocriação para o desenvolvimento de projetos e ideias estão ganhando cada vez mais espaço no país, trazendo benefícios tanto para quem participa quanto para a empresa ou investidor que os patrocina ou apoia.

Mas será que o profissional de Administração também pode participar desses eventos? A boa notícia é que, sim, ao contrário do que muita gente pensa, não existem pré-requisitos rígidos, portanto, pessoas de diversas áreas e setores podem embarcar nessa experiência em busca de conhecimento e aprimoramento contínuo.

## Hackathon

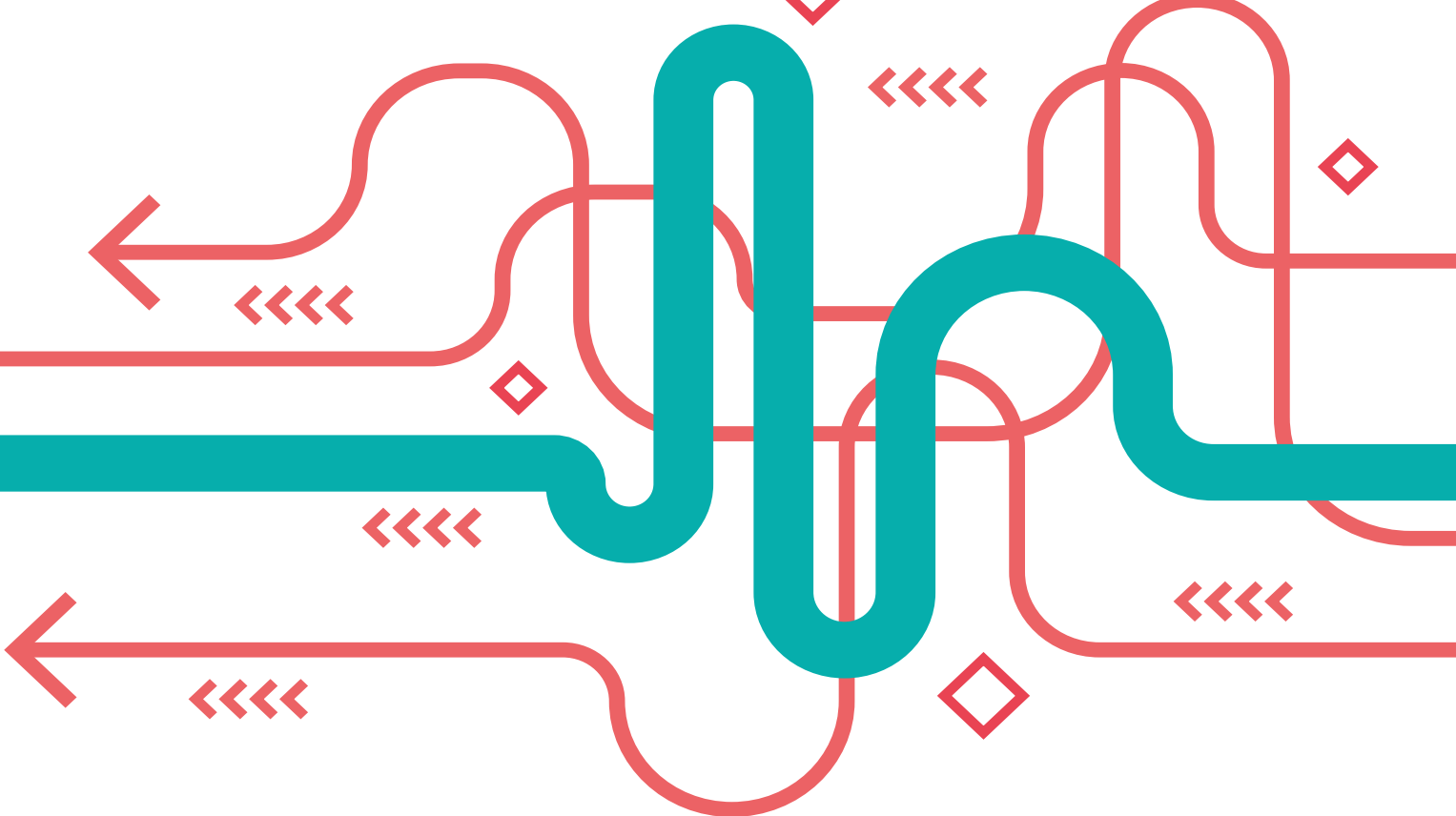
É um pouco difícil saber quando surgiu o primeiro *hackathon* no mundo, uma vez que ter programadores e desenvolvedores reunidos, trabalhando em prol de um objetivo, é muito comum. A versão mais contada, porém, é que o termo foi usado originalmente no final da década de 1990, nos Estados Unidos, quando um grupo estava desenvolvendo uma nova criptografia. Aqui no Brasil, a

maratona chegou com mais entusiasmo em 2015, quando o país se encontrava em meio a uma crise econômica e as pessoas, em especial os empresários, precisaram se reinventar para que seus negócios pudessem sobreviver.

Ricardo Queiroz







Apesar de não ser um evento tão recente, muita gente ainda não entende sua dinâmica e objetivos e nem sabe quem pode participar. Ao contrário do que muitos pensam, ele não é apenas um jogo, como explica Ricardo Queiroz, CMO da Shawee, empresa brasileira realizadora de *hackathons* por todo o país. "No *hackathon*, além da competição, as pessoas querem desenvolver novas habilidades, se conectar com outros indivíduos, superar seus limites e conhecimentos."

Outro ponto que foi desmistificado pelo executivo está relacionado ao perfil dos participantes, uma vez que não necessariamente eles precisam ser da área tecnológica. "Existem profissionais de design, comunicação, negócio e marketing", enumera Queiroz, evidenciando, ainda, que o *hackathon* "não é

verticalizado", ou seja, é um espaço colaborativo e inclusivo, onde quem não tem esses conhecimentos pode participar e aprender.

Foi pensando que só um "super gênio" poderia participar de um *hackathon* que Thais Portugal quase desistiu de viver essa experiência. O seu primeiro "hacka" - como ela chama a maratona - aconteceu em novembro de 2018 e, de lá para cá, ela acumula seis *hackathons*, um deles realizado pela emissora Globo, na casa do Big Brother. A programadora, de 25 anos, vê nesses encontros um pacote em que a pessoa evolui tanto pessoal quanto profissionalmente. "Ninguém sai de casa preparado para trabalhar com desconhecidos e nem imagina quais lições de vida eles podem agregar. Conheci muitas pessoas diferentes durante os 'hackas', vi o quanto a união >

"No *hackathon*, além da competição, as pessoas querem desenvolver novas habilidades, se conectar com outros indivíduos, superar seus limites e conhecimentos", conta Ricardo Queiroz

faz a força e percebi que ninguém ganha sozinho, pois o primeiro lugar não é o único prêmio”, conta.

Thaís gostou tanto desse mundo que pensa, em um futuro breve, se tornar uma mentora para compartilhar o que aprendeu nesse processo e retribuir as coisas boas que aconteceram. “Hoje tenho diversos amigos que vieram de *'hackas'*, desenvolvi novas *skills* para o mercado e até consegui um emprego na minha área através do *networking* que fazemos”, celebra.

Pessoas jurídicas também já perceberam os benefícios dos *hackathons* ao incorporá-los em suas estratégias empresariais. Queiroz lembra que o Facebook, ao longo de sua história, já realizou mais de 50 *hackathons*, sendo essa atividade muito usada pela equipe de Mark Zuckerberg para encontrar novos e excelentes programadores. “O formato de trabalho intenso do *hackathon*, onde os grupos precisam criar algo do zero em 36 horas e ter um protótipo mesmo que mínimo, é ótimo para conhecer o poder de execução dos participantes. Além disso, durante esse tempo, os profissionais não vão colocar a famosa ‘roupa de entrevista’

e criar um personagem. Ali, ninguém está pensando nisso e, para os recrutadores, esse momento é ótimo, pois eles podem conhecer, de fato, os futuros candidatos e entender se eles estão aderentes à cultura da empresa e, o mais difícil, identificar as *soft skills* que hoje são tão importantes para os profissionais do futuro”, explica.

As organizações simpatizantes de *hackathons* também já identificaram que ele pode auxiliar em um momento de reestruturação, quando ações inovadoras e práticas precisam entrar em cena de imediato, como, por exemplo, durante um processo de transformação digital. Nessa fase, as empresas precisam reduzir custos, quadro de funcionários e esse ambiente de mudanças pode ser otimizado por decisões ligeiras e eficientes, sendo elas originadas em maratona de “hacka”, como diria Thaís.

### Maratonas de criação

Para quem deseja saber se a sua ideia é o boa o suficiente para virar um negócio, as maratonas de criação são a oportunidade ideal. Um dos principais eventos

Preta Emmeline Lucena



nesse modelo são as edições do *Startup Weekend*, um conceito que nasceu no Colorado, em 2007, quando 70 empreendedores se reuniram durante um final de semana para criar uma *startup*.

Assim como no *hackathon*, uma maratona de *Startup Weekend* também visa a resolver algum problema, mas, nesse caso, o objetivo é criar um novo negócio. Muitas organizações investem nessa metodologia para solucionar dificuldades que estão vivenciando ou, até mesmo, evitá-las futuramente. "A maratona é uma maneira de investir em recursos humanos, trazendo seus colaboradores para esse ambiente de coconstrução, propício ao erro, sendo visto como um ambiente ideal para trabalharem os seus problemas", explica Preta Emmeline Lucena, Manager Regional da Techstars, rede global que ajuda empreendedores a alcançarem o sucesso e responsável por promover os eventos de *Startup Weekend* pelo mundo. Ela ainda acrescenta que inúmeros apoiadores lhe falam sobre o potencial custo benefício do programa, que não precisa de grandes investimentos, mas gera um alto retorno, uma vez que as maratonas conseguem capacitar profissionais de uma forma que muitas empresas não têm condições de fazer internamente.

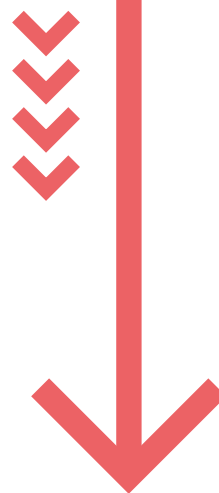
Nessa maratona, as ideias de negócios são apresentadas e desenvolvidas entre os participantes e mentores, podendo ser pivotadas (transformadas, mas sem perder a sua base) ou não. Em alguns casos, há encontros com investidores, sendo imprescindível que haja o *pitch*, ou seja, os poucos minutos (entre um e cinco) em que o empreendedor defende seu produto ou serviço com o objetivo de atrair apoiadores. É uma jornada de negócio que envolve aprendizado, *networking* e desenvolvimento pessoal e profissional.

Apesar de também não ser uma espécie de jogo, o *Startup Weekend* acaba, de certa forma, virando uma competição em alguns casos, pois premiações podem ser oferecidas para estimularem os participantes. Contudo, no final, os grupos voltam para

casa com outros ganhos, como habilidades desenvolvidas na área da liderança, empatia, comunicação, poder de síntese, exposição e troca de experiências.

O *Startup Weekend* tem duração de 54 horas, começando na noite de sexta-feira e terminando na noite de domingo. Para participar, o interessado também não precisa ter nenhuma formação específica, nem conhecimentos tecnológicos avançados. "Não há nenhuma restrição", conta Preta, que já foi maratonista desses eventos antes de se tornar uma executiva do ramo. Ela apenas alerta que, quando a maratona não é voltada para o público infanto-juvenil, o ideal é que os participantes tenham mais de 18 anos devido a carga de conteúdo trabalhada. "Fora isso, é preciso apenas que a pessoa esteja aberta para aprender algo novo", completa.

Encarar os desafios propostos em *hackatons* ou em edições do *Startup Weekend*, portanto, pode ser um passo importante para quem deseja conhecer os mais atuais métodos de desenvolvimento de ideias, soluções e negócios, principalmente nesse momento em que a colaboração e o compartilhamento ditam as regras e o futuro de carreiras e organizações. Para isso, como vimos, não é necessário experiência tecnológica profunda ou determinado perfil profissional. Uma coisa, entretanto, é certa: é preciso sair da zona de conforto! 🚀



### Startup Weekend no Brasil

A Techstars Brasil já realizou, desde 2010, **692 maratonas** de *Startup Weekend* que, ao todo, contaram com a participação de **16 mil pessoas**.

Em 2019 foram **188** edições, em **119** cidades brasileiras.

O **Estado de São Paulo** é o maior realizador de maratonas.

Fonte: Techstars Brasil





# Cultura intraempreendedora: o segredo da inovação corporativa

Sandro Magaldi, cofundador da plataforma de empreendedorismo meusucesso.com, desvenda o universo intraempreendedor e explica a importância de as empresas se movimentarem rumo à cultura da inovação para sobreviverem em um mundo de rápidas e constantes transformações

Por Milena Brito

**P**opularizado pela evolução do empreendedorismo no Brasil nos últimos anos, o conceito de intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo vem ganhando importância em organizações que, pressionadas pelo desenvolvimento tecnológico, buscam por soluções em que a inovação – um dos principais eixos de crescimento organizacional – faça parte de seus modelos de gestão e facilite a sua sobrevivência em um cenário de constantes transformações. De acordo com Sandro Magaldi, coautor dos *best sellers* “Gestão do Amanhã” e “Novo Código de Cultura”, para se adequarem a esse novo *modus operandi* corporativo, é preciso que executivos tenham, dentro das organizações, o mesmo impulso empreendedor que teriam para gerar negócios fora delas. Nesta entrevista, Magaldi, que também é cofundador da plataforma de empreendedorismo **meusuccesso.com**, fala sobre a importância do fomento ao desenvolvimento autônomo do intraempreendedorismo nas organizações para superar vantagens competitivas transitórias e, a exemplo do Google – cujo estímulo concreto à cultura interna da inovação deu origem a serviços como Gmail, Google News e Google Alerts –, manter-se à frente do mercado.

## Revista Administrador Profissional – ADM PRO: Quais são as principais características do profissional intraempreendedor e que tipo de benefícios sua postura pode gerar às empresas?

**Sandro Magaldi:** O benefício é o fomento à inovação. O profissional que adota essa postura leva à organização o desenvolvimento de novas ideias, conceitos e, de preferência, projetos que tenham potencial de gerar outras empresas. Quanto ao perfil, essa é uma questão bastante abrangente, visto que não existe um *job*

“Eu sempre digo que o empreendedor bem-sucedido é aquele que olha para onde todo mundo está olhando e vê o que poucos enxergam.”



*description* ou uma definição clara do perfil do empreendedor. Em minha experiência estudando e produzindo estudos de casos de empreendedores, já encontrei empreendedores tímidos, expansivos, introvertidos, extrovertidos, enfim, não há uma especificidade consagrada, porém, existem algumas características muito claras que estão presentes no empreendedor e sobre as quais vale a pena refletirmos. Uma delas é o que eu chamo de *think bold*, que é aquela capacidade de enxergar além das fronteiras do seu dia a dia. Eu sempre digo que o empreendedor bem-sucedido é aquele que olha para onde todo mundo está olhando e vê o que poucos enxergam. A segunda, que advém da primeira, é a capacidade de implementação e execução da sua ideia, porque a ideia, por si só, não tem valor. O que tem valor é a sua execução. E a terceira, para ter um referencial mais claro, é a capacidade ou a propensão a tomar riscos. Se há uma ideia inovadora, inusitada, significa que ela não foi validada e, se não foi validada, é possível que não se consubstancie em êxito, então é muito importante ter uma boa capacidade de resiliência para tomar riscos.

## ADM PRO: Quais são os benefícios do intraempreendedorismo para o profissional?

**Magaldi:** Os benefícios são, sobretudo, de protagonizar sua própria carreira e, mais do que isso, protagonizar a sua existência, na medida em que consegue sair da rotina diária de atividades que muitas vezes o transformam em um ser autômato, em um protagonista das suas ideias, dos seus conceitos. A capacidade de empreender dentro da organização traz consigo um sentimento e uma perspectiva individual muito rica e interessante de autorrealização e essa experiência vai ser fundamental para todas as outras experiências que estão por vir. >

## ADM PRO: Como potencializar a capacidade intraempreendedora de um profissional?

**Magaldi:** Um dos pontos fundamentais para fomentar o empreendedorismo dentro da organização é desenvolver uma cultura que permita às pessoas desenvolverem os seus próprios projetos, ideias e inovações. A cultura é a filosofia, é o modo como a organização pensa. Se a empresa é inflexível, fechada e não estimula o protagonismo do indivíduo, dificilmente vai conseguir um ambiente de incentivo ao empreendedorismo corporativo. Se, pelo contrário, a organização possui uma estrutura de pensamento que fomenta iniciativas individuais, que favorece o protagonismo do indivíduo e cria, inclusive, estruturas formais para isso, como sistemas de estímulo por remuneração financeira para o reconhecimento de novas ideias, ela promoverá o empreendedorismo. A cultura organizacional é que irá ditar a forma como uma empresa enxerga esse fato.

## ADM PRO: As características intraempreendedoras são mais comuns entre os jovens ou profissionais com mais anos de carreira também carregam essa marca?

**Magaldi:** Eu tenho sentenciado que o grande virtuosismo dessa nova era está no que eu chamo de encontro de gerações. É quando a impetuosidade, a ambição do jovem encontra a experiência, o conhecimento, a sabedoria de quem está na caminhada há mais tempo. É do encontro desses dois conhecimentos que emerge um terceiro tipo de sabedoria virtuosa para essa nova era, que alia o novo ao tradicional. A mesma coisa ocorre no intraempreendedorismo. Nada tem a ver com idade, mas com mentalidade. Conheço jovens

que pensam de uma forma velha e também conheço pessoas de mais idade que estão muito mais ativos do que alguns jovens. É claro que o jovem tem uma impetuosidade natural à sua idade e aquele que tem mais idade, o mais experiente, possui uma tendência à estabilidade maior, devido às lições que teve ao longo da vida. Porém, é absolutamente exequível, requerido e necessário nutrir a mentalidade com todos na organização. Cabe à empresa criar o contexto para que emergja o empreendedorismo em todas as faixas etárias, raças, credos, origens etc.

“Hoje é requerido um pensamento multidisciplinar, que represente uma visão sistêmica em relação a todos os vetores que impactam no negócio, na organização e nos seus colaboradores”.

## ADM PRO: Como fomentar o intraempreendedorismo, também, nas pequenas empresas?

**Magaldi:** Cultura empreendedora. Essa história de que inovação e desenvolvimento de cultura é só para empresa grande é uma grande balela. Pelo contrário, organizações menores têm mais flexibilidade de geração de ideias, de intimidade e proximidade com os seus colaboradores, menor percepção de riscos do que uma grande empresa, que vira um mastodonte. Hoje, pela primeira vez na história dos negócios, não é o forte que irá sobreviver e, sim, aquele que se adaptar melhor ao meio. E isso representa um prato cheio para as pequenas e médias empresas que conseguirem entender que inovar também faz parte da sua proposição; que intraempreender



também é uma possibilidade para instilar junto a seus colaboradores e que é possível construir uma cultura de inovação no seu negócio. Eu sempre comento que uma empresa não é pequena, ela está pequena e vai poder ser do tamanho que a sua evolução assim a levar. E um dos pontos fundamentais para isso é a mentalidade dos seus líderes, dos seus fundadores, dos seus proprietários.

### **ADM PRO: As competências generalistas de um administrador são favoráveis para o exercício do intraempreendedorismo?**

**Magaldi:** Sim. Em um ambiente de transformações tão grandes, percebemos a evolução de um tipo de executivo que eu chamo de especialista-generalista. Não há mais espaço para executivos, profissionais ou empreendedores que tenham apenas uma visão especializada, isso porque, hoje, a economia caminha para a multidisciplinaridade. Pense em um médico especializado em diagnóstico. Esse médico sempre teve e ainda tem como necessidade ser hiperespecialista na habilidade de realizar excelentes diagnósticos. Hoje, com o advento da tecnologia, inteligência artificial e realidade virtual, esse profissional tem que adquirir outros tipos de conhecimento para lidar com a sua atividade. Tem que conhecer sobre tecnologia, algoritmos, lógica, porque se ele for só um especialista em sua atividade original, ficará em descompasso com a evolução do mercado. Esta metáfora serve para qualquer organização. Hoje é requerido um pensamento multidisciplinar, que represente uma visão sistêmica em relação a todos os vetores que impactam no negócio, na organização e nos seus colaboradores. Dessa forma, o profissional especialista terá dificuldades de prosperar nesse ambiente.

### **ADM PRO: Um bom intraempreendedor pode chegar a ser, também, um bom empreendedor?**

**Magaldi:** Não só pode como deve. Eu recomendo que as organizações que fomentem o intraempreendedorismo deem espaço para que esse empreendimento gerado pelo colaborador dentro da empresa tenha condições de ser um *spin-off*, ou seja, de sair da empresa e se tornar um outro negócio. E, assim sendo, quem vai ser o líder desse novo projeto, senão aquele intraempreendedor? É inegável que exercitar o intraempreendedorismo é um fomento para que o indivíduo também se desenvolva como empreendedor. Se a organização conseguir dar espaço para isso, ela ganha um novo negócio, um novo sócio, um novo parceiro, enquanto o colaborador ganha a possibilidade de gerar o seu negócio, o seu empreendimento em um ambiente muito mais seguro, como todo o aparato e suporte de uma organização já consolidada. É um contexto muito virtuoso. ☞



# Prepare-se para o novo mundo

A quinta geração de internet móvel já é uma realidade em alguns países, entretanto, os benefícios e oportunidades ainda parecem distantes do Brasil, principalmente após o adiamento do leilão da nova rede. Se, por um lado, esse atraso pode representar perdas financeiras e econômicas ao país, por outro pode ser encarado como uma chance de entendermos esse novo cenário que, acredite, não está tão longe assim

Por Katia Carmo

**V**ocê já parou para pensar em como sua vida vai mudar quando o 5G estiver em funcionamento no Brasil? Já imaginou a quantidade de novos negócios e oportunidades que surgirão quando a rede for capaz de conectar não só as pessoas, mas também as coisas? É praticamente impossível mensurar o número de inovações que teremos daqui pra frente, mas há uma certeza: não é apenas o entretenimento (principal item das campanhas de marketing das operadoras) que sofrerá grande impacto. Nossas vidas, em todos os setores, serão transformadas e elevadas a outro nível, em uma conexão que unirá tudo e todos de uma forma nunca antes imaginada.

A rede 5G foi desenvolvida mundialmente com o propósito de agir em três grandes questões: a velocidade, que chega a ser até 20 vezes maior do que no 4G; a possibilidade de conectar milhares de dispositivos por antena, possibilitando a famosa internet das coisas (IoT), e a latência, ou seja, o tempo que a mensagem leva para sair de onde está sendo transmitida e chegar ao seu destinatário. É essa transmissão em tempo real que impactará diretamente os negócios e a economia do país, pois ela viabilizará a indústria 4.0 e o desenvolvimento de tecnologias exponenciais, uma demanda tão urgente que não podemos negligenciar de jeito nenhum.







André Sarcinelli

### Um novo modo de vida e, também, de gestão

Carros autônomos que dependiam de transmissões em tempo real para serem seguros serão, finalmente, uma realidade devido à essa baixa latência da rede. Cirurgias e exames a distância também encontrarão nessa novidade a sua viabilização. Casas inteligentes, com inúmeros dispositivos conectados ao mesmo tempo e conversando entre si também sairão do nosso imaginário.

Nas empresas, os escritórios virtuais serão ainda mais potencializados, independente da localização geográfica das pessoas, principalmente para reuniões em vídeo. O entretenimento sofrerá um *upgrade* sem igual, com a potencialização do sistema de *streaming* e do mercado de games. Isso sem falar na criação de serviços, no desenvolvimento das cidades inteligentes (veja matéria na página 22) e na transformação das indústrias. “O mercado industrial experimentará o 5G na automatização/robotização do processo fabril, bem como para execução de tarefas

a distância que precisam alto processamento na ‘ponta’, velocidade de resposta e muita banda” afirma André Sarcinelli, diretor de Engenharia da Claro Brasil.

### Política versus tecnologia

Embora nem todas as atividades citadas anteriormente estejam em funcionamento em larga escala, países como China, Estados Unidos, Coreia do Sul, Espanha e Itália já contam com redes comerciais do 5G. Essa também não é uma novidade na América Latina, uma vez que o nosso vizinho Uruguai, desde o primeiro semestre de 2019, já vive a nova era de internet móvel. No Brasil, entretanto, entraves políticos, econômicos e de infraestrutura têm atrasado a chegada da rede e promovido debates calorosos entre diversos atores do cenário nacional e, também, internacional.

Em uma dessas discussões, o Brasil, aliado dos Estados Unidos, se viu em meio a um imbróglio político e econômico entre a China e o vizinho americano depois que Donald Trump resolveu banir a empresa chinesa Huawei do país, fazendo pressão para que nações parceiras tomassem a mesma atitude. A alegação é de ameaça global cibernética e uma possível espionagem aos cidadãos norte-americanos por parte da



“O mais apropriado é você escolher o melhor momento, forma e tecnologia adequada para sua infraestrutura, independente das relações comerciais”, analisa Alberto Luiz Albertin

gigante de telefonia, que é líder no fornecimento de equipamentos de telecomunicações no mundo e a 2ª maior fabricante de celulares do planeta.

O ministro da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações Marcos Pontes afirmou que o Brasil não irá fazer qualquer sanção à chinesa no país, mas o administrador e professor Alberto Luiz Albertin, coordenador do Programa de Excelência em Negócios na Era Digital (NED) da FGV EAESP, afirma ser difícil prever o fim dessa história. "O mais apropriado é você escolher o melhor momento, forma e tecnologia adequada para sua infraestrutura, independente das relações comerciais e políticas, especialmente entre outros países. Espero que o efeito seja o menor possível para nós, mas no cenário político atual é difícil ter uma certeza", analisa.

### Segurança da informação

Toda essa discussão, porém, suscitou o medo de que, sendo a Huawei a vencedora na disputa, estaríamos sujeitos a uma espionagem chinesa que poderia comprometer todas as informações empresariais e governamentais transmitidas pela nova rede. Esse receio, baseado em especulações diversas, serviu de alerta: estaremos mesmo suscetíveis a um grande problema de vazamento de dados?

"De fato, quem cuida de uma infraestrutura tecnicamente poderia ter acesso à informação que está passando pela rede, apesar dos protocolos internacionais e da questão tecnológica, de criptografia etc. Mas isso pode ocorrer independente do país ou empresa detentora da tecnologia. Essa é uma realidade que tem que ser cuidada porque potencialmente é muito arriscada, mas, em vez de ficar ameaçando, criando assim um grande fantasma, o melhor é trabalhar em regulação, em acordos internacionais e em tecnologia de proteção, pois essa é uma ameaça que sempre estará presente", orienta o professor Albertin.

### Infraestrutura, investimentos e oportunidades

O leilão (inicialmente previsto para o primeiro trimestre desse ano), ao que tudo indica ficará apenas para 2021. A pauta, inicialmente discutida apenas na área da Ciência e Tecnologia, tem tomado outro rumo diante das possíveis perdas que esse atraso representaria ao país. É o que explica Georgia Sbrana, vice-presidente de Marketing, Comunicação e Relações Institucionais da Ericsson Latam. "Ela é uma pauta que, por ser uma ferramenta de transformação para a própria economia do país, também precisa ser debatida por outras pastas. O que discutimos com o governo é a importância de o leilão acontecer o quanto antes e sem viés arrecadatório, ou seja, ele tem que dar margem para que as operadoras possam ter dinheiro para investir de fato e, com isso, alavancar o crescimento do país", conta. >



"O 5G e a internet das coisas (IoT) são habilitadoras para se trabalhar com um ecossistema muito completo, juntando vários pedaços de um quebra-cabeças e, por isso, diversos perfis vão poder trabalhar com essa tecnologia", afirma Georgia Sbrana

Segundo um estudo realizado pela Ericsson, **o Brasil pode chegar a perder mais de R\$ 24 bilhões em cinco anos** com o atraso. Isso porque a chegada do 5G implicaria na movimentação de um enorme mercado, envolvendo internet das coisas, sensores e demais negócios sujeitos a diversos impostos e, consequentemente, dinheiro para os cofres públicos.

A decisão de adiar o leilão foi influenciada, ainda, por entraves técnicos, como explica Henry Rodrigues, coordenador de Tecnologia e Inovação do Centro de Referência em Radiocomunicações – CCR do Instituto Nacional de Telecomunicações - Inatel. “O principal recurso necessário para implementar o 5G é o espectro de frequência, pois fazemos parte de um padrão global utilizado em vários países. Aqui no Brasil, a frequência em que o 5G vai entrar já estava sendo usada por outro serviço, o da TV aberta via satélite. Esse não é um problema simples e não adianta nada fazer um leilão e não poder operar. Esse seria um grande problema também para as operadoras que teriam que fazer um alto investimento e adiar o retorno”, defende.

### Tecnologia nacional

Pensando nas oportunidades pós-leilão, porém, o Inatel, considerado o principal protagonista nas pesquisas de 5G no Brasil, já está de olho nas melhorias da rede e na resolução de outros problemas. Isso porque a conexão rápida e estável da quinta geração de internet percorre distâncias menores, o que acaba inviabilizando o acesso em áreas rurais e remotas. “Nós desenvolvemos e implementamos aqui dentro do Inatel um 5G com uma cobertura, por torre, de 50 quilômetros. Isso foi pesquisado, desenvolvido, testado e levado a campo, com uma demonstração em agosto de 2017 lá em Brasília. Temos sido um grande consumidor de tecnologia, mas nunca um desenvolvedor e esse novo projeto, que resolve um problema não só



Henry Rodrigues, do Inatel

nosso, mas mundial, tem como objetivo mudar isso”, conta Rodrigues.

### Gestão

Para Georgia, é imprescindível lembrar que não só a parte tecnológica será afetada com a implantação da nova rede. “O 5G e a internet das coisas (IoT) são habilitadoras para se trabalhar com um ecossistema muito completo, juntando vários pedaços de um quebra-cabeças e, por isso, diversos perfis vão poder trabalhar com essa tecnologia. No campo da Administração, inclusive, haverá a abertura de uma série de oportunidades, pois estamos falando de uma gestão diferente”, afirma Georgia.

Aproveitar todas essas oportunidades, portanto, também depende muito de como os gestores das empresas, sejam elas públicas ou privadas, irão atuar, defende Sarcinelli. “O 5G é uma tecnologia de conectividade que habilita casos de uso ainda



## A evolução da internet móvel no Brasil

**2G** Popularizada nos anos 90, a rede permitiu principalmente a troca de mensagens de texto e fotos via SMS, mas seu foco ainda era a conexão de voz



pouco explorados ou nem se quer cogitados. O que faremos e como faremos através do 5G depende de cada setor da indústria, do seu poder de investimento em inovação e do estágio de transformação digital de cada um. Cabe a todos os setores influenciar e incentivar a pesquisa e inovação, além de desenvolver parcerias e tomar os riscos da mudança que virá. O fato é que o 5G será um passo importante para tudo o que se espera de futuro, mas ainda há um ecossistema grande que precisa ser desenvolvido para que seja uma revolução, e não apenas uma evolução”, explica.

Não é difícil prever, portanto, que também a Administração passará por transformações para atender a esse novo cenário. Setores como gestão de pessoas, logística, marketing, finanças e tantos outros serão impactados pelas facilidades da nova tecnologia e, por isso, é necessário que os profissionais invistam na atualização de seus conhecimentos globais para que possam buscar novas vagas no mercado de trabalho

e, também, desenvolver novos negócios. Essa capacitação, no entanto, não precisa esperar a divulgação do leilão ou o desenrolar de questões técnicas de infraestrutura para começar a acontecer. O futuro já bate a nossa porta, só precisamos escolher de que forma iremos abri-la. 🗨️



## O 5G no mundo

Estima-se que a cobertura global de 5G atinja entre

**55 e 65%**  
até o final de 2025

Em 2025, estão previstas

**2,6 bilhões**  
de assinaturas 5G para celulares

Estima-se que as redes 5G transportarão

**45% do tráfego total**  
de dados móveis até 2025

Fonte: Ericsson

**3G** A evolução da rede 2G foi responsável por popularizar o acesso à internet móvel no Brasil e teve seus primeiros acessos em 2007. Visava a transmissão de dados de voz, a navegação em sites e redes sociais e o envio de e-mails

**4G** Com início de operação em 2013 no Brasil, a rede, além de ser até 100 vezes mais rápida que o 3G, permitiu que mais pessoas pudessem se conectar sem perda da qualidade de sinal. Priorizava o tráfego de dados (áudio, texto, vídeo, foto) e não mais o tráfego de voz e foi importante no país especialmente diante dos eventos internacionais que o Brasil sediou, como a Copa das Confederações (2013), a Copa do Mundo (2014) e as Olimpíadas (2016)

**5G** Prevista inicialmente para chegar no país em 2021, permitirá a conexão não só entre as pessoas, mas também entre as coisas. A conexão mais rápida (algo entre 10 e 20 vezes mais do que em relação ao 4G), permitirá uma latência muito menor, viabilizando a transmissão de dados em tempo real e a possibilidade de mais dispositivos conectados



## Em tempo

No último dia 06 de fevereiro, a Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações) aprovou a proposta de edital do leilão do 5G. O documento ficará aberto para consulta pública por 45 dias e, depois da análise das contribuições, voltará para verificação da Anatel. Antes de ser lançado, ele ainda passará pelo crivo do Tribunal de Contas da União (TCU).



# Uma nova gestão para as *smart cities*



Para que uma cidade possa, de fato, se tornar inteligente, não basta apenas contar com as mais avançadas tecnologias que interligam tudo e todos. É preciso, sobretudo, que a gestão e a participação dos habitantes seja efetiva e compatível com as transformações

Por Katia Carmo

**D**e acordo com o IBGE, mais de 30% da população brasileira vivia em municípios com mais de 500 mil habitantes em 2019. Um número que evidencia a urgência no desenvolvimento de cidades inteligentes, capazes de gerenciar melhor os recursos públicos, criar serviços mais eficientes e, por consequência, proporcionar maior qualidade de vida aos seus moradores.

Mas será que as novas tecnologias, como a chegada da rede 5G (veja matéria de capa), são as únicas responsáveis por revolucionar o modo como vivemos dentro dos grandes centros? Para o professor Arnaldo Ferreira Borges, coordenador do curso superior de tecnologia em Gestão Pública da FAAP, a formação e o engajamento dos atuais e futuros gestores são pilares fundamentais. “Quem atua no setor público tem que esquecer tudo o que aprendeu até agora e começar de novo, porque essa é uma reengenharia, baseada em quatro pilares: arquitetura, meio ambiente, tecnologia e inclusão social”, explica.

Para o professor, é importante, também, que o poder público esteja atento às exigências da atual sociedade que, cada vez mais, tem reivindicado melhores práticas no uso dos recursos e estado atenta a grande quantidade de informação.

## Diferenciais

“Para ser considerado inteligente, o município precisa desenvolver um ambiente onde governo, iniciativa privada e população possam criar e consumir soluções que facilitem o dia a dia de todos”, define Fabrício Zanini, diretor-presidente do Instituto das Cidades Inteligentes – ICI, instituição brasileira que trabalha na pesquisa e desenvolvimento de soluções para a gestão pública.

Na Coreia do Sul, a cidade de Songdo é um exemplo do que definiu Zanini. Projetada para ser totalmente funcional, ela possui um modelo integrado de coleta de lixo nas casas que, por meio de um sistema pressurizado, leva os resíduos diretamente para seus destinos, sem a necessidade da coleta tradicional, eliminando, assim, o trânsito de caminhões e a emissão de CO<sub>2</sub> no meio ambiente.

Aqui no Brasil, a busca pela inteligência nos centros urbanos ainda esbarra em diversos fatores básicos como, por exemplo, a

“Quem atua no setor público tem que esquecer tudo o que aprendeu até agora e começar de novo”, explica Arnaldo Ferreira Borges

Fernando Silveira/FAAP



questão orçamentária. A boa notícia, porém, é que há formas de se contornar esse problema. “Uma saída para viabilizar projetos de cidades inteligentes é a modelagem de contratos de Concessões e Parcerias Público Privadas (PPPs), sendo este o melhor caminho para atrair investimentos privados em tempos de austeridade orçamentária”, defende Diego Conti, professor de Programa de pós-graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

A maturidade nos processos implantados, sejam eles de negócio ou tecnológicos, também é outro fator que precisa ser melhorado, de acordo com Zanini. O diretor do ICI conta, no entanto, que no decorrer dos últimos anos várias cidades brasileiras estão preocupadas e unindo “esforços para entender os conceitos e as implementações necessárias”.

## Participação dos cidadãos

Para atuar nesse novo cenário, portanto, é preciso integração entre todos os atores da sociedade. “Os gestores públicos devem estar atentos às novas tendências e tecnologias que o mercado traz de tempos em tempos, além de buscar especialização na temática de cidades inteligentes”, explica Conti, mencionando, ainda, que eles devem ouvir vozes das ruas. “É necessário usar a tecnologia para criar canais e mecanismos de interpretação (*big data*) das necessidades dos cidadãos. Além disso, as cidades precisam criar sistemas de governança que facilitem e ativem a participação e a colaboração dos moradores, visto que isso é fundamental para a criação de planos de longo prazo e de soluções eficazes”, completa.

Essa premissa de ouvir os moradores da cidade é compartilhada, também, por Zanini. “Ele [cidadão] é a razão da existência do município. Os gestores devem considerar utilizar todo conhecimento e ferramentas disponíveis para transformar a cidade, mas nunca perder o foco, sua principal razão, que são os seus moradores.”



Diego Conti

## Tecnologias

É fato que os municípios que contam com essa gestão participativa e que possuem o entendimento das suas reais necessidades estarão mais preparados para a implantação de processos que, claro, precisam das novas tecnologias para serem colocados em prática. “Sistemas como o de monitoramento de câmeras inteligentes que contribuem com as políticas de segurança pública, ou as que possibilitarão o uso de carros autônomos, por exemplo, necessitam de uma infraestrutura de telecomunicação confiável e estável”, explica Conti.

“A implementação dessa nova rede (5G) criará um ambiente promissor para todos nós”, define Fabrício Zanini

Por isso, a chegada da quinta geração de internet móvel (5G) é tão esperada por quem já trabalha no intuito de viabilizar a transformação das cidades. “Atualmente, temos a dificuldade de implantação de diversos projetos que necessitam de uma conectividade adequada para tráfego de imagens, por exemplo. A implementação dessa nova rede criará um ambiente promissor para todos nós. Podemos utilizar mecanismos de reconhecimento facial e placas para projetos de monitoramento e segurança em toda a cidade, por exemplo. Na área de telemedicina, poderemos realizar consultas por vídeo através de uma simples conexão entre paciente e médico. Assim, será possível não somente criar novos serviços, mas aprimorar os já existentes”, finaliza Zanini. ✨



# LGPD: mais segurança para as informações e novas oportunidades para os profissionais

Prevista para entrar em vigor no próximo mês de agosto, a Lei Geral de Proteção de Dados é encarada como um grande desafio pelas organizações, que devem rever boa parte de suas atividades. Ao mesmo tempo, ela revela uma série de oportunidades para quem deseja trabalhar nessa adequação e, posteriormente, na manutenção dos novos processos

Por Katia Carmo

Imagine que você, ao navegar pela internet, faça um cadastro simples (nome, e-mail e telefone) em alguma empresa para receber informações sobre um produto ou serviço. Algo totalmente normal nos dias atuais, não é mesmo? Tão normal que a maioria das organizações não se preocupa com a coleta, o armazenamento e a segurança desses dados e nós, consumidores, nem sabemos como essas informações serão usadas depois. Essa realidade, porém, tende a mudar nos próximos meses.

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD, prevista para entrar em vigor a partir do mês de

agosto, promete revolucionar o modo como as empresas pensam seus processos em diversos setores, a fim de manter a segurança dos dados pessoais de clientes, funcionários, parceiros ou fornecedores. Para Edison Fontes, professor, consultor e gestor de Segurança da Informação, os impactos da implantação da nova Lei são grandes. Ele explica que “a coleta e o tratamento dos dados precisam ser mínimos”, com uma finalidade específica e que as organizações devem criar ou atualizar suas políticas de tratamento e privacidade dos dados, bem como rever todos os contratos que envolvam informações pessoais.

## Preparação das empresas

Embora a LGPD tenha sido sancionada em 2018 e dado, então, um prazo de dois anos para as organizações se adequarem, muita coisa ainda está sem definição. Um dos problemas está, justamente, na ausência de movimentação das empresas no intuito de se adaptarem às novas regras e esse cenário, como explica o presidente da Comissão Especial de Direito Digital da OAB-SP, Spencer Toth Sidow, pode ser atribuído ao descrédito das corporações em relação à executabilidade do governo. “As empresas partem do pressuposto de que a fiscalização será ineficiente e que, por isso,





não é necessário se adequar ou, então, que é possível deixar para a última hora. Muitas organizações chegam a questionar essa fiscalização na justiça e o alto número de reclamações faz com que o governo, não raro, prorrogue um prazo”, explica, ao também comentar sobre a possibilidade de essa nova legislação entrar em vigor apenas em 2022, conforme proposta apresentada por meio do projeto de Lei nº 5762/2019, em tramitação na Câmara dos Deputados e que, até o fechamento desta edição, encontrava-se aguardando o parecer do relator na Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC).

A fiscalização a qual Sidow se refere, de acordo com a Lei, deverá ser feita pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD, órgão já criado, mas que ainda precisa de algumas definições para entendermos, de fato, como irá atuar. Para o professor Fontes, porém, o caráter educador do órgão estará voltado, em grande parte, para as empresas menores, coisa que não deverá acontecer com as grandes organizações. “Imagino que a ANPD começará fiscalizando as empresas de grande porte e, se for o caso, multando, inclusive para mostrar que não existe para brincadeiras. Proteção de dados pessoais é uma questão de Estado”, defende.

## Oportunidades

Havendo ou não a prorrogação na data inicial de vigência da LGPD, todas as empresas deverão se preparar para ela, pois essa é uma tendência mundial no que se refere à proteção de dados pessoais. E, além de conferir mais segurança às informações, a LGPD ainda trará novas oportunidades profissionais, inclusive na área da Administração. “Por se tratar de uma

lei e ter correlação com o armazenamento de dados, automaticamente você acaba associando a um desafio para os profissionais de tecnologia de informação e direito, mas a verdade é que ela envolve praticamente todos departamentos das empresas, em especial os profissionais das áreas comercial, de marketing e recursos humanos, por serem as principais fontes de coleta de dados pessoais”, explica Thiago Cabral Vieira, sócio-diretor da Athena Security, empresa especializada em segurança da informação.

Ter uma visão geral do negócio e entender qual o ciclo de vida da informação dentro da empresa, bem como esses dados serão utilizados, de acordo com Vieira, é fundamental para aqueles que irão atuar na adequação dos processos. Esse trabalho, é claro,

Edison Fontes





precisará ser desenvolvido em conjunto com profissionais da área da tecnologia da informação, responsáveis pelas customizações e alterações de sistemas e também pela manutenção da segurança, que evitará vazamento de dados e/ou acessos não autorizados.

Essa visão geral do negócio é importante, ainda, para a continuidade das ações e processos da empresa e, também, para a criação de novos produtos ou serviços, que já deverão nascer preparados e preocupados com a proteção dos dados pessoais. Isso porque a Lei determina que “se você colhe um dado para usar no produto A, não pode utilizar esse mesmo dado para o produto B, a menos que o consentimento do titular dessas informações seja renovado”, explica Sidow.

Outro setor afetado diretamente pela nova Lei é o de *compliance*, que contará com mais uma regra a ser seguida e que, por isso, provavelmente também abrirá novas oportunidades para atender a essa demanda. “Recomendo que as empresas revisem e aprimorem seu Programa Organizacional de Segurança da Informação, tenham o seu Gestor de Segurança da Informação como o coordenador deste projeto de conformidade com a LGPD, envolvam as diversas áreas e, principalmente, tenham um Diretor como responsável pelo tema Proteção de Dados Pessoais, pois seus impactos de não conformidade são corporativos”, orienta Fontes.

## O DPO

Baseada no Regulamento Geral de Proteção de Dados (GPDR, na sigla em inglês), que entrou em vigor na Europa em 2018, também para proteção dos dados pessoais, a LGPD traz consigo a figura do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, o equivalente, na lei europeia, ao *DPO (Data Protection Officer)*. Esse profissional será responsável por representar a empresa e fazer o intermédio entre ela, a ANPD e o titular que forneceu os dados. “Sua função é que a LGPD seja cumprida em sua plenitude, sendo também responsável por orientar os funcionários e gestores sobre as melhores práticas a serem desenvolvidas nesse sentido”, explica Vieira.

Profissionais de diversas áreas, inclusive a Administração, podem assumir esse papel, uma vez que a lei apenas descreve que essa pessoa deve ter “conhecimento especializado de leis e práticas de proteção de dados”, sem especificar qualquer formação acadêmica. Por ser uma peça chave na adequação de procedimentos e tendo que transitar por diversos setores, o DPO deve ser um profissional capaz de gerenciar pessoas, com conhecimento em tecnologia e que conheça bem a dinâmica da organização. “Uma visão holística administrativa irá apoiar o DPO a fazer essa correlação e tomar as decisões necessárias de acordo com a necessidade da empresa”, analisa Vieira.

## O perfil do DPO

Para desempenhar a função de **Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais**, ou **DPO (Data Protection Officer)**, como vem sendo chamado esse profissional também aqui no Brasil, é necessário:

- Possuir conhecimentos especializado de leis e práticas de proteção de dados
- Ter habilidade em gerenciar pessoas e processos
- Possuir visão geral do negócio e entender o ciclo de vida dos dados pessoais coletados pela organização



Para essa função não é necessário, também, que o profissional seja colaborador efetivo da organização. "O encarregado pode ser um funcionário ou um prestador de serviço (pessoa física ou jurídica), com dedicação total ou parcial", especifica o professor Fontes. O importante, para quem deseja ser um DPO ou, ainda, fazer parte de uma equipe de reestruturação de processos frente à nova legislação, é saber que atualmente o mercado oferece cursos e treinamentos com novas informações e metodologias para a gestão da privacidade de dados. No entanto, para não cair em armadilhas, a dica é pesquisar bastante. "Antes de se inscrever em qualquer um desses cursos, recomendo averiguar bem a reputação da empresa educacional, verificar o currículo do instrutor responsável e entender se o conteúdo do curso é realmente aquilo que você procura", finaliza Vieira. <>



Spencer Toth Sidow

Quer saber mais detalhes sobre a LGPD? Confira a entrevista com a Dra. Camilla do Vale Jimene, no Canal A Serviço da Administração.  
Acesse <http://bit.ly/2UFgHVj>



## ESTÁ NO AR O **ADM** *in Cast* O PODCAST DO CRA-SP

Nosso novo canal para levar conhecimento  
aos profissionais da Administração.



OUÇA AGORA NO  Spotify



# Os benefícios na contratação de refugiados

Apesar do alto número de brasileiros desempregados, várias empresas têm apostado na contratação de refugiados afim de preencherem suas vagas. A atitude, que a princípio mostra uma preocupação social, se revela vantajosa no dia a dia da organização, que consegue melhorar sua cultura interna e, conseqüentemente, obter mais produtividade





**D**e acordo com a organização humanitária internacional Médicos sem Fronteiras, mais de 40 milhões de pessoas vivem fora de suas pátrias, buscando refúgio em 67 países pelo mundo por motivos de guerras, crises financeiras acentuadas, conflitos raciais, religiosos, ideológicos e por grave e generalizada violação de direitos humanos. Mais de dois terços dessas pessoas saíram de apenas cinco lugares: Síria, Afeganistão, Sudão do Sul, Mianmar e Somália.

O Brasil, que tantos refugiados já recebeu durante sua história (como os europeus e japoneses durante os períodos pós-guerras), é novamente encarado como um porto seguro para milhares de estrangeiros. De acordo com a 4ª edição do Relatório Refúgio em Números, divulgados pelo Comitê Nacional para os Refugiados (CONARE), até o final de 2018 o Brasil já havia recebido mais de 160 mil solicitações de reconhecimento da condição de refugiado e acumulava 11.231 pessoas reconhecidas nessa situação. Apenas em 2018, foram mais de 80 mil pedidos, sendo a Venezuela o país com mais refugiados, com 77% do total das solicitações.

### Programas de apoio

Depois de conseguir o reconhecimento, o refugiado precisa superar outra grande barreira para seu estabelecimento no Brasil: conquistar uma colocação no mercado de trabalho. Apesar de 34% deles possuírem ensino superior, muitos acabam trabalhando de forma clandestina ou em subempregos para garantirem o próprio sustento e o de seus familiares. Pensando nessa dificuldade, que se agrava ainda mais por causa do preconceito, da diferença de línguas e costumes e da falta de conhecimento sobre a legislação trabalhista local por parte dos imigrantes, algumas organizações sem fins lucrativos, apoiadas por empresas do segundo setor, realizam projetos que ajudam os refugiados na hora de conseguir uma vaga de emprego através da capacitação profissional. Uma

dessas iniciativas é a plataforma “Empresas com Refugiados”, promovido pela Agência da ONU para Refugiados (ACNUR), em parceria com a Rede Brasil do Pacto Global.

Iniciado em abril de 2018, o programa tem o objetivo de dar acessibilidade às boas práticas de atuação e engajamento do setor privado com a integração de refugiados no país. De acordo com Camila Sombra, assessora de Soluções Duradouras do ACNUR Brasil, “o projeto destaca casos de contratação, de capacitação (seja na área de acesso ao mercado de trabalho ou no empreendedorismo) e também de sensibilização do setor privado”. O Carrefour, por exemplo, é uma das empresas que aderiram ao “Empresas com Refugiados”. Desde 2012, o grupo promove dentro de sua organização a cultura do respeito e inclusão de todas as pessoas, conforme explica Cristiane Lacerda, Diretora de Desenvolvimento Organizacional do Carrefour Brasil. >

“Trabalhar com pessoas de outras nacionalidades nos traz uma perspectiva diferente no dia a dia de como lidar com hábitos e culturas diversas”, afirma Cristiane Lacerda





Além dos benefícios sociais promovidos por ações desse tipo, as organizações acabam tendo outros ganhos com a promoção da diversidade étnica-cultural, como a ampliação da visão dos seus colaboradores: "Trabalhar com pessoas de outras nacionalidades nos traz uma perspectiva diferente no dia a dia de como lidar com hábitos e culturas diversas, o que acaba sendo enriquecedor para o nosso trabalho. Isso também impacta no serviço que oferecemos aos nossos clientes, afinal, lidamos com pessoas de todos os tipos e diferentes nacionalidades diariamente e ter essa troca de conhecimento interna nos permite uma comunicação melhor com nossos consumidores", completa Cristiane. Atualmente, o Carrefour tem em sua folha de pagamento mais de 100 pessoas de 20 nacionalidades diferentes que ocupam diversos cargos dentro da empresa.

### Conscientização e treinamento

Para a contratação de uma pessoa em situação de refúgio ser um sucesso, é necessário, desde o processo seletivo até o dia-dia no ambiente de trabalho, que a empresa adote algumas medidas. Conscientizar o público interno sobre a relevância dessa ação é um dos primeiros passos, como enfatiza Leandro Fernandes, líder de RH do ManpowerGroup, empresa de soluções em Recursos Humanos, parceira de várias organizações engajadas na contratação e capacitação de refugiados. "Primeiramente, é importante que as pessoas nas empresas tenham consciência que a situação de refúgio é apenas uma 'realidade momentânea', e que o profissional que está refugiado poderá contribuir com as habilidades e experiências que teve durante sua trajetória em seu país de origem", destaca Fernandes.

A realização de "treinamentos de sensibilização" é uma das ações que a Sodexo On-Site direciona para seu público interno com a intenção de otimizar o processo de adaptação dos funcionários brasileiros com os colegas estrangeiros, como conta Lilian



Rauld, *head* de diversidade e inclusão da empresa. A executiva relata que depois da formatura da segunda turma do projeto "Somos Todos Cuidadores" - iniciativa em parceria com o SENAC e o Instituto Venezuela, que forma copeiros hospitalares -, um grupo de venezuelanos foi contratado e recebeu aulas de português, gratuitamente, para facilitar a comunicação no dia-dia. A "sensibilização" também foi feita entre os gestores, que foram apresentados à cultura da Venezuela e, assim, entenderam que é preciso ter paciência em relação ao idioma. Nesse fluxo de conhecimento, o intercâmbio cultural é ampliado. "Estando juntos, os brasileiros podem aprender espanhol e, os venezuelanos, português. Essa troca é muito rica", completa.

### Minorias dentre as minorias

De acordo com a Coordenação-Geral do Comitê Nacional para os Refugiados, as mulheres representavam, em 2018, 34% das pessoas em situação de refúgio reconhecidas no país. Para esse público, alguns projetos de capacitação também foram exclusivamente criados, como o "Empoderando Refugiadas", uma série de *workshops* temáticos promovidos pela parceria entre a Rede Brasil do Pacto Global, o ACNUR e a ONU Mulheres. Na última edição do ano passado, o banco ABN AMRO recebeu em torno de 50 refugiadas para palestras e dinâmicas sobre educação financeira. A empresa,

"Devemos, como corporação, ajudar e apoiar o processo de inclusão, pois essa é uma obrigação social", diz Carla Augustin Ruggeri

“Estando juntos, os brasileiros podem aprender espanhol e, os venezuelanos, português. Essa troca é muito rica”, diz Lilian Rauld

além de ceder espaço para essa capacitação, também disponibiliza seus colaboradores para que atuem como uma espécie de mentores das participantes. Com uma estrutura mais enxuta desde o retorno ao Brasil como instituição bancária, em 2013 “houve uma retomada da operação do zero”, como explica Carla Augustin Ruggeri, líder de RH do banco. Isso permitiu o desenvolvimento de uma nova cultura organizacional, baseada no respeito, aprendizado e colaboração, “as três palavras mágicas”, como ela enfatiza. Trabalhar com refugiados foi um passo natural nesse processo de mudança. “Quando eu descobri o projeto, falei: ‘gente, não tem coisa mais triste e injusta do que histórias de exclusão. Devemos, como corporação, ajudar e apoiar o processo de inclusão, pois essa é uma obrigação social’”, diz a gestora.

Uma das participantes do “Empoderando Refugiadas” é a venezuelana Haygar Garcia, bacharel em Administração e com duas especializações, uma em gerência de recursos humanos e a outra em metodologia do ensino superior. Casada e mãe de dois filhos, com a crise econômica na Venezuela, ela viu sua vida virar de ponta cabeça. Logo o impacto foi sentido no lado profissional: seu salário ficou defasado diante das suas qualificações profissionais, chegando ao equivalente a

R\$ 40 por mês. Em 2018, quando a situação chegou ao extremo (depois, inclusive, de passar fome), ela, a mãe e as crianças vieram para o Brasil, onde o marido já estava. Primeiro foram para Porto Velho, capital de Roraima, onde ela trabalhou temporariamente como secretária de RH de uma faculdade. Depois, seguiu para São Paulo, onde seu marido havia conseguido uma colocação. “Muitas pessoas não acreditam, mas eu nunca participei de nada político, nunca estive inscrita em partido político e, ainda assim, perdi tudo”, conta a imigrante. Sobre a importância desses projetos sociais de capacitação, ela é enfática. “É fundamental, porque sozinhos não conseguimos. Posso falar com toda propriedade que a gente não consegue uma vaga”. Haygar faz questão de frisar que em Porto Velho só teve uma oportunidade porque uma amiga falou sobre ela com um professor universitário.

## Empatia

Diante de mais de 12 milhões de desempregados, você empresário ou gestor pode se perguntar porque empregar um estrangeiro no lugar de um brasileiro. A resposta para essa questão, porém, é dada por quem lida diariamente com o drama de tantas pessoas que chegam ao Brasil em busca de um recomeço, muitas vezes sem o próprio documento de identificação. “Na maior parte das vezes, não estamos falando das mesmas vagas, que requerem competências distintas, como falar outro idioma, por exemplo. Várias empresas, apesar dos 12 milhões de brasileiros desempregados, ainda possuem um grande número de vagas ociosas. São justamente nesses setores, onde há pouca retenção de funcionários brasileiros, que percebemos um alto volume de contratação. Essas pessoas também ajudam a movimentar a economia brasileira e a criar novas oportunidades, seja por meio do empreendedorismo ou também pelo apoio à expansão de negócios com as suas experiências anteriores”, finaliza Camila, do ACNUR Brasil. \*\*



## Livros ▶

### LIBERDADE FINANCEIRA

Livre-se das dívidas e faça o seu dinheiro trabalhar para você

Longe daquelas fórmulas incríveis de como controlar a vida financeira, das explicações dos juros do cheque especial ou mesmo das investidas sobre como o pensamento positivo atrai prosperidade, André Massaro defende que só é possível cuidar bem do dinheiro quando se tem o controle dele. O autor argumenta que a forma como as pessoas utilizam seus recursos (todos, não só o dinheiro) define o seu caminho e destino.



Autor: André Massaro  
Número de páginas: 192  
Academia Editora



Autor: Fernando Cabral  
Número de páginas: 320  
Lura Editora

### AVALIAÇÃO DE EMPRESAS

E os desafios que vão além do *Fair Value*

A obra é um verdadeiro guia de como avaliar empresas no País e leva em conta especificidades nacionais, como mudanças de ordem tributária, instabilidade econômica e fatores políticos. Nas três partes constitutivas do livro, o autor apresenta as metodologias de avaliação de organizações (valuation) e suas armadilhas, explica como ocorrem as etapas do processo de compra e venda de empresas e apresenta ao leitor os caminhos alternativos mais utilizados em Fusões e Aquisições

## Vídeos ▶



Vinculado à grade de programação do canal **A Serviço da Administração**, no YouTube, o programa CRA-SP Entrevista reúne renomadas personalidades atuantes nas diferentes áreas da Administração, além de convidados que transitam, com notoriedade, em outros setores como, por exemplo, tecnologia e educação, para um bate-papo sobre o que há de mais relevante e atual no mundo corporativo.



### Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

Camilla do Vale Jimene

A Lei Geral de Proteção de Dados, prevista para entrar em vigor em 2020, cria um marco legal para a proteção de informações pessoais e visa a garantir a transparência na coleta, processamento e compartilhamento desses dados. Nesta entrevista, a advogada especialista em Direito Digital, Camilla do Vale Jimene, explica quais os impactos da Lei nos negócios, a mudança no compliance e os passos necessários para estar em conformidade.



<https://bit.ly/2t965CK>



### Liderança 4.0: Acreditar, Praticar, Melhorar e Compartilhar

Marcio Fernandes

Você já ouviu falar em Liderança 4.0? Segundo alguns especialistas, esse é o novo perfil de liderança exigido no mundo dos negócios. Nesse episódio, o administrador Marcio Fernandes, eleito o líder mais administrado do Brasil pela revista *Você S.A* e autor de *best sellers* que tratam do tema, fala sobre esse novo perfil de liderança, suas características e impactos nas organizações.



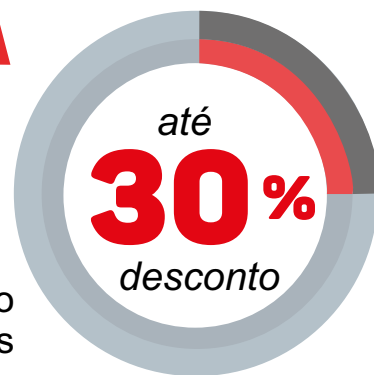
<https://bit.ly/35Fyy0j>



# CONVÊNIO FARMÁCIA

Você Administrador, saiba como adquirir os descontos na Drogaria São Paulo e Drogarias Pacheco.

Ao efetuar o pagamento no caixa informe que é associado do **CRA-SAESP**, e apresente seu CPF para ter os descontos de Administrador.



Já são mais de R\$ 10 milhões em descontos aos Administradores associados.

**Venha economizar na Drogaria São Paulo!**



GRUPO   
**DPSP**

 Drogaria  
**São Paulo**

 drogarias  
**Pacheco**

 **SAESP** ISO 9001  
Sindicato dos Administradores  
no Estado de São Paulo

 **CRA-SP** ISO 9001  
CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO

A SERVIÇO DA ADMINISTRAÇÃO



## O Século das Cidades

“Não somos melhores, nem piores, somos iguais...  
melhor mesmo é a nossa causa...” (Thiago Mello)

O mundo vive momentos de erupção e os dados são relevantes: aumento da natalidade com projeção de 9 bilhões de habitantes para 2030; 84,7% destes cidadãos morando nas cidades, uso intensivo de tecnologia pela maioria absoluta da população querendo externar suas opiniões e questionando o modelo de gerenciamento urbano atual. Disrupção na veia, impactando no dia a dia dos municípios e rompendo com paradigmas há muito presentes na vida das pessoas.

Para aqueles que gostam de fazer projeções e colocar o pensamento para os próximos vinte ou trinta anos, os sintomas são os mais perversos. Saudabilidade, bem-estar, sustentabilidade, produtividade alimentar e cidadania participativa estarão sendo colocados à prova neste período de grandes questionamentos.

Na verdade, a humanidade passa por um período de paradoxos iminentes. Enquanto os países em desenvolvimento “despejam” milhões de novos consumidores impactando o meio ambiente, os países desenvolvidos “lutam” para proteger a Amazônia! Do ponto de vista da sustentabilidade, esta situação é insustentável...

Por outro lado, nosso entendimento é que neste século, e diante das inquietações universais, haverá a percepção de que serão os municípios os grandes agentes de transformação do “modus vivendi” que perdurou por tantos anos no mundo. A visão geopolítica nos permite dizer que é no município que ocorrerá as grandes transformações mundiais e se acelerará o entendimento e multiplicação das novas iniciativas e boas práticas de convivência entre as pessoas. Para tanto, tecnologia e sustentabilidade deverão ser os grandes pilares de projeção desta nova articulação universal, em prol do bem-estar da humanidade.

Considerando-se estas premissas, poder-se-á afirmar, com todas as letras, que esta tendência já é uma realidade em várias cidades. Alta tecnologia a serviço da melhoria da vida do cidadão está disponível, desde o atendimento à saúde até a melhoria e controle da segurança nos municípios. Eficiência energética, uso racional da água, mobilidade, destino final do lixo, passam a ter prioridade na gestão das cidades, além da educação ambiental permanente. Aumentar o plantio de árvores, formando bosques urbanos, é uma das prioridades imediatas e contínuas a ser desencadeada nos municípios. E isto impacta diretamente o cidadão e minimiza os efeitos das emissões de carbono.

Caberá aos gestores públicos terem a percepção sobre estas questões e o entendimento sobre as expectativas que a população por eles dirigida tem neste novo modelo. Acelerar as decisões, inovar as práticas, estar sensível às questões ambientais, inspirar as pessoas para um posicionamento empoderado de cidadania colaborativa serão tarefas inerentes e irrefutáveis dos dirigentes municipais responsáveis por esta ruptura na governança.

Temos bons motivos para acreditar que isto é possível. Sociedade atenta e com vontade de participar merece ser correspondida nas suas expectativas. Principalmente porque, em 2020, teremos eleições municipais e o compromisso dos candidatos deverá ser esta causa!

**Adm. Lívio Giosa**  
CRASP nº 15603

Coordenador do Grupo de Excelência em Gestão Pública do CRA-SP. Presidente da Associação Paulista Viva, Presidente do CENAM – Centro Nacional de Modernização Empresarial e Coordenador Geral do Instituto ADVB de Responsabilidade Socioambiental. (liviogiosa@liviogiosa.com.br)

Colaborações para esta seção podem ser enviadas para o e-mail [redacao@crasp.gov.br](mailto:redacao@crasp.gov.br)

Os textos devem conter no máximo 3 mil caracteres (com espaços), nome completo do autor, foto em alta resolução e o registro no CRA-SP.

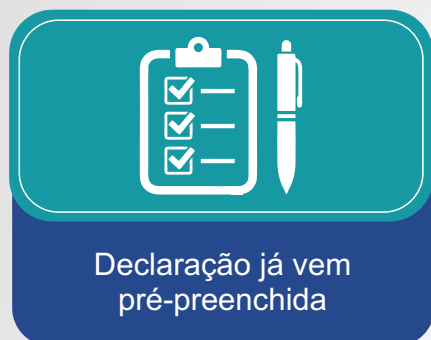
Este artigo reflete, exclusivamente, a opinião de seu autor. O CRA-SP não se responsabiliza pelas ideias nele contidas.



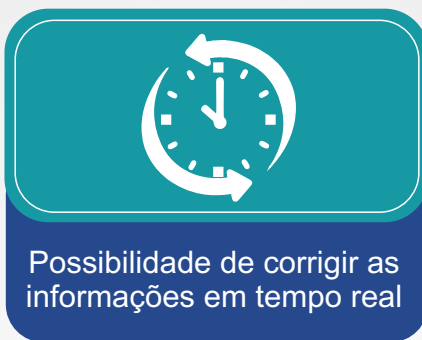
# IMPOSTO DE RENDA PESSOA FÍSICA



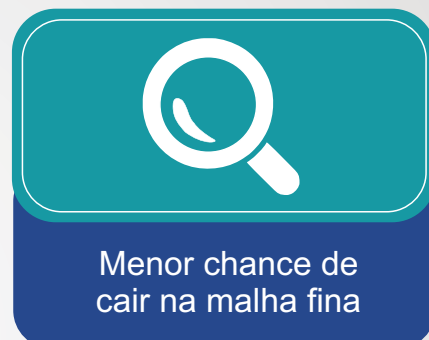
COM CERTIFICADO  
DIGITAL AR SAESP  
É MUITO MAIS  
FÁCIL E SEGURO!



Declaração já vem  
pré-preenchida



Possibilidade de corrigir as  
informações em tempo real



Menor chance de  
cair na malha fina

**ADQUIRA OU RENOVE JÁ O SEU**  
Certificado Digital com descontos especiais

Suas operações digitais muito mais seguras!

Acesse o site [www.saesp-sp.com.br](http://www.saesp-sp.com.br) e saiba mais

Parceiro Autorizado



**SAESP** ISO 9001  
Sindicato dos Administradores  
no Estado de São Paulo

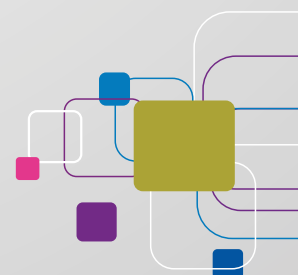
**AR SAESP - SERASA**

Sindicato dos Administradores no Estado de São Paulo

Rua Canadá, 111 - Jardim América - São Paulo - SP - CEP: 01436-000

Tel.: (11) 3894-1337 | 3086-3476

[www.saesp-sp.com.br](http://www.saesp-sp.com.br) [saesp@saesp-sp.com.br](mailto:saesp@saesp-sp.com.br) [serasa@saesp-sp.com.br](mailto:serasa@saesp-sp.com.br)





parceria



**SAESP** ISO 9001  
Sindicato dos Administradores  
no Estado de São Paulo

apoio



**CRA-SP**

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO



**Qualicorp**

*Sempre do seu lado.*

# É POSSÍVEL

ter um plano de saúde  
que cabe no seu bolso.

Só com a Qualicorp e com o **SAESP** você,  
**Administrador**, tem condições especiais  
na adesão de um dos melhores planos de  
saúde do Brasil.

A partir de:

**R\$ 246<sup>1</sup>**



# Ligue: 0800 799 3003

Se preferir, simule seu plano em [qualicorp.com.br/oferta](http://qualicorp.com.br/oferta)

SulAmérica:

ANS nº 006246

Bradesco Saúde:

ANS nº 005711

Central  
Nacional Unimed:

ANS nº 339679

Amil:

ANS nº 326305

Qualicorp

Adm. de Benefícios:

ANS nº 417173

<sup>1</sup>R\$245,83 - Plano Qualicorp Estilo Nacional ADS I - E (EF) (registro na ANS nº 482.199/19-8), da Central Nacional Unimed, faixa etária até 18 anos, com coparticipação e acomodação coletiva, abrangência geográfica de atendimento nacional (tabela de maio/2019 - SP). A disponibilidade e as características da rede médica e/ou do benefício especial podem variar conforme a operadora de saúde escolhida e as condições contratuais do plano adquirido. Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras de saúde. Os preços e as redes estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras de saúde, respeitadas as condições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Fevereiro/2020.