

Fundação Empreender

em Parceria com a

Câmara de Artes e Ofícios de Munique e Alta Baviera
Handwerkskammer für München und Oberbayern



Joinville, 20.12.96 / CA-DE-1P.DOC

DESCRIÇÃO DE CARGO DO DIRETOR EXECUTIVO (DE) DE UMA ACE

DIRETOR EXECUTIVO

**CHEFE DO DEPARTAMENTO
DE ADMINISTRAÇÃO**

**CHEFE DO DEPARTAMENTO
DE SERVIÇOS**

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
A) O OBJETIVO DO CARGO	
Gerenciamento da área oficial da ACE de forma que • sejam alcançados e desenvolvidos os seus objetivos, no que tange à representação de interesses (lobby) e à prestação de serviços para os associados; • seja implementado um processo contínuo de desenvolvimento em direção a uma instituição convincente, prestigiosa e eficiente na consecução dos seus objetivos, contribuindo para: – o desenvolvimento econômico e técnico das empresas associadas; – o desenvolvimento sócio-econômico do município.	• O objetivo do cargo contém premissas para o DE, com as quais se podem avaliar o seu desempenho, sua produtividade e sua eficiência.
B) TAREFAS	
1 TAREFAS GERAIS	

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
1.1 Aconselhar o Presidente, os demais integrantes da Diretoria e todos os outros órgãos, em todos os assuntos importantes para a ACE e os seus associados.	• Uma ACE é uma empresa cujos produtos são a representação dos interesses (lobby) e prestação de serviços para os associados. Logo, essa empresa deve ser gerenciada por executivos com um comportamento empresarial. Isto é, o DE deve tomar a iniciativa e defender, de forma ativa, os interesses da entidade, bem como dos associados, por meio da proposição e implementação de medidas / atividades. Ele tem uma tarefa criativa; não ocupa o seu cargo para esperar passivamente por decisões e instruções do Presidente para, então, realizá-las. • Por aconselhamento da Diretoria entende-se: – Identificação de assuntos importantes para a ACE; – Análise dos assuntos (causas / efeitos); – Desenvolvimento de alternativas para resoluções e atividades, e demonstração das conseqüências, sob o aspecto das respectivas vantagens e desvantagens; – Redação de propostas, recomendações, etc.
1.2 Executar as ações solicitados pelos órgãos da ACE, bem como prestar informação constante sobre o andamento destas.	
1.3 Desenvolver e executar, constantemente, junto com os demais responsáveis, atividades para conquistar mais empresas como associadas.	• É tarefa e responsabilidade do DE, procurar permanentemente conquistar novos associados, desenvolver e implementar estratégias de marketing. (Nota: empresários querem ser convidados e convencidos da importância de se filiarem à ACE. Por isso é preciso saber apresentar-lhes os benefícios e serviços que poderão usufruir, ressaltando que, para a ACE, é uma honra tê-

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
	los como associados.)
1.4 Coordenar e organizar reuniões e outros eventos.	Exemplo : Reuniões da Diretoria, dos associados, etc.
1.5 Implementar atividades para garantir a estabilidade financeira da ACE.	Para uma ACE se desenvolver, ampliar e melhor qualificar seus serviços e lobby, necessário se faz ampliar sua arrecadação financeira através de fontes alternativas.
1.6 Fazer visitas freqüentes às empresas associadas, para conhece-las e aprofundar o relacionamento com seus proprietários.	Um DE precisa conhecer as empresas associadas, suas áreas de produção, seus produtos e problemas. Caso contrário, dificilmente conquista credibilidade por parte dos empresários.
1.7 Aperfeiçoar-se e treinar-se constantemente, em todos os assuntos concernentes à ACE e seus associados (organização, métodos, administração empresarial, direito, impostos, tecnologia, etc.)	Um DE somente vai conquistar / obter influência (autoridade pessoal e credibilidade), se ele puder dialogar com os associados sobre seus trabalhos, interesses e problemas numa linguagem adequada (linguagem do empresário). Assim sendo, ele necessita de constante aperfeiçoamento, para ter um amplo domínio de conhecimentos gerais (generalista) e eventualmente especialização em certos assuntos.
2 NA ÁREA DA REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES	
2.1 Observar e analisar o contexto político-econômico e social da ACE, em todos os níveis (municipal, estadual e federal).	O DE deve estar ao par de assuntos, opiniões e debates que surgem nas áreas políticas e avaliar as consequências possíveis para a ACE e seus associados, para, em tempo, dar início ao processo de formação de opinião na Entidade.
2.2 Informar e aconselhar os órgãos da ACE sobre eventual necessidade de tomar medidas nos níveis políticos.	Exemplo : O SENAI não pretende mais realizar cursos para auto-mecânicos. É tarefa do DE informar a Diretoria sobre a questão e elaborar propostas para a ACE impugnar essa decisão.
2.3 Iniciar, coordenar, organizar e realizar	Exemplo : Iniciar e preparar discussões

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
atividades, em combinação com os devidos órgãos da ACE.	sobre a política tributária do governo.
2.4 Iniciar, coordenar, organizar e realizar atividades na área de relações públicas (boletim informativo, comunicação à imprensa, entrevistas, etc.) em sintonia com o Presidente.	• Relações públicas servem para a informação, formação de opinião e influência dos associados, das instituições políticas e outras, bem como do público em geral. Nota: Uma ACE que não pratica de forma qualificada este trabalho, voltado para a difusão de sua opinião e seus interesses com ajuda da mídia, deixa de ser uma verdadeira ACE. Portanto, faz parte do trabalho regular de um DE e é uma de suas tarefas mais importantes, orientar e coordenar o trabalho de relações públicas.
2.5 Representar e apresentar a ACE em agremiações e eventos, em sintonia com o Presidente.	• Isso tem validade especialmente para reuniões e grupos de trabalho (conselhos, comissões).
3 NA ÁREA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS AOS ASSOCIADOS	
3.1 Otimização dos serviços prestados e desenvolvimento de novos serviços que possam ser interessantes / importantes para os associados, nas áreas de informação, treinamento, consultoria e apoio.	• É tarefa do DE examinar / avaliar constantemente se os serviços prestados correspondem às necessidades dos associados e se são realizados com eficiência e qualidade. Além disso, ele sempre deve estar "de olho no mercado" para descobrir novos serviços que poderiam ser interessantes e atrativos.
3.2 Divulgação, coordenação e organização desses serviços, bem como a constante avaliação da qualidade e seus efeitos.	• É tarefa do DE praticar marketing no que tange à prestação de serviços.
3.3 Cooperação com outras organizações atuantes na área de prestação de serviços da ACE para os associados.	• Isto se refere especialmente à Fundação Empreender, a outras ACIs, ao Núcleo das Escolas Técnicas (SENAI, ETT, SENAC, FETEP etc.) SEBRAE, Universidades e outras entidades de transferência de know-how e tecnologia.
4 NA ÁREA DA ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DA ACE	
4.1 Organização e administração, segundo	• Os recursos financeiros da ACE sempre

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
critérios de parcimônia e economia.	serão limitados. Portanto, deve-se conseguir o máximo, com um mínimo de despesas.
4.2 Liderança e desenvolvimento da equipe de colaboradores da ACE.	O grau de eficiência de uma ACE, em muito, depende da qualidade, bem como da organização e liderança da equipe de colaboradores. Os colaboradores são o capital essencial da ACE.
4.3 Planejamento e adoção de medidas na área de recursos humanos (admissão, demissão, promoção, troca de funções, treinamento e desenvolvimento).	Por consequência, uma das tarefas fundamentais do DE é a política / administração de pessoal.
C) PODER DE DECISÃO EM ASSUNTOS FINANCEIROS E DE PESSOAL Para evitar inseguranças e desentendimentos, os direitos de decisão do DE devem ser bem definidos. Os itens que seguem podem ser determinados, quanto ao seu conteúdo, de forma diferente.	
1 O DE decide sobre despesas até o montante de xxx R\$.	Exemplos: investimentos, materiais, viagens etc.
2 O DE decide, junto com o Tesoureiro / Diretor Secretário / Presidente, sobre despesas até o montante de yyy R\$.	
3 O DE decide, junto com o os chefes de departamentos, sobre medidas a serem tomadas com referência ao setor de pessoal, até o nível de secretárias (alternativa: assessores).	
4 O DE decide, junto com o Presidente, sobre medidas a serem tomadas com referência ao setor de pessoal até o nível de Assessores (alternativa: Chefes de Departamento).	
D) CIRCUNSTÂNCIAS DE AUTORIDADE E DE SUBORDINAÇÃO	
1 Autoridade superior: O DE lidera os funcionários da ACE. Ele tem autorização para dar ordens e é responsável pelo desempenho e pela eficiência des-	Somente o DE tem autorização de dar ordens aos funcionários a ele subordinados. Se os funcionários receberem ordens do Presidente ou de outro mem-

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
tes funcionários.	bro da Diretoria, o DE não pode responder mais pelo desempenho da equipe de funcionários.
2 Subordinação: O superior do DE é o Presidente da ACE. Somente este está autorizado a lhe dar ordens.	• Se o DE receber ordens de diversos membros da Diretoria, o Presidente não mais pode responsabilizá-lo quanto ao seu desempenho.

OBJETIVOS E TAREFAS	EXPLICAÇÕES E EXEMPLOS
E) REQUISITOS PARA O PERFIL DO DE • Critério muito importante é a personalidade do DE (ter espírito empresarial), somada à formação e à experiência profissional. Pergunta chave: O candidato apresenta personalidade e comportamento que o levarão a ser aceito como parceiro no mesmo nível por Diretores, empresários e representantes de outras entidades? • A expectativa não é, que o DE preencha todos os requisitos no momento da contratação. Pergunta chave: O candidato dá a visão / esperança de crescer pessoal e profissionalmente para preencher os requisitos a curto prazo?	
QUALIDADES	PRÁTICA E EXPERIÊNCIA
• Vontade, interesse e capacidade de sempre aprender e se familiarizar com novas áreas de trabalho. • Faculdade de crescer profissional e pessoalmente no cargo de DE. • Sensibilidade econômica e política, observando os desenvolvimentos socio-econômicos, sabendo definir posições. • Espírito voltado para objetivos (saber planejar, decidir, estabelecer prioridades, avaliar e negociar). • Iniciativa, (não ficar passivamente na expectativa). • Criatividade (sempre buscar novas soluções). • Bom caráter, irradiando credibilidade perante os empresários (de grandes a pequenas empresas). • Facilidade de comunicação. • Espírito construtivo. • Capacidade de convencimento buscando conciliar interesses divergentes. • Capacidade de estruturar e organizar a comunicação entre os associados. • Flexibilidade, no uso de tempo (trabalho à noite e em fins de semana.) • Capacidade de impor-se. • Faculdade de perceber a reflexão, os interesses e os problemas dos outros, e reagir com idéias construtivas (sem querer dominar), de sorte que o parceiro sinta que o DE está entendendo e aceitando os seus problemas e a sua vida empresarial. • Sociabilidade.	• Formação qualificada em administração de empresas, economia, direito ou engenharia. • Prática profissional de vários anos, em empresas e / ou outras instituições. • Prática na liderança e motivação de pessoal. • Conhecimentos e prática em organizar e configurar áreas / setores de trabalho. • Idade mínima: aproximadamente 35 anos