

Proposta de práticas de gestão empresarial aplicadas na Governança dos principais setores industriais de Santa Catarina

Fernanda Pereira Lopes Carelli, UFSC, Brasil, fernanda.pereira.lopes@hotmail.com

Alvaro Guillermo Rojas Lezana, UFSC, Brasil, alvaro.lezana@ufsc.com.br

Resumo: Os avanços tecnológicos e a velocidade das mudanças no ambiente corporativo tem impulsionado as indústrias a atuar de uma forma articulada para defender os seus interesses. Os diferentes setores industriais possuem características específicas, porém existem temáticas transversais que influenciam diretamente todos os setores industriais. Podemos citar entre estas temáticas as questões tributárias, ambientais, trabalhistas e temas como meio ambiente, tecnologia, saúde e educação. Neste sentido, o presente artigo propõe o uso de práticas de gestão aplicadas em prol da defesa de interesses das indústrias de diferentes setores do estado de Santa Catarina. Trata-se de uma pesquisa exploratória, por meio de um estudo de caso, em que o tipo de análise é qualitativa. Neste artigo, foram pesquisados 12 setores do estado de Santa Catarina, estes setores são atendidos pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC entidade que representa e defende os interesses da indústria no estado. Com a aplicação do modelo de gestão proposto percebe-se um avanço nas tratativas dadas para os setores industriais, uma vez que as práticas de gestão facilitam a operação e os encaminhamentos necessários para dar uma resposta mais rápida e assertiva para as indústrias, além de tangibilizar as entregas das ações, o que contribui diretamente para a execução das estratégias e planejamento dos setores industriais do estado de Santa Catarina.

Palavras chave: Indústrias, Gestão, Defesa de Interesses, Governança.

Proposal of business management practices applied in the Governance of the main industrial sectors of Santa Catarina

Abstract: Technological advances and the speed of change in the corporate environment have driven industries to act in an articulate manner to defend their interests. Different industrial sectors have specific characteristics, but there are transversal themes that directly influence all industrial sectors. These themes include tax, environmental, labor and environmental, technology, health and education issues. In this sense, the present article proposes the use of applied management practices in order to defend the interests of industries from different sectors of the state of Santa Catarina. This is an exploratory research, through a case study, in which the type of analysis is qualitative. In this article, 12 sectors of the state of Santa Catarina were researched. These sectors are served by the Federation of Industries of the State of Santa Catarina - FIESC, an entity that represents and defends the interests of industry in the state. With the application of the proposed management model, we notice an advance in the dealings given to the industrial sectors, since management practices facilitate the operation and referrals necessary to provide a faster and more assertive response to the industries, besides making tangible. the delivery of actions, which contributes directly to the execution of strategies and planning of the industrial sectors of the state of Santa Catarina.

Key-words: Industries, Management, Defense of Interests, Governance.

1. Introdução

A indústria é uma indutora de transformações na sociedade. Isso ocorre não apenas pelo fato da indústria produzir bens, mas também por ser um espaço rico para a inovação e o

desenvolvimento de novas tecnologias.

A indústria brasileira é formada pelas indústrias extrativas e de transformação. Neste universo, podemos identificar a força da indústria como impulsionadora de crescimento e desenvolvimento de uma nação, pois contribui diretamente gerando empregos e riqueza para um país.

Segundo a (CNI, 2018) a indústria contribui com 1,2 trilhão para a economia brasileira, sendo que 21% é a participação da indústria no produto interno bruto. A indústria responde por 51% das exportações brasileiras, 68% dos gastos em pesquisa e desenvolvimento do setor privado e 32% da arrecadação de tributos federais.

A indústria também gera crescimento, uma vez que movimentando mercados, se inter-relaciona com outros países, transita e se conecta com diferentes cadeias produtivas e mobiliza e influencia questões estruturais, logísticas, de câmbio, legislativas, tributárias e até mesmo políticas públicas em um país.

Estima-se que a cada R\$ 1,00 produzido na indústria, são gerados R\$ 2,32 na economia brasileira. Nos demais setores, o valor gerado é menor sendo R\$ 1,67 na agricultura e R\$ 1,51 no comércio e serviços. (CNI, 2018).

Desta forma, sabendo do impacto e potencial que a indústria tem na economia, além da sua relevância social e inovadora, defender os interesses da indústria torna-se fundamental para apoiar os temas que impactam diretamente no setor industrial.

Neste sentido, o presente artigo tem por objetivo apresentar práticas de gestão que apoiem os setores industriais do estado de Santa Catarina, na defesa de seus interesses, estabelecendo uma estrutura que apresente as entregas e apoie o planejamento e desenvolvimento dos setores industriais do estado.

2. Modelos de Gestão

Existem diversas definições encontradas para o vocábulo 'modelo' e o dicionário Houaiss da língua portuguesa (HOUAISS; VILLAR, 2001) classifica-o em algumas áreas distintas, tais como: artes plásticas, matemática, física, fotografia, engenharia, jurídica, lingüística, música, economia etc. A palavra 'modelo' é oriunda do latim *modellum* e, para o caso em questão, significa: "a maneira de se conduzir ou de se dirigir ou a maneira de ser e de fazer".

Modelo de gestão é o conjunto de conceitos e práticas que, orientado por uma filosofia central, permite a uma organização operacionalizar suas atividades internas e externas. Pode-se dizer que o modelo de gestão se constitui de práticas gerenciais que implementam inovações na maneira de administrar os negócios (PEREIRA, 1995).

Ferreira et al. (2010) esclarecem que para o estudo dos modelos de gestão é necessário conhecer suas diferentes perspectivas de construção e os impactos trazidos por estas às organizações, aos seus indivíduos e à sociedade. Independente do modelo de gestão adotado, existem duas dimensões presentes: a 'forma' e a 'função'; a primeira expressa a configuração organizacional e a segunda as tarefas que precisam ser cumpridas. Ao longo dos tempos as teorias administrativas têm migrado da dimensão 'forma' para a 'função', alterando substancialmente os modelos de gestão.

Um modelo de gestão pode ser composto e estruturado a partir de um conjunto de práticas que sejam o reflexo dos valores, crenças e objetivos de uma organização e que permitam o avanço das atividades internas e externas da empresa.

Para Santos et al (2001) “Modelo de Gestão” compreende-se de um conjunto próprio de concepções filosóficas, ideias e ações administrativas que operacionalizam as práticas gerenciais nas organizações.

Existem diversos modelos de gestão que foram criados ao longo do tempo, cada um possui suas características e precisa ser avaliado antes de ser incorporado por uma organização. Na figura 01 podemos observar alguns modelos de gestão.

Modelos de Gestão		
Tradicionais	Modernos	Emergentes
1920-1950	1970-1990	2000- Atualidade
Administração Científica	Gestão Estratégica	Gestão da Inovação
Administração de Relações Humanas	Gestão Japonesa	Gestão por Competências
Administração Burocrática	Gestão Participativa	Gestão do Conhecimento
	Gestão Empreendedora	Gestão Virtual
	Administração Holística	Gestão de Projetos
		Modelos biológicos, quânticos, teoria do caos, complexidade

FIGURA 01 : Modelos de Gestão
 FONTE: Adaptado de Pereira (1995) e Fayet (2009)

Seja qual for o modelo de gestão utilizado pela empresa é necessário que este seja reconhecido como eficiente e eficaz. Os modelos devem ser adaptados à cada realidade, neste sentido observa-se que organizações inseridas em ambientes estáveis utilizam modelos mais mecanicistas já empresas com cenários de instabilidade tendem a adotar modelos mais humanísticos. A intenção é que o modelo facilite o alcance dos objetivos organizacionais.

3. Indústria

O processo industrial está se transformando de forma irreversível. A indústria 4.0, também chamada de manufatura avançada, vem se desenvolvendo em todo mundo e é apontada como o grande trunfo para aumentar a produtividade e garantir a competitividade da produção nos próximos anos. No Brasil o desenvolvimento da indústria 4.0 é decisivo para a competitividade e o avanço da indústria. Na figura 02 observa-se as diferentes revoluções vivenciadas pelo setor industrial.

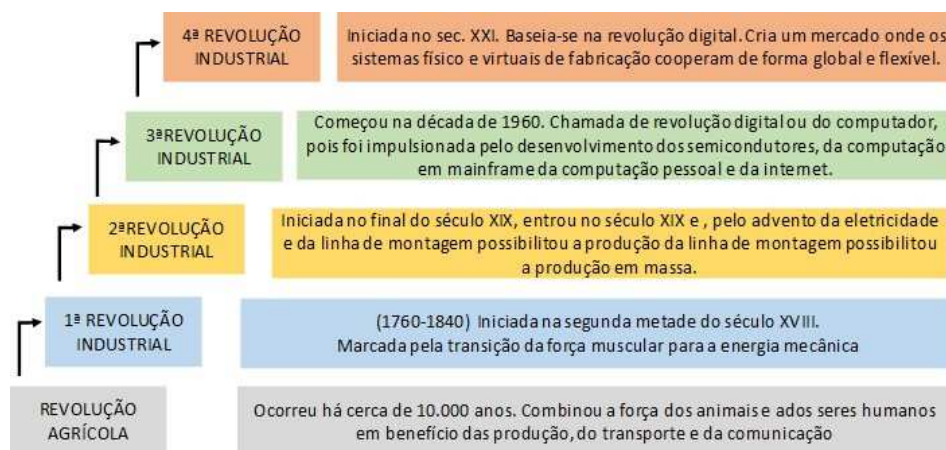


Figura 02: Revoluções Industriais
 FONTE: Adaptado de SCHWAB (2016)

Para ilustrar a quarta revolução industrial foi criado o termo “indústria 4.0” na Alemanha para explicitar a revolução na organização das cadeias globais de valor.

A adoção das novas tecnologias possibilita a melhoria da eficiência operacional e a redução de custos (otimização de processos, eficiência no uso de recursos e redução de defeitos nos produtos), flexibilização das linhas de produção (o que possibilita a customização em larga escala), encurtamento de prazos de lançamento de produtos e introdução de novos produtos, serviços digitais e modelos de negócio. (CNI – 2018 – Estudo de Tendências Mundiais e Nacionais).

Estima-se que somente a introdução da IoT no tecido produtivo industrial tem o potencial de gerar, até 2025, impacto econômico anual da ordem de US\$ 1,2 a US\$ 3,7 trilhões. Conforme o estudo McKinsey (2015), o impacto se deve à possibilidade de essa tecnologia permitir a redução significativa dos custos de manutenção de equipamentos (podendo variar entre 10% e 40%) e do consumo de energia (variação entre 10% e 20%), além de contribuir para o aumento da eficiência do trabalho (variação entre 10% e 25%).

Ao permitir “fabricas inteligentes”, a quarta revolução industrial cria um mundo onde os sistemas físicos e virtuais de fabricação cooperam de forma global e flexível. Isso permite a total personalização de produtos e a criação de novos modelos operacionais. (SCHWAB, 2016 pág. 16)

A indústria no estado de Santa Catarina, possui características que as diferenciam de outros estados do Brasil, pois o estado possui um parque industrial, ocupando posição de destaque no Brasil. A diversidade produtiva e a grande dispersão geográfica das indústrias catarinenses tem garantido a Santa Catarina uma resiliência, de modo que, mesmo diante da crise, os impactos econômicos foram reduzidos. (SC em Dados, 2017, FIESC).

Segundo a FIESC (2018) atualmente Santa Catarina tem 50.805 mil indústrias, sendo que 98% são micro e pequenas, que representam 23% dos estabelecimentos do estado e que geram 734.620 empregos.

A economia de Santa Catarina representa 4,2% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, ocupando o sexto lugar entre as Unidades Federativas. No comparativo estadual, o setor industrial de Santa Catarina é aquele que apresenta maior desconcentração territorial e diversidade produtiva, já que as quatro principais atividades respondem por 47,9% da produção do estado (contra 50,2% do Brasil e 50,9% na região Sul). Ao abranger indústrias de diferentes estágios da produção e com tecnologias díspares em todas as suas regiões, a atividade produtiva se alinha às características locais, desenvolvendo de forma mais equitativa, os espaços onde se insere.

Em pesquisa realizada pelo Observatório FIESC da Indústria Catarinense os principais pontos fortes da indústria catarinense são 46% imagem da qualidade dos produtos e serviços, 43% marcas, empresas fortes e reconhecidas em outros estados, 34,3% empreendedorismo, 31,6% existência de trabalhadores engajados e comprometidos, 31,6% diversificação dos setores de atuação e 28,7% pulverização de empresas de vários portes em todo o Estado. Entre os pontos fracos foram apontados 45,4% insuficiência de trabalhadores qualificados, 35,2% baixo nível de escolaridade dos trabalhadores e 29% pouca atenção em segmentos inovadores. (Carta da Indústria, 2018, FIESC).

4. Metodologia

O presente artigo trata-se de uma pesquisa exploratória, por meio de um estudo de caso em que foi realizada uma análise qualitativa.

Segundo (VERGARA, 2009, p. 42) pesquisas exploratórias aplicam-se em áreas na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Na metodologia estabelecida no presente estudo foi realizado um estudo de caso dentro dos 12 setores industriais do estado de Santa Catarina, no Brasil representado por Câmaras e comitês setoriais.

Para Yin (2005, p. 32), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real”.

Foi adotado o método de pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, considerado o mais apropriado para o tipo de análise pretendida.

A abordagem qualitativa centra-se na identificação das características de situações, eventos e organizações (LLEWELLYN; NORTHCOTT, 2007)

Para a coleta dos dados foi realizada uma entrevista informal com 12 empresários dos mais diversos setores, e com 9 gestores e técnicos que atuam diretamente com os setores industriais estudados.

O Ambiente da presente pesquisa foi a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC, uma instituição brasileira, que representa as indústrias do estado de Santa Catarina, promoveu em 2012 um planejamento da indústria do estado, denominado Programa de Desenvolvimento Industrial Catarinense – PDIC, com o horizonte de 2022.

Trata-se de um programa de múltiplas iniciativas, conectadas no sentido de potencializar o desenvolvimento da indústria estadual, em uma articulação entre empresas, governo, terceiro setor e instituições de ensino. Essa articulação é necessária para que as oportunidades sejam absorvidas pelo setor industrial e para que os esforços conjuntos permitam reposicionar, ainda mais, Santa Catarina em âmbito Nacional e Internacional. (FIESC, 2018)

Dentro do programa PDIC foram identificados os setores industriais mais promissores da indústria, e divididos em 16 setores portadores de futuro, são eles: 1. Agroalimentar; 2. Bens de Capital; 3. Cerâmico; 4. Celulose e Papel; 5. Construção Civil; 6. Economia do Mar; 7. Energia; 8. Indústrias Emergentes; 9. Meio Ambiente; 10. Metalmeccânica e Metalurgia; 11. Móveis e Madeira; 12. Produtos Químicos e Plástico; 13. Saúde; 14. Tecnologia da Informação e da Comunicação; 15. Têxtil e Confecção e 16. Turismo.

Para cada um dos 16 setores foi estruturada em parceria com especialistas dos setores, uma rota estratégica setorial com o objetivo de identificar caminhos possíveis para o desenvolvimento dos setores industriais no estado de Santa Catarina.

Na composição das rotas estratégicas participaram em torno de 1.500 especialistas, este grupo foi composto por representantes da indústria, da academia, do poder público e de instituições parceiras.

Dentro dos objetivos do PDIC estão: Identificar os setores indutores de desenvolvimento; Identificar as visões de futuro para cada setor; Traçar o caminho mais provável para atingi-la; e Promover a articulação de todas as partes interessadas. (FIESC, 2018).

Desta forma, com o enfoque de promover a articulação de todas as partes interessadas com os setores industriais, foram estabelecidas as câmaras e comitês setoriais da FIESC.

Com a intenção de promover a competitividade da indústria catarinense, a FIESC mantém canais ativos de escuta das demandas do setor, dentre os quais as Câmaras e os Comitês fazem parte. Ao propiciar consistência e agilidade na busca das melhores alternativas e soluções para o desenvolvimento industrial, esses órgãos consultivos defendem os interesses da Indústria e propõem ações práticas para desdobrar e solucionar os desafios identificados no Programa de Desenvolvimento Industrial Catarinense – PDIC.

As Câmaras e Comitês Setoriais da FIESC são espaços de defesa dos interesses da indústria onde se promove o diálogo e o fortalecimento de alianças, portanto, o papel de seus participantes permanece sendo fundamental à competitividade do setor produtivo.

Assim foram estabelecidas 21 Câmaras e Comitês Setoriais para defender os interesses da indústria, são elas:

Câmaras Temáticas	Câmaras Setoriais	Comitês
Transporte e Logística	Agroindústria	Logística Reversa
Qualidade Ambiental	Pesca	Petróleo e Gás
Energia	Panificação	Carvão
Tributário e Legislativo	Florestal	Comitê da Indústria da Defesa - COMDEFESA
Comércio Exterior	Mobiliário	
Relações Trabalhistas	Construção	
	Automotivo	
	Moda	
	Saúde	
	Tecnologia e Inovação	
	Micro e Pequena Indústria	

Quadro 01: Câmaras e Comitês

FONTE: Os autores, 2018 com base nos dados da FIESC

No presente artigo foram estudadas 11 Câmaras Setoriais e um Comitê da Indústria da Defesa – COMDEFESA. Juntos estes setores tem uma representatividade significativa no estado de Santa Catarina.

5. Proposta das Práticas de Gestão

A metodologia estabelecida para propor as práticas de gestão para os setores industriais de Santa Catarina, por meio das câmaras temáticas, setoriais e comitês, contempla 4 etapas, conforme descrito na figura 03.



FIGURA 03: Etapas para a implantação das práticas de gestão para a defesa de interesse dos setores industriais de Santa Catarina

FONTE: Os autores, 2019

Etapa 1: Diagnóstico

O desafio de realizar a defesa de interesses da indústria no caso específico do estado de Santa Catarina é que além da indústria no estado ser muito diversificada, existem diferentes níveis de maturidade presentes nos setores. Por isso o primeiro passo para propor práticas de gestão para os setores industriais representados pelas câmaras setoriais foi realizar um diagnóstico de todos os 12 setores.

Nesta etapa foram consultados especialistas em articulação que conheciam as características do setor, para uma avaliação do nível de maturidade de cada câmara setorial frente aos temas debatidos. Com esta avaliação foi estabelecido três níveis, sendo o nível I o nível mais estruturado e o nível III o nível menos estruturado, conforme demonstra a figura 04 abaixo:



FIGURA 04: Avaliação do Nível de Maturidade das Câmaras e Comitê

FONTE: Os autores, 2019

Para a definição de cada nível foram definidos critérios como participação do presidente que esta a frente de cada câmara, agenda de reuniões e projetos em andamento.

Após este diagnóstico foram propostas algumas práticas de gestão, sistematizadas em um modelo de gestão, para facilitar e agilizar as tratativas e os encaminhamentos das ações de cada setor, conforme demonstrado na etapa 2.

Etapa 2. Modelo de gestão

Para propor as práticas de gestão, foram observados os seguintes critérios dentro dos 12 setores industriais de Santa Catarina:

- Perfil do setor industrial (histórico, desempenho, tempo de existência);
- Aspectos que impactam nas atividades do setor. Identificou-se as características relacionadas ao produto a oferta de serviços, atuação com outros setores, suas fontes de matéria prima e forma de produção.
- Identificação de temas/ assuntos que mais impactam o setor (logística, energia, tecnologia da informação, comércio exterior, tributária, legislativa, jurídica, dentre outras);
- Perfil das lideranças do setor. Foi avaliado se o setor está em um processo de renovação de suas lideranças, se está ocorrendo grandes movimentos como sucessão nas empresas sejam familiares ou profissionais, indústrias compradas por grandes grupos, fusões ou incorporações;

- e) Visões de futuro (Avaliada a capacidade do setor de absorver novas tecnologias, como trata as questões de sustentabilidade e inovação, questões estratégicas relacionadas a mercado, como exportação, atuação em novos mercados e competitividade.

Com base na entrevista realizada com os 12 (doze) empresários dos setores pesquisados e com os 9 gerentes técnicos, foi formado o reconhecimento de palavras-chave e duas palavras foram utilizadas para fundamentar a proposta das práticas de gestão mostradas na figura 05 abaixo:



Nuvem de Palavras formada da visão dos empresários

Nuvem de palavras formada da visão dos técnicos

FIGURA 05: Nuvem de Palavras

FONTE: Os autores, 2019

Com base no reconhecimento das palavras, as seguintes práticas de gerenciamento foram propostas como figura 06 abaixo.

Planejamento	Articulação
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejamento anual 2. Planejamento do setor 3. Orçamento 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Integração entre câmaras de diferentes setores em temas transversais 5. Reuniões em diferentes locais do estado 6. Integração da agenda de câmaras e sindicatos 7. Eventos setoriais para discutir questões mais relevantes no setor 8. Acompanhamento da legislação nos âmbitos estadual e nacional 9. representações em eventos e entidades estaduais e nacionais 10. Integração com institutos de ciência e tecnologia
Monitoramento	Gestão
<ol style="list-style-type: none"> 19. Plataforma online da rede setorial 20. Boletim setorial com indicadores de desempenho da indústria 21. Estudos setoriais 22. Radar setorial, radar econômico e radar setorial de tendências 23. Monitorando questões emergentes nos setores 	<ol style="list-style-type: none"> 11. Profissional treinado para facilitar as demandas dos setores 12. Prioridade no tratamento das demandas pelas áreas de apoio (Jurídico, financeiro, capacitação, inovação entre outras) 13. Membros estacionários e convidados 14. Infraestrutura física e tecnológica 15. Plataforma setorial de gestão de contencioso 16. Indicadores de desempenho do setor para verificar as ações de cada câmara e comitê 17. Guia de orientação para o presidente e membros fixos 18. Relatório sobre o andamento das ações das Câmaras em reuniões estratégicas.

FIGURA 06: Práticas de Gestão Propostas

FONTE: Os autores, 2019

O modelo de gestão está composto por 4 pilares, são eles: Planejamento, articulação, gestão e monitoramento. Dentro de cada pilar existem diversas atividades que são desempenhadas para que os interesses dos setores sejam defendidos e alcançados.

Etapa 3. Comunicação

Para comunicar todas as ações e possibilidades que o modelo de gestão permite foram sugeridos os seguintes canais de comunicação: Cartilha com orientações gerais, grupos em redes sociais e aplicativos de conversa, boletins com dados estatísticos e informações relevantes do setor, feedbacks e relatos durante as reuniões presenciais sobre ações de impacto para o setor. Além do estabelecimento de reuniões periódicas com todos os presidentes das Câmaras e Comitês que representam os 12 setores industriais do estado de Santa Catarina para a troca e compartilhamento de experiências e boas práticas.

Etapa 4. Monitoramento

Com o intuito de acompanhar os avanços das ações e encaminhamentos propostos pelos setores industriais e defender efetivamente o interesse das indústrias do estado de Santa Catarina, foi estabelecido um sistema para monitorar as solicitações de cada setor, que seja de interesse efetivo e direto do setor.

Trata-se de uma plataforma em que as solicitações dos setores são inseridas e podem ser monitoradas pelo tipo de atendimento e pelo tempo de resposta. Ao longo do tempo é possível obter um painel de bordo com indicadores e os tipos de solicitações de cada setor, sendo possível levantar quais são os temas de maior interesse por setor industrial.

6. Resultados

Com a implementação das práticas de gestão nas câmaras e comitês que representam os 12 setores industriais estudados do estado de Santa Catarina, foi possível perceber a possibilidade de estabelecer ações em conjunto, para temas de interesse de diferentes setores.

Devido a sistematização do processo e as práticas de gestão implementadas, temas referentes a meio ambiente, legislação, comércio exterior, tributos, energia, logística, tecnologia, inovação, sustentabilidade e competitividade começaram a ser inseridos e comunicados para todos os setores de forma transversal, o que ampliou a distribuição de informações relevantes que impactam todos os setores.

Outro ponto positivo foi a ampliação da divulgação de eventos nacionais e missões internacionais, uma vez que estas iniciativas foram sistematizadas para todos os setores industriais, sendo enviadas com periodicidade e com um acompanhamento mais próximo.

Para dar andamento aos interesses específicos de cada setor, foram formados grupos de trabalho para debater os temas que necessitam de tempo para dialogar e estruturar propostas para o setor. Estes grupos são dinâmicos e trabalham por projetos e com entregas bem definidas. Entre os grupos criados podemos destacar o grupo de trabalho de normas técnicas da câmara da construção, grupo de trabalho de crédito da câmara da saúde, grupo de acompanhamento legislativo do setor Florestal, grupo de trabalho que trata da logística do milho da câmara da agroindústria, dentre outros que estão em formação contínua conforme interesse e necessidade dos setores.

Para a condução destes setores, foram disponibilizados profissionais com experiência de mercado e amplo conhecimento do setor e de práticas de gestão para conduzir e apoiar na defesa de interesses dos setores industriais e desta forma fortalecer o modelo proposto.

Com a inserção das práticas de gestão foi possível acompanhar o desempenho das ações de cada setor industrial representado por meio de uma câmara. Com a definição de um sistema foi possível verificar a quantidade de solicitações atendidas em cada setor e câmara além de poder acompanhar o progresso e avanços dos projetos, ações e atividades em cada um dos setores industriais.

7. Considerações Finais

As indústrias promovem constantemente inovações, desenvolvem novas tecnologias, podem melhorar o padrão de vida das pessoas, além de estimular a economia e gerar empregos.

Este importante setor da economia, necessita defender os seus interesses de uma forma organizada e consistente, para avançar, neste sentido o uso de práticas de gestão pode ser útil para tangibilizar as entregas e criar processos que possam ser monitorados e acompanhados constantemente.

Com as práticas de gestão, muitos benefícios dentro dos setores industriais de Santa Catarina são perceptíveis como por exemplo a atuação conjunta e próxima entre setores que iniciaram ações de negócio e uma atuação articulada para melhorar a legislação e as normas que incidem em suas atividades. Além da atração de investimentos e de novas tecnologias.

Um exemplo emblemático de atuação e defesa de interesses possível após a implementação das práticas de gestão foi o setor da construção civil que em parceria com o setor cerâmico, mobiliário e florestal tem se articulado para buscar novas tecnologias de construção mais rentáveis e sustentáveis e tem trabalhado de forma bem presente no acompanhamento e adequação das normas estabelecidas que impactam todos os setores.

Essa articulação é possível devido a sistematização de um processo e da implementação de práticas de gestão que facilitem o controle, monitoramento e disseminação das ações.

Contudo, existem muitos desafios dentro deste processo de defesa de interesses dos setores industriais, as plataformas e sistemas de apoio devem ser avaliados para verificar se de fato estão atendendo as necessidades da indústria. Os profissionais que atuam diretamente na captação e monitoramento das demandas precisam ser regularmente capacitados sobre os temas que afetam a indústria e para melhorar a articulação e a negociação com os industriários.

Neste sentido sugere-se para estudos futuros a aplicação das práticas de gestão propostas neste artigo em outras câmaras e comitês que representam setores industriais em outros estados do Brasil para verificar e comparar os resultados. Outra possibilidade é a ampliação do estudo para demais setores da economia como serviço, comércio, turismo, agricultura entre outros para verificar se o impacto da gestão interfere diretamente na defesa dos interesses destes setores e se causa reflexos na sua atuação no mercado.

Sendo assim, o que é perceptível é que as práticas de gestão são ferramentas importantes para a condução de objetivos sejam eles de uma empresa específica ou como foi apresentado aqui na defesa de interesses de diferentes setores da indústria. Ao inserir no processo práticas de gestão percebe-se uma melhora no planejamento, condução e controle das ações e projetos o que facilita a dinâmica do trabalho, a realização das atividades e a capacidade no alcance dos objetivos propostos.

Referências

CNI, 2018 <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/importancia-da-industria/> Acesso em 08 de agosto de 2019.

CNI, 2018. **Confederação Nacional da Indústria. Tendências mundiais e nacionais com impacto na indústria brasileira: insumos para a elaboração do mapa estratégico da indústria 2018-2022** / Confederação Nacional da Indústria. – Brasília: CNI, 2018

FAYET, Eduardo Alves. **Marco teórico para um modelo de gestão à luz do ciclo de vida das organizações**. Tese de doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.

Florianópolis. Santa Catarina, 2009.

FERREIRA, C. P. Victor; CARDOSO, S. R. Antônio; CORRÊA, Carlos José; FRANÇA, Célio Francisco. **Modelos de gestão**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

FIESC, 2018. **Portal Setorial**. <http://www.portalsetorialfiesc.com.br/> Acesso em 13 de agosto de 2019.

FIESC. **Santa Catarina em Dados**, 2017. FIESC. Observatório.

FIESC. **Carta da Indústria**, 2018. FIESC.

HOUAISS Antônio; VILLAR, S. Mauro. **Dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro, Objetiva, 2001.

MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE. **Unlocking the potential of the internet of things**. jun. 2015. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-internet-of-things-the-value-of-digitizing-the-physical-world>>. Acesso em: 10 agosto. 2019.

LLEWELLYN, S.; NORTHCOTT, D. **The “singular view” in management case studies qualitative research in organizations and management**. An International Journal, v. 2, n. 3, p. 194-207, 2007.

PEREIRA, H. J. **Os novos modelos de gestão: análise de algumas práticas em empresas brasileiras**. Tese de doutorado. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 1995. p. 298

SANTOS, A. R. et al. **Gestão do Conhecimento**. Curitiba: Champagnat, 2001.

SCHWAB, Klaus Schwab - **A Quarta Revolução Industrial**. São Paulo: Edipro. 2016. ISBN: 9788572839785.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.