

## COMENTÁRIO

### Surge um novo Modelo Organizacional: A Era da Empreendedocracia

Sérgio de Oliveira Birchall\*

**P**ara o observador leigo, e até mesmo para o mais iniciado, o ambiente empresarial dos últimos anos parece mais um emaranhado de modismos desconexos e, até mesmo, contraditórios. Este ambiente empresarial vem passando por uma sucessão interminável de mudanças, transformando por comple-

to a própria natureza das organizações nele inseridas. A velha e familiar empresa organizada tal como uma burocracia, aonde o trabalho e o poder são organizados em torno da função - a palavra burocracia significa o poder (cracia) da função (bureau) -, vem dando lugar a um novo modelo de empresa, aonde o trabalho e o poder se organizam em

torno do empreendedorismo - daí a origem da palavra "empreendedocracia", ou o poder (cracia) do empreendedor. Portanto, o objetivo deste artigo é mostrar a conexão entre os vários "modismos" empresariais aparentemente desconexos e demonstrar a formação deste novo modelo organizacional em substituição ao modelo burocrático.

### O novo ambiente econômico e empresarial

**A**s últimas décadas têm presenciado uma série de transformações da economia mundial, com amplos impactos sobre a vida das empresas. Dentre essas transformações, podemos ressaltar, principalmente, a globalização da economia e a revolução tecnológica, que trouxe mudanças profundas em toda a estrutura produtiva das organizações e na sua gestão, desencadeando uma profunda reestruturação em todas as atividades industriais e de serviços. Assim, as inovações tecnológicas geradas durante a 3ª Revolução Tecnológica de meados da década

de 70 engendraram um novo paradigma tecnológico, cujos fundamentos são as novas tecnologias de informação e as inovações organizacionais relacionadas. Dentro deste novo paradigma, a concorrência - tanto nos novos quanto nos antigos setores - alcançou níveis muito mais elevados. Desta forma, empresas de dimensões gigantescas, com inegável eficiência e imenso acúmulo de conhecimentos científicos e tecnológicos, estão sendo seriamente ameaçadas por novos competidores e obrigadas a se adaptar ao novo paradigma tecno-organizacional.

Portanto, dentro deste novo ambiente competitivo não basta a existência de grandes escalas de produção ou de estruturas administrativas eficientes na execução das estratégias determinadas pelos altos escalões da empresa. Nem tampouco o domínio da tecnologia da produção representa mais garantia de controle de mercado<sup>1</sup>. Em função da mudança do paradigma tecno-organizacional, as empresas de todo o mundo estão passando por profunda reestruturação para se tornarem competitivas.

\*PhD em Economia pela London School of Economics, Mestre em Administração de Empresas pela UFMG, Especialista em Marketing pela PUC-RJ, Psicanalista em formação pelo GREP e Economista pela PUC-MG.  
V. Thorstensen, Y. Nakano, C.F. Lima e C.S. Sato, *O Brasil Frente a um Mundo Dividido em Blocos*, São Paulo, Nobel, 1994, pp 17-44.

## O novo contexto organizacional

Todas essas mudanças no ambiente econômico e empresarial têm se traduzido, no contexto organizacional, em uma série de programas de reestruturação, reflexo da desesperada tentativa das empresas de darem conta de um ambiente que se tornou muito mais complexo, dinâmico e mutável. O ambiente tornou-se por demais caótico, pouco cartesiano e previsível, e a burocracia - o modelo organizacional dominante até então - não consegue mais dar as respostas requeridas. Assim sendo, as empresas partiram para uma atividade frenética de remendar um modelo que se ajusta muito mal ao

novo ambiente. Essa busca se traduz, no final das contas, em uma busca de mais flexibilidade e agilidade, de maior capacidade de inovação e de adaptação, e de maior capacidade de assumir mais e maiores riscos. Em outras palavras, as empresas buscam introduzir mais empreendedorismo em suas operações e estruturas.

Portanto, o que estamos testemunhando nesta virada de século é uma mudança paradigmática. O que vemos acontecer neste final de século é a passagem de uma sociedade organizada de acordo com o modelo burocrático, para uma so-

riedade mais e mais organizada segundo um modelo que aqui denominaremos de "empreendedor-crático".

O entendimento destas mudanças na natureza das organizações é de fundamental importância para que possamos entender a natureza das novas tecnologias empresariais, que à primeira vista parecem desconexas e caóticas, não passando de puro modismo fruto da imaginação criativa de alguns gurus da administração. Portanto, o nosso objetivo é mostrar a lógica interna que tem direcionado as mudanças organizacionais dos últimos anos.

### Da burocracia à empreendedorocracia

Até a década de 1980, o mundo era dominado por organizações, tanto privadas quanto públicas, estruturadas como burocracias. As organizações burocráticas são estruturadas hierarquicamente e por áreas de competências específicas (relativamente estanques e independentes entre si), de acordo com um conjunto de regras relativamente rígidas. Nas organizações burocráticas, o trabalho e a vida organizacional são dados e previamente estabelecidos. O que se requer das pessoas, na maioria dos casos, é que elas sejam boas cumpridoras das regras, que as observem estritamente e que cumpram as suas funções específicas de acordo com o "manual". Ou seja, a operação do dia-a-dia des-

tas organizações requer que as pessoas sejam pouco mais do que autômatos. As organizações estabelecem previamente as exigências de cada função e a carreira a ser trilhada pelas pessoas que irão exercer as funções (ou "bureaus"). O que se requer é que as pessoas se esforcem para se adaptar às exigências da função a ser exercida e à carreira pré-estabelecida pela organização. Além disso, na burocracia, todo conhecimento produzido é rapidamente cristalizado em rotinas ou estruturas, que passam a ser seguidos e observados de forma rígida. Na sociedade moderna, a única pessoa que foi capaz de se manter relativamente imune à sujeição do controle racional do conhecimento burocrático foi o em-

preendedor. Todo o restante da população tendeu a ser organizado em grupos corporativos de grande escala que eram inevitavelmente sujeitos ao controle burocrático<sup>2</sup>.

Este modelo organizacional dominou o mundo dos negócios até o início a década de 1980. Porém, a partir das mudanças que tomaram maior ímpeto no início daquela década começou a surgir um novo modelo organizacional. Este novo modelo vai incorporar muitas das características que até então são utilizadas na descrição da figura do empreendedor/empresário.

Apesar de não haver uma teoria do empresário estabelecida, empreendedorismo tem sido tradicional-

<sup>2</sup> Para uma discussão mais detalhada acerca da natureza e das relações de trabalho da organização burocrática ver M. Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, (Londres, Macmillan: 1964).

mente associado às atividades do homem de negócios. As várias teorias do empreendedor o descrevem como uma pessoa dotada de capacidade para correr riscos, para inovar, liderar, gerenciar, empregar e combinar de forma criativa os diversos fatores de produção (terra, trabalho e capital). Ele é apresentado como sendo motivado pelo ganho material, desejo, convicção religiosa, ou ainda, reconhecimento social. Ele é tido como um desviado da ordem estabelecida. Porém, até a década de 1980, o empreendedor era visto como um elemento externo à organização. Como definia Schumpeter, sua ação enquanto empreendedor terminava assim que a organização fosse criada, assim que ele se dedicasse a dirigi-la<sup>3</sup>.

A partir do final da década de 1970, a figura do empreendedor volta à cena como personagem central do sistema econômico, como a figura que dá ânimo e vida nova à economia, uma vez que para enfrentar com sucesso as rápidas mudanças do ambiente econômico - engendradas pela revolução da microinformática, que então tornava-se evidente -, requer-se das empresas muitas das características associadas à figura do empreendedor. Ou seja, capacidade inovadora, criativa e de assumir riscos, ousadia, flexibilidade, rapidez de respostas a situações novas e inusitadas etc.. A partir de então, passa a ser gestado um novo modelo organiza-

cional, que se caracteriza pelo fato de que a empresa se organiza com o objetivo de criar uma maior capacidade estrutural de empreendedorismo - ou intrapreendedorismo.

Assim, essas novas organizações vêm se estruturando, cada vez mais, como: 1) unidades de negócios, onde os responsáveis pelas unidades são colocados na posição de verdadeiros empreendedores e não mais de simples gerentes; 2) organizações cada vez mais focalizadas nas suas competências centrais, onde as operações consideradas secundárias são entregues a funcionários terceirizados, que agora assumem a posição de empreendedores prestando serviços ao antigo empregador (daí o nexo da terceirização); 3) organizações com hierarquias as mais horizontais possíveis (daí o nexo das medidas como "downsizing") e onde as decisões são cada vez mais delegadas aos funcionários dos escalões mais baixos, que têm que assumir riscos, que têm que decidir, que têm que inovar etc. (daí o nexo de medidas como "empowerment"); 4) organizações que se transformam constantemente e que não se organizam como estruturas cristalizadas, uma vez que elas tenham sido estabelecidas (daí o nexo das "learning organizations" e de medidas como reengenharia); 5) organizações onde as relações de trabalho se dão sob uma nova ética - a ética do compartilhamento de riscos, da flexibilização das relações

contratuais entre empregado e empregador e da co-reponsabilidade pela manutenção dos empregos e pelo desenvolvimento profissional das pessoas; ou seja, a ética da "empregabilidade"; 6) organizações em que as várias áreas se enxergam como clientes e fornecedores, forçando cada área a enxergar o seu trabalho como um negócio em si mesmo; 7) organizações onde a busca de alternativas externas para o fornecimento de serviços, que antes eram monopólio de um determinado departamento ou divisão, é uma opção concreta, recriando internamente as condições de mercado em que as próprias empresas competem.

Enfim, o nexo de todas as mudanças e reestruturações organizacionais que vimos assistindo ao longo dos últimos anos é a busca de um novo modelo organizacional - a empreendedorocracia -, mais adequado aos desafios impostos pelas rápidas, radicais e constantes transformações tecno-econômicas das últimas décadas. A palavra-chave do sucesso empresarial - que no passado foi tecnologia, escala de produção etc. - é inovação. O caso de empresas sucesso mundial, como a Microsoft, por exemplo, mostra claramente que tamanho, escala e tecnologia somente não garante uma história de sucesso prolongado. É preciso inovar a todo instante. E inovação empresarial está intimamente relacionada a empreendedorismo.

<sup>3</sup> Schumpeter, *A Teoria do Desenvolvimento Econômico*. (São Paulo, 1982), p. 56.

## Carta de Princípios

**A**UNA, instituição civil, propõe-se, como Entidade Mantenedora de estabelecimento de ensino superior: ser agente de aprimoramento do HOMEM em formação universitária e manter-se em alerta através da educação permanente. Nessa dimensão, atua na área de Ciências Gerenciais e mantém a Faculdade de Ciências Gerenciais, com os cursos de Administração de Empresas, Comércio Exterior, Ciências Contábeis, Tecnologia em Processamento de Dados, Ciências Econômicas e Administração de Sistemas de Informação, além dos cursos de aperfeiçoamento, especialização e extensão através do CEPEDERH.

Para melhor explicar a sua filosofia, a UNA considera oportuno definir os valores e objetivos que devem nortear os cursos por

ela mantidos, em consonância com os interesses nacionais permanentes.

Afirma, de início, sua integral adesão aos princípios da livre empresa e da livre iniciativa, ao mesmo tempo em que enfatiza a valorização das atividades da microeconomia, sem desvinculá-las, porém, das atividades da macroeconomia, como a forma mais apropriada de fortalecimento econômico da Pátria.

Considera como elemento essencial ao desenvolvimento da livre iniciativa o clima de ampla liberdade democrática, pelo que define como núcleo da atividade educacional de seus cursos, a educação para a liberdade e para o serviço à comunidade.

Quanto a seus cursos de Ciências Gerenciais, entende que:

- a formação do bacharel ou do profissional em Ciências Gerenciais não é o único objetivo;
  - aspira a formação de profissionais aptos ao governo empresarial, autênticos “tomadores de decisão”;
  - por consequência, seus cursos devem criar oportunidades para que surjam e se aperfeiçoem vocações para a liderança, formando reais “motivadores de desempenho e agentes modificadores da realidade social”.
- Assim, ministrando um curso profissional, seu objetivo se transcende ao da simples formação profissional, para:
- visar à formação integral do educando como HOMEM;

## Carta de Princípios

- instrumentalizá-lo não apenas como um especialista, mas, sobretudo, como um ser pensante;
- inseri-lo numa visão ética da profissão, habituando-o a subordinar a eficiência do desempenho do profissional aos valores permanentes da VERDADE e do BEM COMUM, e capacitando-o a perceber que, acima de seu compromisso com a empresa, está o interesse social, cabendo-lhe, como agente de transformação, colocar a empresa nessa perspectiva.

Entende, ainda, a UNA que a organização pedagógica de seus cursos, embora da competência exclusiva da instituição mantida, deve se ajustar aos valores, objetivos e filosofia aqui definidos.

E quanto à organização curricular, que deve decorrer das decisões dos colegiados competentes do curso, julga que:

- se o objetivo é a formação integral do educando, é imprescindível que haja integração entre os programas das disciplinas que compõem o currículo;

- se o objetivo é a formação integral do educando, a organização curricular há de considerar também o diagnóstico do nível de formação intelectual do estudante que ingressa na UNA, promovendo formas de suprimento das deficiências constatadas;

- se o objetivo é a formação integral do educando são importantes as disciplinas da área profissionalizante e as de aprimoramento cultural; se o objetivo é a formação integral do educando, é essencial que o professor, que atua no curso, se identifique com os valores que norteiam a filosofia educacional da UNA.

# FACULDADE DE CIÊNCIAS GERENCIAIS - FCG/UNA

## Graduação (vagas anuais)

Habilitação em Administração de Empresas  
Duzentos (200) - turnos diurno e noturno

Ciências Contábeis  
Duzentos (200) - turnos diurno e noturno

Habilitação em Comércio Exterior  
Cento e setenta (170) - turnos diurno e noturno

Ciências Econômicas  
Cem (100) - turno diurno

Administração de Sistemas de Informação  
Oitenta (80) - turno noturno

Gestão em Hotelaria, Turismo e Lazer  
Cem (100) - turno noturno

Tecnologia em Processamento de Dados  
Cento e setenta e cinco (175) - turnos diurno e noturno

## Quadro de vagas anuais dos cursos da FCG/UNA:

### 1º Semestre / 1998

Curso	Manhã	Noite	Total
Administração	50	50	100
Contábeis	50	50	100
Comex	40	40	80
TPD	45	45	90
Economia	40	-	40
ASI	-	40	40
Hotel., Tur. e Lazer	-	50	50
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>275</b>	<b>500</b>

### 2º Semestre / 1998

Curso	Manhã	Noite	Total
Administração	50	50	100
Contábeis	50	50	100
Comex	45	45	90
TPD	40	45	85
Economia	50	-	50
ASI	-	40	40
Hotel., Tur. e Lazer	-	50	50
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>280</b>	<b>515</b>

## CENTRO DE PESQUISAS EDUCACIONAIS E DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS-CEPEDERH/UNA

### Lato Sensu

- Administração Financeira - XLII
- Administração de Recursos Humanos - XXXIX
- Administração Mercadológica - XXXIII
- Administração Estratégica de Sistemas de Informação - XXVIII
- Administração de Comércio Exterior - XV
- Gestão de Empresas - IV
- Negociações Agrícola Internacional

### Stricto Sensu

- **Mestrado em Comércio Internacional** - Acordo entre a Universidade de Marcelino Champagnat, Mendoza - Argentina, a ULAC - Universidade Latino Americana

e do Caribe, a Universidade das Américas de Santiago do Chile e a UNA - Ciências Gerenciais.

- **Mestrado em Contabilidade e Auditoria** - Acordo entre a Universidade do Minho, Braga - Portugal e a UNA - Ciências Gerenciais.

### Extensão

- Metodologia do ensino Superior
- Treinamentos gerenciais direcionados para Empresas Privadas
- Cursos Especiais para Bancos, Empresas e Órgãos



## UNA SHOPPING SCHOOL

- Treinamento e Desenvolvimento de profissionais que já atuam ou pretendem atuar em Shopping Centers (consultoria, cursos de extensão e pós-graduação)

## UNA EXCELÊNCIA

- Iniciativas educacionais visando a formação de profissionais certificados no uso e desenvolvimento de produtos em Tecnologia da Informação.

## UNA INTERNACIONAL

### Acordos

#### *Ohio University*

Atheism, USA

Curso de Mestrado: Internacional Affairs

#### *Universidad Marcelino Champagnat*

Mendoza, Província de Mendoza, República da Argentina

Curso de Mestrado: Comércio Internacional

#### *Universidad de Córdoba*

Córdoba, Província de Córdoba, república da Argentina

Curso: Mestrado em Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas

#### *Universitá Degli Studi Di Torino, Itália*

Curso: Mestrado em Sistemas de Informação Contábil

### Credenciamentos

- Ministério de Educación y Ciencia de España
- Câmara de Comercio y Industria de Madrid



## IDIOMAS

### • **Curso de Inglês**

- Business English
- General Business Courses
- Business Skills
- Specialized Business Courses
- English for Academic Purposes:
- Academic Skills
- Academic Areas

### • **Preparation for Examinations**

- Cambridge Firts Certificate
- Cambridge Certificate of Proficiencu in English
- Toefl
- Lelts

- Michigan
- English for Business and Spolen
- English for Industry and Commerce
- Basic English Course
- English Grammar Course

### • **Cursos de Espanhol**

- Español de Negocios
- Preparación para Exámenes
- Diploma Básico de Español como lengua Extranjera
- Diploma Superior de Español como Lengua Extranjera
- Certificados Básico de Español de Los Negocios
- Certificado Superior de Español de Los Negocios
- Diploma de Español de Los Negocios
- Gramática de Español

## UNA Consult

**A** UNA-Consult é uma das atividades importantes relacionadas ao ensino e à pesquisa exercidas regularmente pela UNA - Ciências Gerenciais, Instituição de tradição e renome, cuja excelência é comprovada em mais de trinta anos de existência.

A UNA-Consult é uma iniciativa empresarial que complementa a missão fundamental da UNA-Ciências, de formação e treinamento em gestão empresarial.

A UNA-Consult se propõe a equacionar as soluções que as empresas sempre requerem, utilizando-se de

metodologia moderna e dinâmica.

Pretende, de maneira objetiva e prática, atender às necessidades empresariais, observando as condições que determinam suas realidades.

Essa proposta de trabalho é acessível à sua empresa, podendo ser demonstrado a qualquer momento por um dos nossos consultores.

A UNA-Consult é coordenada por profissionais competentes e com larga experiência profissional.

## UNA-LEX

*Ementário de Legislação Educacional Brasileira  
Registro no INPI nº 006539521, na classe 11.10  
Pesquisa e Organização: Prof. Antônio de Oliveira  
Assistentes: Valéria Cristina Cândido  
Virgínia Lúcia Teixeira*

**U**na-Lex data de 1976, com remissão à legislação educacional desde 1962. O ano de 1962 marca o início do funcionamento do extinto Conselho Federal de Educação, instalado logo após a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, hoje revogada pela nova LDB. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

O acervo ou banco de dados Una-Lex compreende ainda legislação pertinente, com ênfase no ensino superior, anterior a 1962.

De 1976 a 1986, Una-Lex, a par da legislação compilada em fichas, publicou em convênio, o Boletim CONSAE.

De 1988 para cá, Una-Lex passou a trabalhar também com os Cadernos de Legislação, um trabalho atualizado de pesquisas, do professor Antônio de Oliveira. Em 1996 Una-

Lex atingiu mais de cinquenta títulos, por assunto, incluindo coletâneas anuais de 1986 a 1995.

O objetivo desses cadernos é o de tornar acessível um consolidado da legislação sobre cada assunto de interesse do administrador escolar ou secretário de escola superior, passando pelo registro do diploma, até a pós-graduação, inclusive.

Outra vertente do Una-Lex é a realização de Cursos de Legislação do Ensino Superior. Em 1996, no 1º semestre, realizou-se um desses cursos em convênio com a Universidade do Estado de Minas Gerais.

São clientes do Una-Lex, na sua maioria, instituições de ensino superior, universidades e estabelecimentos isolados, de todo o País.

Sensível a todos os matizes das ciências gerenciais, a UNA mantém, pois, há vinte anos, esse rico e fecundo manancial de informações sistematizadas e consolidadas, que, sem dúvida, muito tem contribuído para a gerência das atividades acadêmicas, do norte ao sul do Brasil.

## INTERPÚBLICOS

- Órgão de Assessoramento da UNA-Ciências Gerenciais que planeja e executa as relações entre a Instituição e o seu meio externo;
- Promoção de eventos que projetam a imagem institucional da Organização;
- Assessoria de imprensa, produzindo os jornais "Tempos

& Movimentos", editada duas vezes por semana; "UNAAD" e "Pré-Universidade";

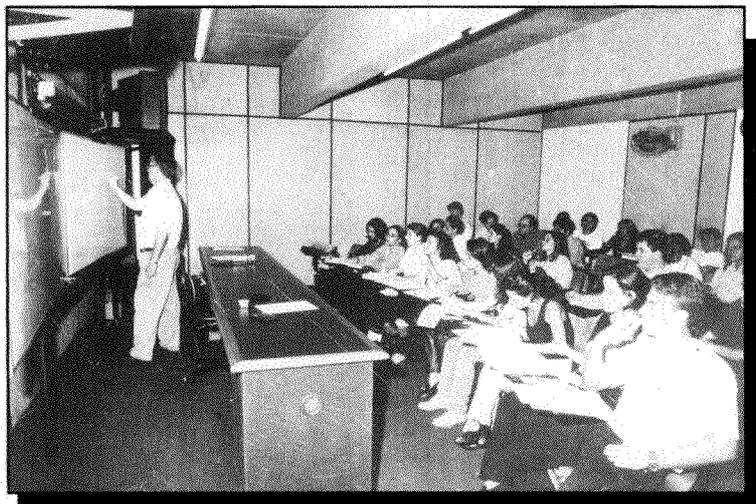
- Produção de matérias, reportagens e releases para a grande imprensa;
- Apoio aos eventos internos e o calendário oficial da Instituição.

- Promotor de estudos e pesquisas sobre assuntos científicos;
- Estabelece novas metodologias através da execução de trabalhos práticos;
- Divulga temas de interesse da comunidade, especialmente dirigidos a profissionais de áreas diversas;
- Organiza e opera contexto bibliográfico pertinente aos assuntos científicos estudados ou pesquisados;
- Celebra e mantém intercâmbio e convênios com entidades congêneres, estabelecimentos de ensino, organismos públicos e privados;
- Promove artigos e resultados do trabalho de seus membros.

### **Realizações:**

- Edição do Boletim nº 15 - Especial Prolatino;
- Convênio IPAT/UNA com a Directa BDO - Edição semanal de Indicadores Econômicos e Financeiros;
- Convênio IPAT/UNA com o Mercado Comum;
- Editoração e publicação conjunta de peça documental sobre a vida econômico-social do Estado de M.G. - 1.000 personalidades 1995;
- Encontro Empresarial mensal sob a coordenação do Prof. José Afonso Bicalho Beltrão da Silva, Prof. Carlos Maurício de Carvalho Ferreira, Prof. Wanderley Ramalho e Dr. Evaldo Luiz Barbosa Fontes.

## Coordenação do Vestibular



- É responsável pela realização da seleção de candidatos à vida acadêmica na FCG/UNA;
- Organiza dois Concursos Vestibulares durante o ano, no primeiro e no segundo semestre, respectivamente;
- Realiza um trabalho contínuo de divulgação dos cursos oferecidos pela FCG/UNA, organizando e participando de palestras e debates junto aos colégios de 2º grau e cursos Pré-Vestibulares em Belo Horizonte;
- Programa e organiza visitas à FCG/UNA, de alunos das principais Instituições de Ensino do 2º grau de Belo Horizonte.

## Escritório de Integração Empresa-Escola

- Oferta de estágios, empregos e oportunidades de experiência de trabalho para alunos;
- Manutenção de banco de currículo para oferta às empresas;
- Administração de convênios e acordos entre a UNA-Ciências Gerenciais e as empresas; Balcão de atendimento C.I.E.E.

## FUNDER - Fundo de Estudos Reembolsáveis

- Crédito Educativo Privado da UNA;
- Atendimento financeiro ao aluno necessitado durante sua formação acadêmica;
- De 20% a 80% do valor da mensalidade vigente;
- Carência de 6 meses após a formatura para reembolso do benefício concedido.

## UNA Júnior - UNA Júnior Consultoria Organizacional

- Complementação da formação profissional dos estudantes da FCG/UNA;
- Serviços de consultoria e assessoria às empresas com acompanhamento técnico pelo corpo docente da instituição;
- Colocação de alunos em contato com o mercado de trabalho, proporcionando-lhes as condições necessárias à aplicação prática de conhecimentos teóricos.

## Conselho de Editoração

- Publicação de trabalhos científicos e de livros técnicos nas áreas de Ciências Gerenciais;
- Incentivo a produção do conhecimento e às pesquisas.



## **AIESEC - Associação Internacional dos Estudantes de Ciências Econômicas e Comerciais**

**A**IESEC é a sigla da Association Internationale de Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales, uma organização internacional, apartidária, independente, sem fins lucrativos e de propósitos educacionais.

Foi fundada em 1948, na Europa, por estudantes de sete países que sentiam necessidades de troca de informações técnico-gerenciais, a fim de auxiliarem na reconstrução daquele continente após a Segunda Guerra Mundial e promoverem um maior entendimento entre suas nações. Ao longo dos anos, a AIESEC expandiu pelo mundo e hoje conta com mais de 87 escritórios nos cinco continentes, sendo que doze destas representações estão em cidades brasileiras, como é o caso da AIESEC Belo Horizonte, que se encontra presente na FCG-UNA. Uma das poucas organizações estudantis reconhecidas pela ONU, mantém "status" consultivo na UNESCO, é considerada organização não-governamental pelo ECOSOC, tendo sido convidada pelas Nações Unidas como representante do setor estudantil na UNCED (Organização das Nações Unidas

para o Desenvolvimento). A AIESEC é também reconhecida pelo "Fórum do Príncipe de Gales", com o qual vem desenvolvendo atualmente um trabalho conjunto; o Programa "Educando Líderes para o Futuro".

Seus valores e princípios básicos residem na crença do respeito mútuo entre as culturas e na igualdade entre pessoas. Sua visão é de paz e seu objetivo principal o desenvolvimento dos países e cidadãos em todo o mundo. Afim de atingir seus propósitos, a AIESEC utiliza, dentre outras coisas, do entendimento e da cooperação internacional criando oportunidades de contrato e interação para jovens de diferentes culturas e nacionalidades, o intercâmbio.

Os estudantes, quer universitários e recém-formados, que compõem esta associação, realizam trabalho voluntário. Através da entidade, os mesmos adquirem habilidades e conhecimentos gerenciais, pois vivenciam experiências práticas que lhes permitem, sobretudo, interagir com seu ambiente sócio-econômico a nível global.

## **UNAAD - Associação dos Diplomados da UNA**

**A**UNAAD, fundada em 10/09/83, congrega os diplomados nos cursos superiores da UNA, a nível de Graduação e Pós-Graduação.

### **Objetivos:**

- Promover a união e a defesa dos interesses profissionais de todos os diplomados da UNA;
- Estreitar os laços sociais e culturais entre os associados e a UNA, contribuindo com esta na manutenção do bom nível de ensino e proteção de sua imagem no cenário nacional;
- Incentivar, por todos os meios, o civismo e o desenvolvimento moral e cultural dos seus associados;
- Promover a divulgação e a acumulação das técnicas, métodos e processos pertinentes às categorias profissionais dos associados;
- Cadastrar e manter um intercâmbio de informações en-

tre os diplomados da UNA, visando a sua total integração;

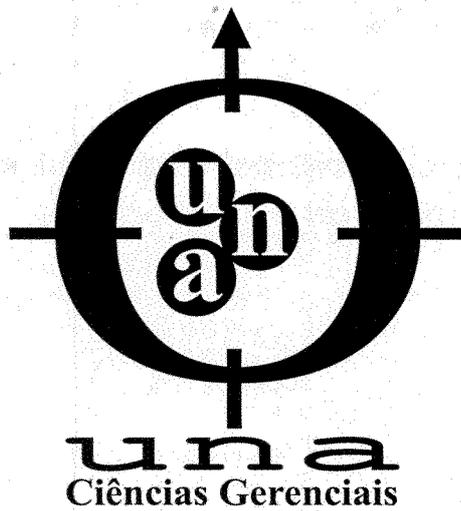
- Analisar ou elaborar estudos pertinentes ao desempenho das categorias profissionais dos associados, apresentando sugestões aos órgãos competentes responsáveis pelo processo decisório;
- Acompanhar as atividades da UNA e das entidades representativas das categorias profissionais dos associados, propondo medidas que possam contribuir eficazmente com o desempenho das mesmas.

A UNAAD, desde o ano de 1994, vem publicando o "Informe UNAAD", um periódico trimestral, especialmente dirigido aos diplomados, que aborda temas atuais de conteúdo técnico-científico, trazendo análise e informações na área das Ciências Gerenciais.

O informe vem, sobretudo, reforçar o compromisso entre a Instituição e seus eternos companheiros, forjado na mais consistente liga: a lealdade.

## **Sistemas de Informações Interligados**

- Internet
- Siscomex
- Rempac
- Minas-Mail
- TV a Cabo



# UNA - CIÊNCIAS GERENCIAIS

**VOCÊ PODE ESTUDAR EM MUITAS INSTITUIÇÕES,  
NA UNA VOCÊ É ESPECIAL**

**"ESCOLA SUPERIOR. FAÇA-A BRILHAR!"**

*Muitos profissionais que hoje analisam o  
desempenho e os índices econômico-financeiros  
das empresas, estudaram na UNA.  
Grandes dirigentes também...*

Rua Aimorés, 1451 - Lourdes - Fone: (031) 274-2677 - Fax: (031) 213-6900  
Rua Sapucaí, 429 - Floresta - Fone: (031) 274-2744 - Fax: (031) 213-7663  
Belo Horizonte - Minas Gerais - Brasil

# NORMAS PARA PUBLICAÇÃO

## **Tipo de colaboração aceita pela revista:**

- 1 - *Artigos* - trabalhos, de conteúdo analítico, que apresentem contribuições originais, tanto de cunho teórico como de avaliação empírica, no campo geral da economia.
- 2 - *Resenha bibliográfica* - análise crítica de livros, editados no Brasil e no exterior, que digam respeito à economia.

## **Forma de apresentação dos originais:**

- 1 - Os originais deverão ser encaminhados em uma via não excedendo 40 laudas de 24 linhas por 80 batidas, espaço dois (duplo). Utilizar papel A4, formatando o máximo de 1920 caracteres por página.
- 2 - Os artigos deverão ser acompanhados de resumos em português com, no máximo, 20 linhas e indicações de palavras-chaves.
- 3 - Os originais deverão apresentar as seguintes informações sobre o autor: nome, instituições a que está vinculado e endereço para correspondência, telefone e fax.
- 4 - As referências bibliográficas dos artigos devem ser elaborados de acordo com as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e apresentadas no final do texto.
- 5 - As figuras e os símbolos matemáticos deverão ser apresentados bem legíveis para que não sejam editados com erros.
- 6 - Uma cópia do artigo, deverá ser enviada à redação com as figuras, em disquetes ou os pontos para elaboração das mesmas.
- 7 - O autor de cada artigo ou resenha deverá encaminhar à redação da revista uma cópia em disquete de seu artigo, que deverá ser em Word Pro 97, Lotus 123 ou Word for Windows 97 (salvando em RTF) e Excel 97 (salvando em WK 1(123)).
- 8 - Os trabalhos devem ser enviados para:  
**Reuna - Revista de Economia**  
**Instituto de Pesquisa "Augusto Tomelin" - IPAT/UNA**  
**Rua Aimorés, 1451 - 11º andar - Lourdes**  
**30.140-071 - Belo Horizonte - MG**  
**Fone:(031) 213-7621 - Fax: (031) 213-6900**  
**e-mail: ipat@stinet.com.br**

## **Apreciação pelo Conselho Editorial:**

Os autores serão notificados da aceitação de seus trabalhos.