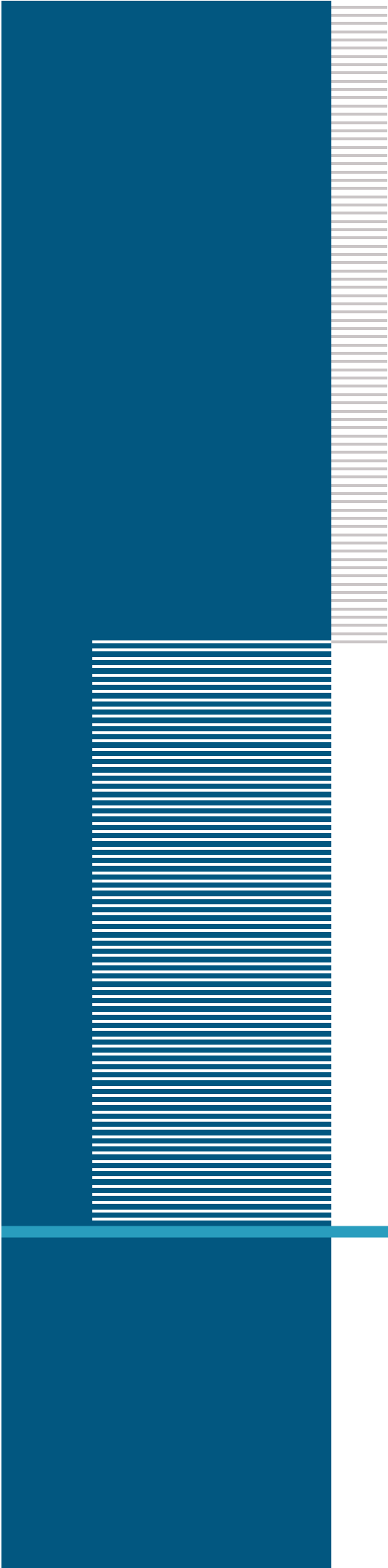




20  
20

# RELATÓRIO

*Anual*



*Para ser relevante.*



*Para ser relevante.*

## Conselho Curador

### FUNDADOR E PATRONO (em memória)

Card. Dom Serafim Fernandes de Araújo

### PRESIDENTE

Mozart Pereira dos Santos

### CONSELHEIROS

Angela Gutierrez  
Damião Coutinho Paes  
Eduardo Borges de Andrade  
Guilherme Caldas Emrich  
Gustavo Araujo Penna  
Henrique Moraes Salvador Silva  
Janete Ana Ribeiro Vaz  
Luiz Henrique Souza Lima  
de Vasconcellos  
Paulo de Tarso Almeida Paiva  
Pedro Luiz Barreiros Passos  
Sonia Regina Hess de Souza  
Subramanian Rangan  
Wagner Furtado Veloso  
Weber Ferreira Porto

## Diretoria Estatutária

### COFUNDADOR E PRESIDENTE

Emerson de Almeida

### DIRETORES

Carlos Roberto Vasconcelos Novais  
Cláudia Andrade Botelho

## Conselho Fiscal

### MEMBROS EFETIVOS

Alceu Moraes de Queiroz  
José Epiphânio Camillo dos Santos  
Sérgio Eustáquio Pires

### MEMBROS SUPLENTE

Breno de Campos  
Cândido Luiz de Lima Fernandes  
Glac Maria Cesar Coura

## Diretoria Executiva

### PRESIDENTE EXECUTIVO

Antonio Batista da Silva Junior

### VICE-PRESIDENTES EXECUTIVOS

Aldemir Drummond Júnior  
*Desenvolvimento de Executivos,  
Professores e Educação*

Paulo Emílio Lima Carreiro  
*Pessoas, Marketing  
e Serviços Integrados*

Roberto Sagot Monteiro  
*Desenvolvimento de Organizações*

## Conselho Consultivo Internacional

### PRESIDENTE HONORÁRIO

Emerson de Almeida

### CHAIR

Antonio Batista da Silva Junior

### CO-CHAIR 2020

Narayana Murthy – Índia

Aiichiro Matsunaga – Japão  
Ajit Singh – Índia  
Alessandra Amaral – Brasil  
Alice Guilhon – França  
Ana Dutra – Brasil  
Antonio Anastasia – Brasil  
Benjamin Akande – EUA  
Bernardo Vargas Gibsons – Colômbia  
Bing Xiang – China  
Carlos Camargo de Colón – Argentina  
Carlos Vaz Conti – Brasil

Cledorvino Belini – Brasil  
Daniel Sgambatti – Brasil  
Daniel Weinberg – Austrália  
Dasho Tshering Tobgay – Butão  
Dezsö Horváth – Suécia  
Dipak Jain – Índia  
Ernst Bergen – Paraguai  
Francesca Cornelli – EUA  
Francesca Lagerberg – Reino Unido  
Gela Bezhuashvili – Georgia  
Gilberto Tomazoni – Brasil  
Gustavo Grobocopatel – Argentina  
Guy Pfeffermann – EUA  
Jamal Khokhar – Canadá  
Jennie Hunter-Cevera – EUA  
João Figueiredo – Moçambique  
José Luiz Olivério – Brasil  
Julia Middleton – Reino Unido  
Lin Zhou – EUA  
Luis Roberto Pogetti – Brasil  
Luiz Lopes – Brasil  
Marco Antonio Stefanini – Brasil  
Marina Silva – Brasil

Mark Cutifani – Austrália  
Melanie Katzman – EUA  
Obiageli Katryn Ezekwesili – Nigéria  
Phil LeNir – Canadá  
Rachel Jafta – África do Sul  
Ramon O'Callaghan – Portugal  
Renato Vale – Brasil  
Richard Saperstein – EUA  
Roberto Rodrigues – Brasil  
Roberto Teixeira da Costa – Brasil  
Rodrigo Kede – Brasil  
Ruben Vardanyan – Rússia  
Sandrine Ferdane – França  
Seiji Shiraki – Japão  
Sergio Foguel – Brasil  
Sérgio Soares Cavalieri – Brasil  
Shantanu Prakash – Índia  
Soumitra Dutta – Índia  
Suzanne Gowler – Reino Unido  
Tadeu Nardocci – Brasil  
Tiffany Atwell – EUA  
Tony Fratto – EUA  
Wilson Brumer – Brasil

# Sumário

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Carta do Presidente Executivo          | 4  |
| 1. Contexto Organizacional             | 7  |
| 2. Governança                          | 9  |
| 3. Institucional                       | 15 |
| 4. Internacionalização                 | 25 |
| 5. Impacto Educacional                 | 29 |
| 6. Impacto Social                      | 45 |
| 7. Impactos do Conhecimento            | 51 |
| 8. Pessoas e Infraestrutura            | 59 |
| 9. Desempenho Econômico-Financeiro     | 63 |
| 10. FDC em Números 2020                | 65 |
| 11. Lista de Publicações técnicas 2020 | 69 |

# Carta do Presidente Executivo

O ano de 2020 entrou para a história junto com a maior pandemia do século, oficialmente declarada pela Organização Mundial de Saúde (OMS), em 12 de março de 2020, com ampla repercussão em todo o mundo. O ambiente de negócios da FDC foi fortemente impactado, assim como o universo educacional como um todo, resultando em reflexos diretos nos nossos principais pilares de atuação. No primeiro semestre, especialmente, a crise impactou severamente as nossas receitas e o resultado financeiro. Mas a instituição reagiu e, ao longo do ano, conseguiu minimizar e reverter significativamente parte dos danos causados pela pandemia.

O cenário exigiu firme disposição da Fundação Dom Cabral para atuar no curto e médio prazos, com amparo da visão de futuro e dos valores da instituição. Cada momento, ao longo no ano, exigiu tomadas de decisões lastreadas na preservação dos principais patrimônios da FDC: pessoas, conhecimento e reputação.

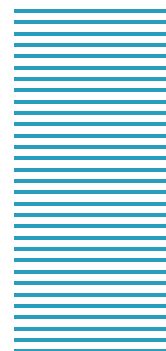
Nossa primeira preocupação foi, antes de tudo, zelar pela saúde e pela preservação da vida de toda a equipe da FDC, dos seus familiares e demais colaboradores. Ao mesmo tempo, agimos rapidamente para garantir o cuidado com os nossos clientes e realizamos a plena adequação de todas as nossas instalações aos protocolos internacionais de segurança sanitária.

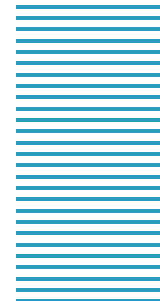
Apesar do contexto adverso, tivemos oportunidades ricas em aprendizados. Do ponto de vista da organização, diversas iniciativas merecem destaque entre as principais realizações do ano. Uma dessas iniciativas foi a nossa determinação em consolidar a atuação da FDC na chamada “base da pirâmide social”, por meio de investimentos e ações educacionais relevantes junto aos segmentos mais vulneráveis, a exemplo de sua expertise de décadas de atuação junto ao empresariado e às grandes organizações. A criação do Centro Social Cardeal Dom Serafim, em outubro de 2020, reconhece a trajetória relevante do fundador e patrono da instituição, Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araujo na história da FDC, e indica os caminhos dessa escolha.

A FDC também intensificou sua aproximação com o mercado e as organizações, com destaque especial para alguns programas. No Academia do Varejo Itaú, por exemplo, a FDC enfrentou o desafio de adaptar a capacitação presencial para o modelo on-line, em projeto que envolve 50 mil pessoas, sendo 42 mil colaboradores e oito mil líderes. Atuamos em um cenário extremamente desafiador para o setor de varejo do sistema bancário, levando-se em consideração a necessidade de requalificação técnica e comportamental de toda a equipe.

Já o RH Estratégico para o Setor Público, realizado em parceria com o grupo Aliança (Fundação Lemann e Instituto República), foi desenhado exclusivamente para um público muito específico de RHs da área governamental, e levou em conta suas necessidades reais.

Com a Sabesp, estamos apoiando a transformação da organização para os desafios contemporâneos do setor, com uma jornada de aprendizado coletiva e abordagem individualizada, com a metodologia de desenvolvimento Trekker, criada pela FDC há alguns anos.





Destacamos também o trabalho de P&D com os núcleos de geração de conhecimento da FDC, relacionado às pesquisas sobre liderança e criação de plataforma de dados, com o objetivo de auxiliar as empresas na tomada de decisões e elaboração de estudos sobre o Intraempreendedorismo.

A FDC também se consolidou como produtora e curadora de conteúdos para as plataformas das mídias digitais e redes sociais. Estamos nos tornando uma instituição influenciadora no universo on-line. Essa é, com certeza, uma importante estratégia na consolidação da FDC como protagonista nos debates relativos aos grandes temas nacionais.

Em um ano tão desafiador, importante compartilhar dois reconhecimentos. A instituição galgou mais uma posição no ranking de Educação Executiva do jornal britânico Financial Times e atingiu o 9º lugar entre as 50 melhores escolas de negócio do mundo. Dessa forma, consolidou sua posição como a melhor escola de negócios da América Latina e a mais bem colocada do Brasil. E, no final de 2020, a FDC foi premiada pela revista Consumidor Moderno na categoria “Empresas que mais Respeitam o Consumidor”, no quesito “educação”, o prêmio é concedido a empresas que valorizam questões de suma relevância para o seu público, tais como: escuta ativa, proximidade com o cliente e interpretação e adaptação às suas necessidades.

Em 2020, realizamos também um amplo processo de formulação estratégica para os anos de 2021 a 2025, com participação de todas as áreas da instituições e muitos stakeholders externos. Pela primeira vez, o processo seguiu o modelo de Estratégia Ágil e, ao fim, irá conduzir a instituição para três movimentos estratégicos nos próximos anos: inclusão social, educação integrada e protagonismo de ideias e pensamentos.

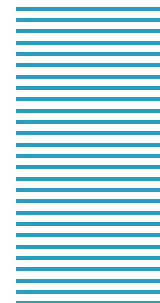
Por fim, acreditamos que 2020 gerou um aprendizado que pode ser delineado em quatro vertentes: na perspectiva da instituição, marcada pela versatilidade e abertura às inovações; na perspectiva do cliente, que teve a capacidade de compreender e aceitar as mudanças; na perspectiva do mercado, que buscou se adequar rapidamente à nova realidade do mundo corporativo; e, a mais importante, na perspectiva da sociedade em termos de compreensão do sentido da vida e nossa existência enquanto humanidade, o que certamente será maior na pós-pandemia.

São aprendizados como esses que nos fazem maiores a cada momento da nossa história – e que assim seja também em 2021, quando a Fundação Dom Cabral comemora 45 anos de existência.

Antonio Batista da Silva Junior  
*Presidente Executivo da FDC*



# 1. Contexto Organizacional



O ano de 2020 pode ser dividido em duas etapas, do ponto de vista organizacional: um breve período entre janeiro e março, quando a FDC deu início a mais um exercício fiscal, com ampla perspectiva de um bom desempenho institucional, e o restante do exercício, vivido sob o impacto da pandemia.

Em fevereiro, logo após as férias, foi realizada a segunda edição do Conexão FDC, que reuniu todos os colaboradores e associados regionais durante dois dias para compartilhar projetos e soluções educacionais inovadoras. Foi uma iniciativa de forte impacto para mobilizar as pessoas para a entrega da proposta de valor da FDC e para promover a integração e a troca de experiências entre as áreas e os colaboradores.

Ainda em fevereiro, foi finalizado o processo de reflexão sobre a atuação social da FDC. Os grupos de estudos, formados por colaboradores para apoiar a FDC no avanço do foco na atuação social, apresentaram as propostas de projetos para a instituição avançar no enfrentamento à desigualdade social e na redução da pobreza no Brasil.

Entretanto, a pandemia trouxe desafios sem precedentes e exigiu esforços de adaptação e reavaliação de todos os movimentos da instituição. O contexto organizacional foi desafiado a se adaptar, de maneira ágil, à nova realidade mundial.

Um Comitê de Gestão de Crise foi criado e passou a tomar decisões em três dimensões: Pessoas e Infraestrutura; Clientes e Mercado; e Sociedade. Essas frentes serão apresentadas ao longo deste relatório.

Diante da incerteza em relação à dimensão do impacto econômico-financeiro no setor educacional e, em especial, na FDC, foram estruturadas equipes para o acompanhamento e a proposição de medidas de contingência em três forças-tarefas: Administrativa, Desenvolvimento e Mercado. As duas primeiras com foco em despesas e a terceira com foco na geração de receita e na otimização de custos.

Cada time foi liderado por um vice-presidente, e todos os processos da instituição foram revistos e avaliados de forma contínua para garantir não somente a segurança sanitária de todos, mas também o melhor funcionamento das atividades da FDC, como ocorreu ao longo de todo o ano.

Inicialmente, avaliava-se que a pandemia poderia ser superada ainda no primeiro semestre, o que não se revelou factível – nesse sentido, novas reavaliações sobre a dimensão da crise foram se sobrepondo. No início do segundo semestre, numa perspectiva otimista, estimou-se que, no quarto trimestre, o ano poderia ser marcado pelo retorno de boa parte das atividades presenciais – o que não se concretizou também.

Ao longo de todo o ano, o relacionamento com colaboradores, parceiros, fornecedores, associados regionais, participantes e clientes passou a ser priorizado, sempre à luz dos princípios e valores da instituição. A transparência nesses momentos se mostrou um ativo fundamental na consolidação das relações de confiança. No contexto organizacional, mais do que nunca, os princípios “ser útil à sociedade” e “valorização da pessoa” foram norteadores das decisões.

Em 2020 realizamos um amplo processo de formulação estratégica, com participação de todas as áreas da instituição e muitos stakeholders externos. Pela primeira vez o processo seguiu o modelo de estratégia ágil, que é adaptativa, aberta, iterativa, positiva e colaborativa.

O trabalho resultou na Estratégia da FDC para os anos 2021 a 2025, que aponta para três movimentos importantes da instituição:

1. **Inclusão social:** a FDC irá se posicionar como uma instituição que atua também para a base da pirâmide social, como forma de acelerar e avançar nos esforços de enfrentamento da pobreza e da desigualdade social no Brasil.
2. **Educação Integrada:** uma instituição que atua com a pluralidade social, ampliando a educação executiva e a sua atuação na educação acadêmica e social.
3. **Protagonismo de ideias e pensamentos:** uma escola que participa da construção de saberes, ideias e pensamentos que influenciam e contribuem para o desenvolvimento da sociedade. Esses três movimentos guiaram o desenvolvimento dos nossos segmentos de atuação e a nova organização da estrutura executiva da FDC.

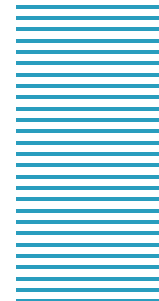
Além disso, a reflexão estratégica apontou para uma mudança na estrutura de captura de valor da FDC. A Instituição irá atuar em redes e orquestrar ecossistemas para capturar e gerar mais valor para todos os stakeholders, inclusive a sociedade.

O processo definiu ainda sete temas, linhas temáticas de conhecimento, que serão priorizados. Os critérios utilizados para definição foram o posicionamento institucional, a demanda e as necessidades explícitas de mercado identificadas pela FDC e a aposta em temas emergentes.

1. **Impacto positivo e Legados sustentáveis** – Negócios e lideranças orientados para integrar desenvolvimento econômico, social e ambiental.
2. **Inovação e Transformação Digital** – Estratégia e gestão da inovação e da transformação digital.
3. **Liderança das e nas Organizações** – Desenvolvimento de lideranças conscientes, globalizadas, que transformam pessoas, organizações e a sociedade.
4. **Governança Pública** – Desenvolvimento de organizações e gestores públicos para elevar a qualidade da gestão, a responsabilização, a produtividade e a efetividade dos serviços.
5. **Estratégia e Governança** – Formulação, execução e evolução das estratégias corporativas e de negócios, e dos processos de governança das organizações.
6. **Desenvolvimento de Médias Empresas** – Desenvolvimento, gestão e estratégias de crescimento, em contexto globalizado.
7. **Educação e Aprendizagem** – Processos, tecnologias e metodologias da educação e da aprendizagem no contexto do trabalho.



## 2. Governança



### ■ Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal da FDC se reuniu no dia 2 de março para a análise do balanço geral e da demonstração de resultados, bem como para a apreciação das atividades desenvolvidas pela FDC ao longo do ano de 2019.

Participaram da reunião os conselheiros Alceu Queiroz, Glac Coura e Sérgio Pires, ao lado dos membros da Diretoria Estatutária e da Diretoria Executiva, sendo que a demonstração de resultados foi aprovada por todos.

### ■ Conselho Curador

A Fundação Dom Cabral reúne o seu Conselho Curador duas vezes ao ano para relatar as ações e os resultados do período anterior e apresentar o planejamento estratégico para o ano. Na reunião realizada em 10/03, um dia antes da declaração da pandemia pela OMS, além da aprovação do Relatório Anual de 2019 e do Plano Anual de Trabalho para 2020, foi informada a extinção da Fundação José Fernandes de Araújo (FJFA), instituição também fundada por Dom Serafim, e a incorporação de seu patrimônio à FDC, conforme desejo do Cardeal, em processo que foi acompanhado pela Diretoria Estatutária.

Logo após a reunião, aconteceu o almoço do Conselho Curador com a comunidade empresarial e política, que reuniu cerca de 200 lideranças de Minas Gerais e de outras regiões do país e homenageou Pedro Moreira Salles – presidente dos Conselhos de Administração da CBMM e do Banco Itaú –, que integra a comunidade FDC e que, junto com a CBMM, apoia projetos como a Biblioteca Walter Moreira Salles e o Memória FDC.

Em 2020, além das reuniões ordinárias, foram realizados encontros extraordinários com o Conselho Curador, com o objetivo de trocar ideias e percepções sobre os diversos aspectos institucionais, econômicos e sociais do Brasil no contexto da pandemia e a necessidade de um posicionamento de maior protagonismo da FDC.

Após o primeiro encontro, realizado em junho, foi constituída uma equipe interna, que contou com o apoio de outras lideranças e de especialistas para o desenho da proposta, denominada “Brasil: Resignificando a Independência”.

Ela contempla uma atuação em dois níveis: o primeiro, no contexto macroeconômico, visando influenciar o ambiente institucional do Brasil, principalmente com articulação de diferentes setores e formulação de políticas públicas institucionais. O segundo, no nível microeconômico, com o objetivo de trabalhar com as organizações a partir de três temas: economia verde; economia digital; e inclusão social e econômica.

A implementação da proposta será iniciada no primeiro semestre de 2021 e conduzida pelos próximos anos, numa perspectiva de continuidade no longo prazo. No entanto, o dia 7 de setembro de 2022, data em que Brasil completará 200 anos de Independência, foi escolhido como um marco da evolução do projeto.

## ■ Diretoria Estatutária

Para orientar a atuação da FDC no contexto da pandemia, assim como as atividades e medidas adotadas, a Diretoria Estatutária elaborou um conjunto de diretrizes estratégicas com o objetivo de preservar a missão, os princípios e os valores da instituição bem como garantir a sua sustentabilidade.

O “Encontro com Colaboradores e Parceiros – transmitindo valores e recontando a evolução da FDC” aconteceu pela primeira vez no formato on-line, com a participação de novos colaboradores CLT, estagiários, associados regionais e fornecedores, além dos anfitriões – colaboradores com mais tempo de casa. Neste encontro, além do resgate dos fatos marcantes da trajetória da FDC, contados por um dos fundadores, os participantes tiveram a oportunidade de saber mais sobre a estrutura de governança da FDC, sua natureza jurídica e os documentos norteadores que têm o objetivo de apoiar o encaminhamento e o processo de tomada de decisões na instituição. O encontro contou ainda com a participação de toda Diretoria Estatutária e Executiva, além de outras lideranças.

A Diretoria Estatutária vinha conduzindo, desde o 2º semestre de 2019, um trabalho de reflexão que envolveu a formação de grupos de estudos sobre a atuação social da FDC, além do processo de incorporação da Fundação José Fernandes de Araújo (FJFA), instituição também criada pelo Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo, fundador e patrono da FDC. Esse trabalho culminou com o lançamento do Centro Social Cardeal Dom Serafim.

Foi realizado, ainda, o Workshop de Originação, com o objetivo de dar diretrizes e orientações de integração para o processo de Reflexão Estratégica 2021-2025, realizado ao longo de 2020.

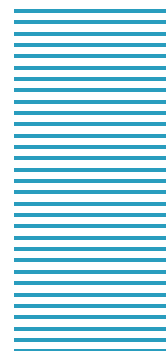
**Estudo dos Documentos Norteadores** – A iniciativa de realização do estudo partiu da alta liderança, quando as Diretorias Estatutária e Executiva passaram a revisar os documentos que orientam as condutas dos colaboradores da organização. Eles englobam a estrutura formal da FDC com sua governança, as instâncias e as atribuições, estabelecidas em estatuto, passam pelo documento que trata das Definições Institucionais Básicas (DIBs), que englobam a missão, os princípios, o negócio da organização, e chegam às políticas de compliance.

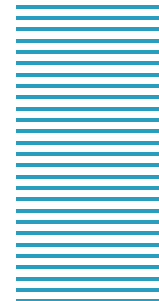
Essa ação inclui também a política que orienta o posicionamento da FDC na relação com públicos envolvidos em questões de desvio ético. A discussão sobre os documentos foi ampliada para todos os colaboradores, encaminhada pela Gerência de Governança, Integridade e Conformidade, multiplicando-se o conhecimento sobre essa importante documentação.

## 2.1 Governança, Integridade e Conformidade

### ■ Carta de Convivência: o código de Ética da FDC

Realização de campanha de comunicação com os colaboradores e professores associados, a fim de resgatar pontos importantes da Carta de Convivência – o código de ética da FDC. A campanha foi realizada em forma de pílulas, com e-mails semanais, totalizando 19 mensagens.





## ■ Comissão de Ética

A Comissão de Ética realizou, em 2020, seis reuniões para orientação de questões relacionadas à ética, tanto nos projetos realizados junto a clientes e parceiros quanto na administração da própria FDC. O objetivo é garantir o cumprimento de suas atribuições, incluindo opinar sobre as questões éticas que lhe são submetidas e acompanhar o cumprimento de suas recomendações e/ou os esclarecimentos sobre suas manifestações.

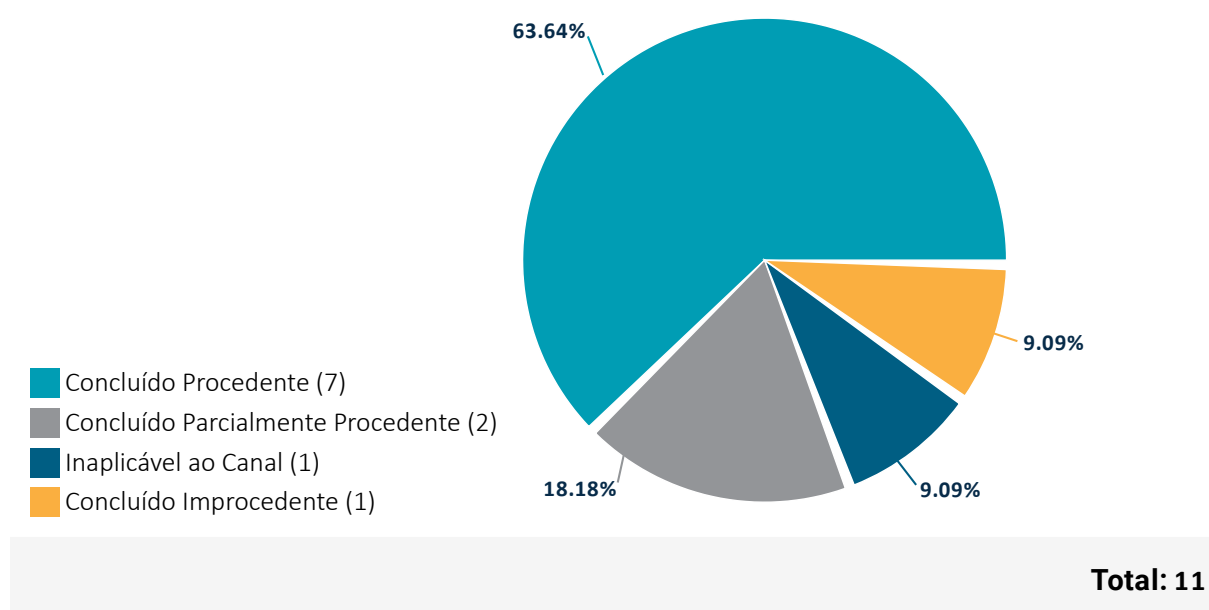
Foi realizado também o Encontro Ampliado, com objetivo de fomentar o conhecimento e desenvolvimento da ética na organização, com participação de convidados de diversas áreas internas da instituição. O evento contou com apresentações teóricas e conversas amplas, além da apresentação de casos práticos, com a presença de 27 participantes, sendo um convidado externo.

## ■ Gestão dos Casos do Canal de Ética

Paralelamente às discussões dos Documentos Norteadores, foram divulgadas internamente as estatísticas do Canal de Ética, apresentando o resultado dos tratamentos dos casos reportados e incentivando o uso dessa ferramenta para detecção e correção de desvio de conduta (ou seja, ação ou omissão que esteja em desacordo com a Carta de Convivência, o Manual de Conduta ou qualquer política interna ou legislação nacional ou estrangeira aplicável).

No decorrer de 2020, os comitês do Canal de Ética receberam 11 casos e deram andamento a eles. Vale ressaltar que ele garante a confidencialidade dos denunciante. O sistema é gerenciado por uma organização especializada, terceirizada e independente. O Comitê de Ética da Fundação Dom Cabral é formado por dois Comitês – o de Gestão e de Recursos Humanos – além de uma Comissão de Ética. Fazem parte como membros o Presidente do Conselho Curador, três Diretores Estatutários (sendo uma adjunta) e um Diretor Executivo.

Abaixo, os resultados dos status dos relatos que chegaram aos canais e a natureza dos relatos.



## ■ Guia de Conduta nas Redes Sociais

Guia lançado em agosto, com o objetivo de orientar o posicionamento nas mídias sociais sobre questões relacionadas à FDC. O público-alvo do guia inclui colaboradores, associados regionais, professores associados e convidados, menores aprendizes e estagiários.

Além de recomendações de boas práticas, o documento contém pontos de atenção, o que fazer e o que não fazer, com o objetivo de zelar pela marca FDC em ambientes digitais. O documento é de responsabilidade da área de Marketing e Comunicação Corporativa.

## ■ Projeto Estratégico de Gestão de Riscos

No ano de 2020, foi trabalhada a fase de mitigação do Projeto Estratégico de Gestão de Riscos. Para isso, foram realizados dois workshops com representantes de todas as áreas da FDC, a fim de orientá-los e de apresentar as metodologias para o planejamento e a implementação da mitigação de riscos. O objetivo dessa etapa do trabalho foi levantar as medidas de mitigação já em andamento e sugerir novas ações, quando necessárias, com foco direcionado para os riscos prioritários.

## ■ Revisão da Política de Posicionamento

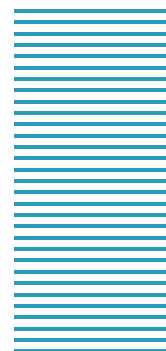
O documento sobre a Política de Posicionamento da FDC foi elaborado com previsão de ser revisto e/ou atualizado a cada três anos. Dessa forma, a revisão foi planejada a fim de atualizar o processo e as premissas para o posicionamento da FDC na relação com públicos envolvidos em questões de desvio ético. Um dos principais objetivos do documento é avaliar o risco reputacional para atender – ou não – a uma demanda relacionada a questões de desvio ético, sem perder de vista a atuação de cunho educacional da FDC.

## ■ Adequação à LGPD

A FDC tem acompanhado atentamente a evolução das discussões e a abrangência da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), dando orientação às áreas sobre a necessidade de adequação de processos e iniciativas. Desde 2019, estão sendo realizadas conversas com as diferentes áreas da instituição para compreensão dos impactos da mudança no marco regulatório brasileiro.

## ■ Memória FDC

O Memória FDC completou oito anos e vem se firmando como relevante setor de apoio da Fundação Dom Cabral, colaborando com as várias áreas da instituição a partir da realização de pesquisas, campanhas, exposições, integração de novos colaboradores, visitas técnicas para profissionais que atuam com memória institucional ou interessados em geral no tema. O setor realiza também todas as



atividades técnicas visando ao tratamento e à disponibilização do acervo documental da Instituição.

Em março, ocorreu a inauguração do novo espaço do Memória FDC, quando o setor foi apresentado após a reforma realizada por meio da captação de recursos pela Lei Federal de Incentivo à Cultura. Na ocasião, estiveram presentes o presidente do Conselho de Administração da CBMM (Companhia Brasileira de Metalurgia e Mineração) e do Itaú Unibanco, Pedro Moreira Salles, o CEO da CBMM, Eduardo Ribeiro, J.D. Vital, consultor da CBMM, e Eduardo Luiz Silva, diretor Comercial da EPO. As empresas são patrocinadoras do projeto de reforma do Memória FDC.

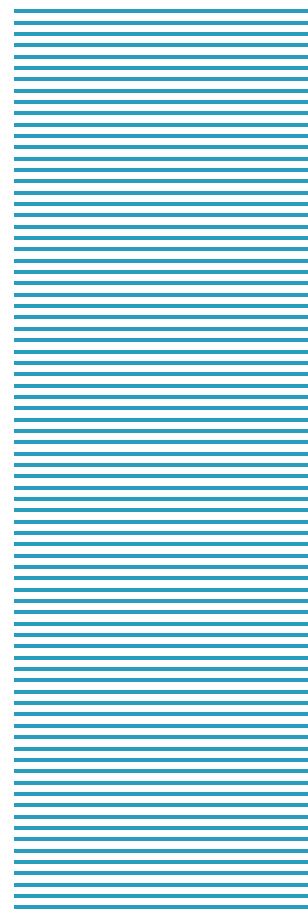
A partir de março, com o início da pandemia, o Memória FDC passou a apoiar a realização de webinars da Remig (Rede Memória das Instituições de Minas Gerais), em razão da interrupção dos encontros presenciais da Rede.

No ano, destacaram-se ainda as seguintes iniciativas: levantamento de material para homenagem concedida a Pedro Moreira Salles, pesquisa para exposição histórica do Conselho Curador da FDC e levantamento de imagens para o Projeto Reconhecimento FDC.

A Gerência de Governança, juntamente com a Assessoria Jurídica da Fundação, apoiou o Memória FDC na definição dos ajustes necessários para adequação à LGPD, incluindo a configuração do site do projeto em 2020.

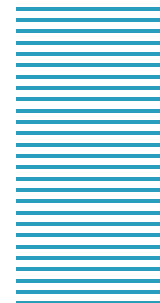
### ■ Visita de Benchmarking

Antes do início da pandemia, a Gerência de Governança, Integridade e Conformidade recebeu dois representantes de uma organização do setor da indústria de alimentos para conhecer o Programa de Integridade e o processo de implementação de Compliance na FDC. Foi um momento de troca de experiências, com aprendizados significativos para ambas as organizações.





## 3. Institucional



Em 2020, a Fundação Dom Cabral perdeu um dos seus mais relevantes parceiros, Aloysio de Andrade Faria, fundador do Banco Alfa, um exemplo de integridade, generosidade e empreendedorismo. A força empreendedora de Aloysio Faria era aliada de causas sociais importantes e deixou um legado de responsabilidade e compromisso com o bem-estar social. Ao longo de sua vida, ele fez doações expressivas no campo da saúde e da educação, tornando-se um dos maiores filantropos do país. Desde 2001, o principal Campus da FDC, localizado em Nova Lima, Minas Gerais, tem a honra de carregar o nome deste grande homem que teve valiosa contribuição ao engrandecimento da FDC.

Neste ano, apesar da pandemia, a FDC sustentou seu compromisso de manter o diálogo e a escuta permanente com os diferentes stakeholders (públicos) e, em sintonia com eles, desenvolver iniciativas e ações que contribuem para o avanço dos temas e das demandas mais relevantes para a sociedade.

A FDC desenvolveu ações para apoiar e reverberar as seguintes causas da sociedade e suas interseções com as organizações:

- Organizações sustentáveis e lideranças éticas.
- Diversidade e Inclusão.

A seguir, as principais ações no campo institucional em 2020.

### 3.1 Organizações Sustentáveis e Lideranças Éticas

#### ■ CEOs' Legacy

O CEOs' Legacy é uma iniciativa liderada pelo presidente executivo da FDC que reúne CEOs que buscam construir legados relevantes e sustentáveis, capazes de inspirar pessoas, organizações e sociedade. Mais que ampliar a consciência dos líderes empresariais para essa causa, o CEOs' Legacy mobiliza profissionais para expandir o seu poder de influência e atuar como agentes do progresso na construção de um mundo melhor.

Os princípios que fundamentam as boas iniciativas se orientam pelos 3 Cs (caring, courage and creativity) e pelos 3 Ds (dedication, discretion and diversity).

Os CEOs estão divididos em grupos para definir o projeto que irá guiar a construção de legado. Em 2020, a iniciativa contou com a participação de 35 presidentes de empresas, divididos em quatro grupos, e desenvolveram diversas ações ao longo do ano.

## ■ Movimento Impacto: CEOs pela Diversidade e Inclusão

Em novembro, um grupo de 10 executivos do CEOs' Legacy, com apoio da FDC, lançou um movimento para mobilizar o setor empresarial a enfrentar desigualdades e promover igualdade de oportunidades. O grupo estruturou o Movimento Impacto, projeto que teve como ponto de partida o aprofundamento do entendimento sobre o tema e a implementação de programas de diversidade e inclusão nas empresas, com definição de indicadores e metas.

O projeto consolida um trabalho desenvolvido ao longo de dois anos de muito aprendizado e avanços importantes, em torno de metas relevantes para a iniciativa, como:

- Desenvolvimento da carreira de grupos minorizados, como mulheres, negros, pessoas com deficiência.
- Aceleração de promoção de executivas e executivos negros.
- Inclusão de refugiados na força de trabalho, entre outros.

O grupo tem o objetivo de criar condições para inspirar, conscientizar, influenciar, incentivar e mobilizar o sistema empresarial brasileiro para implantação da gestão para a diversidade e a inclusão, de forma a contribuir para que o país tenha organizações empresariais responsáveis e inclusivas.

## ■ Mineração Responsável

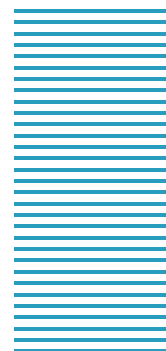
Uma relevante iniciativa, unindo o Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) e a FDC, contribuiu para a reflexão sobre o legado da mineração durante a pandemia no Brasil. Os resultados foram apresentados durante a Exposibram 2020. A iniciativa faz parte dos esforços institucionais da FDC de contribuir para a evolução do setor mineral em direção a práticas mais sustentáveis e responsáveis.

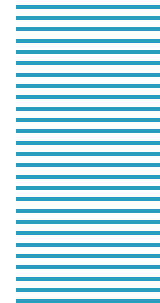
Mobilizado pela necessidade de avaliar as ações das empresas mineradoras durante a pandemia, o IBRAM editou publicação do *International Council on Mining & Metals* (ICMM), no âmbito Brasil, e a Fundação Dom Cabral, por meio do Centro de Referência em Gestão Responsável para a Sustentabilidade, elaborou uma proposta de trabalho para disseminar os resultados da metodologia apresentada no documento. A FDC realizou a leitura crítica do relatório brasileiro e identificou os principais desafios do setor que precisam ser endereçados.

Na publicação, o ICMM detalha a metodologia, que fornece ferramentas práticas e recursos para uso da indústria de mineração e de outros setores para ajudar a orientá-los durante os estágios iniciais da pandemia e estabelecer o caminho para o avanço no pós-Covid-19. A publicação, denominada *"Building Forward Better – Covid-19 Framework"*, foi desenvolvida conjuntamente pelo *Business Fights Poverty* e *The Partnering Initiative*.

## ■ Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS Pacto Global e PRME

A FDC foi eleita para compor o Conselho de Administração da Rede Brasil do Pacto Global, com mandato de dois anos (2020 e 2021). A instituição participou da fase final de elaboração e do





lançamento do planejamento estratégico da Rede Brasileira e tem contribuído nos debates e reflexões sobre os impactos e os desafios das empresas durante a pandemia. O Pacto Global é uma iniciativa da ONU para endereçar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Social, principal agenda global de sustentabilidade.

A FDC também é signatária do PRME (Princípios para Educação Executiva Responsável) e apresentou o Relatório de Progresso à iniciativa, relacionando os principais avanços da instituição em relação ao tema.

## ■ HUB ODS MG

A Rede Brasil do Pacto Global anunciou, no mês de novembro, o lançamento do HUB ODS, iniciativa que busca acelerar, por meio de parcerias regionais, o cumprimento da Agenda de Desenvolvimento Sustentável da ONU até 2030, assim como seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O primeiro HUB ODS será o de Minas Gerais. A FDC é a organização âncora do HUB em MG.

Para o estado, o Pacto Global firmou parceria com a Rede Desafio 2030, um grupo de organizações do setor privado sediadas em Minas Gerais e comprometidas com as práticas de sustentabilidade.

Com os HUB ODS, a primeira iniciativa com esse modelo no mundo, a Rede Brasil do Pacto Global busca ampliar ainda mais a sua abrangência, que em 2020 passou de mil membros, e regionalizar o trabalho, visando identificar, com mais clareza, as necessidades regionais do país.

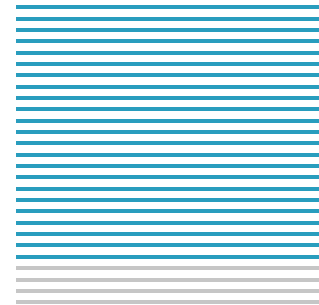
## ■ Hospital de Campanha de Minas Gerais

No primeiro semestre, a FDC ofereceu soluções *pro bono* de gestão para o Hospital de Campanha de Minas Gerais. A contribuição envolveu a definição do plano do projeto, matriz de riscos, estrutura organizacional e macroprocessos. A unidade tinha capacidade para cerca de mil leitos de tratamento contra a Covid-19.

## ■ Covid Radar

Para enfrentar os desafios da pandemia, a FDC se juntou a outras 40 organizações e empresas que coordenaram esforços e compartilharam dados e informações para a retomada econômica do país em 2020. Essas entidades se reuniram no Covid Radar, um coletivo coordenado pelo Pacto Global, por meio de uma plataforma on-line que disponibiliza informações e base de dados organizados em três iniciativas: Conexão Covid Radar, Painel Covid Radar e Saúde Covid Radar.

A FDC participou da Plataforma Covid Radar com a curadoria do Espaço Conhecimento, que reúne uma série de conteúdos gratuitos e em diferentes formatos sobre questões ligadas à pandemia. A iniciativa articula uma rede de contribuições com as seguintes organizações: FDC, Pacto Global Rede Brasil, Falconi, ICC Brasil, IBGC, Instituto Ethos, BCG, Cebds, CEPAL, FSB Comunicação e Repense.



### ■ Prêmio José Costa

Em sua 8ª edição, o Prêmio José Costa, uma parceria do jornal Diário do Comércio com a Fundação Dom Cabral, ampliou seu alcance e sua visibilidade ao ser realizado, pela primeira vez, em plataforma virtual.

Com o mote “o ‘novo normal’ é não deixar ninguém para trás”, o Prêmio José Costa 2020 promoveu reflexão e realizou uma convocação para a responsabilidade com a vida e com as escolhas de todos nós. Foi um convite para a articulação e a construção conjunta do futuro, em uma união intersetorial para o fortalecimento e resgate do protagonismo de Minas Gerais. O encerramento do evento foi realizado pelo coordenador-residente do Sistema ONU no Brasil, Niki Fabianic.

### ■ Alumni

Durante o ano, duas ações se destacam nos esforços de construção de relevância e protagonismo do Alumni Network. A instituição promoveu uma atualização do Conselho do Alumni e desenvolveu o projeto Conexão FDC Alumni, com a realização de webinar mensal, com a participação de uma liderança empresarial pertencente ao grupo, entrevistado por outros executivos ex-alunos da escola.

A rede criou um fluxo de comunicação para a troca de experiências sobre ações positivas implementadas por empresas durante a crise global, com a substituição dos almoços mensais por encontros virtuais. Foram realizados webinars com os seguintes temas: “Cenários para a economia brasileira e mundial”; “The drivers seat of AI (Artificial Intelligence)”; “Desafios de inclusão e diversidade nas empresas”; e “A arte de comunicar: um desafio nas organizações”.

No final de 2020, o Alumni da FDC contava com mais de 19 mil membros.

### ■ Prêmio Empreendedor Social

A Fundação Dom Cabral ampliou seu apoio à edição especial do Prêmio Empreendedor Social, iniciativa do jornal Folha de S.Paulo e da Fundação Schwab. A iniciativa foi reformulada para identificar e estimular iniciativas de impacto social em resposta à pandemia no Brasil.

Ficou estabelecido que um empreendedor social finalista de cada categoria do Prêmio poderá fazer o curso do Programa de Desenvolvimento de Dirigentes (PDD) promovido pela FDC, de forma gratuita, com dirigentes de outras organizações sociais e executivos de Médias Empresas.

## 3.2 Diversidade e Inclusão

### ■ A condição da mulher no mundo contemporâneo

Em 2020, a FDC foi uma das apoiadoras da divulgação do filme “Woman”, lançado no Brasil pela Revista TRIP e Imovision. O filme é assinado pelo fotógrafo francês Yann Arthus-Bertrand, diretor do premiado

---

---

---

documentário “Human”, e pela jornalista ucraniana Anastasia Mikova, e reúne depoimentos corajosos, divertidos e profundamente íntimos de mil mulheres de mais de 50 países.

A FDC realizou eventos de pré-lançamento em cinemas de São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte, com debates sobre a condição da mulher no mundo contemporâneo. Mais de mil pessoas participaram das atividades presenciais, antes do início da pandemia, e vídeos institucionais do filme foram exibidos em redes sociais no Brasil e no mundo.

### ■ Coalizão Empresarial Pelo Fim da Violência Contra Mulheres e Meninas

A FDC é signatária e parceira estratégica da iniciativa liderada pela empresa Avon e pela ONU Mulheres no Brasil. A Coalizão tem como pilares de trabalho: Enfrentamento do assédio sexual, Ambiente seguro e suporte às vítimas, Educação e mudança da cultura organizacional.

O primeiro semestre foi dedicado à realização de duas campanhas de grande impacto: Dia da Mulher (#historiasmudamhistorias) e #isoladassimsozinhasnao, essa última com grande repercussão devido ao crescente aumento da violência durante a pandemia.

O segundo semestre foi marcado por uma intensa jornada de formação da rede de signatários, que culminou com mais de 100 empresas engajadas no final de 2020.

O ano foi marcado por três destaques:

- Lançamento do site da Coalizão, uma plataforma digital com a missão de reunir conteúdos relevantes sobre o projeto e oferecer informações confiáveis e atuais aos líderes das empresas (coalizaoempresarial.com.br).
- Café com CEOs, que reuniu, no último encontro do ano, 63 CEOs e 80 lideranças de 76 empresas. Foi um encontro importante para debater o engajamento do setor privado no enfrentamento da violência contra as mulheres.
- “Campanha dos 21 dias”, que nesse ano se dedicou ao tema “Ativismo”, com o início da campanha realizado no dia da Consciência Negra. A iniciativa teve grande adesão das empresas signatárias e ganhou força nas redes sociais.

### ■ Fórum Brasil Diverso

A terceira edição do Fórum Brasil Diverso, idealizado e coordenado por Mauricio Pestana, diretor executivo da Revista Raça, contou com apoio estratégico e técnico da FDC.

Com o tema “Tod@s pela Inclusão, Diversidade e Equidade”, o evento, pioneiro no Brasil ao reunir empresas e especialistas em igualdade de raça e de gênero, contou com a participação de convidados nacionais e internacionais para discutir a ausência de negros nos cargos de liderança nas empresas, com base no tema “Diversidade no Topo da Liderança”. O evento alcançou mais de mil pessoas e reforçou o debate público sobre a necessidade urgente de as empresas colaborarem com a agenda antirracista.

## ■ Campanha SOS Minas Gerais

No início do ano, a FDC coordenou campanha de apoio às vítimas das chuvas no estado de Minas Gerais. O SOS Minas Gerais foi idealizado por um grupo de empresários liderados por um ex-participante da iniciativa CEOs' Legacy da FDC, Walter Faria.

## 3.3 Diálogo com a sociedade

Ao longo do ano, a FDC manteve a interlocução com a diversidade do tecido social brasileiro, por meio da participação em entidades de classe e atuação em associações e coletivos, facilitando a geração de saber, praticando a escuta empática e orquestrando ecossistemas inovadores que contribuem para a prática empresarial mais consciente e ética e o estabelecimento de padrões de vida mais dignos para toda a sociedade.

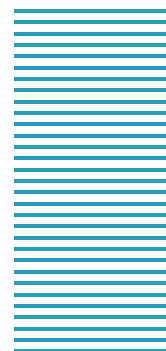
Nas duas edições da pesquisa realizadas em 2020, foi possível identificar como as ações institucionais, de marketing e comunicação, contribuíram para que a FDC alcançasse o patamar de “marca forte” para o público geral nacional. O quesito engloba amostra representativa da população das 27 capitais do país em gênero, faixa etária (18-64 anos) e regiões.

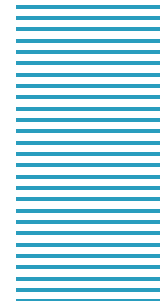
## ■ COM:unidade

A FDC lançou, em março, o COM:unidade, no âmbito da Comunicação Corporativa, responsável por transmitir uma série de webinars abertos e gratuitos sobre os mais diferentes temas da gestão e do mundo dos negócios em tempos de crise. A iniciativa promove e dissemina o conhecimento e estimula o diálogo e a troca de ideias para buscar novos caminhos e inspirar transformações nesse momento de profundos desafios e mudanças em todo o mundo.

Participam das conversas on-line, transmitidas pelo canal da FDC no YouTube, públicos diversos, como executivos, CEOs, professores, especialistas, lideranças sociais e políticas. Além dos webinars, foram criadas também séries de vídeos, com foco nos temas gestão pública, desenvolvimento pessoal, compliance, gestão social e marketing. O objetivo é otimizar os conteúdos da FDC dentro do portal.

Esse trabalho ampliou a presença digital da FDC, que registrou aumento de engajamento em todas as redes sociais. A base de assinantes no canal do YouTube, por exemplo, duplicou e passou dos 20.000 inscritos, contribuindo para um maior alcance do conhecimento em gestão e a disseminação de conteúdos educativos na sociedade. Ao todo, foram mais de 30 mil horas assistidas em 2020.





## ■ Desenvolvimento Econômico e Inovação de Nova Lima

O maior campus da FDC está localizado no município de Nova Lima e, portanto, a instituição concentra esforços para participar da dinâmica social da região e contribuir com o aprimoramento e evolução do ambiente empresarial e social local.

A FDC participou ativamente dos Conselhos de Desenvolvimento Econômico e de Inovação de Nova Lima e contribuiu para a formulação do Plano Municipal de Desenvolvimento Econômico de Nova Lima e de políticas de fomento à inovação no município.

No segundo semestre de 2020, a FDC apoiou o Projeto Lidera, uma iniciativa da Secretaria Municipal de Desenvolvimento, Trabalho e Renda, voltado para a formação e capacitação de lideranças comunitárias, visando fortalecer vertentes de desenvolvimento com base em vocações locais.

## ■ Futuro da Associação Comercial de Minas – ACOMINAS

A FDC atua em prol do desenvolvimento do ambiente de negócios próspero e apoia a ACOMINAS a realizar o planejamento estratégico da entidade para os próximos cinco anos. O trabalho foi realizado com as lideranças empresariais que compõem os Conselhos da entidade e teve como objetivo contribuir com uma visão de futuro sobre o papel da entidade para apoiar o desenvolvimento de Minas e dos negócios.

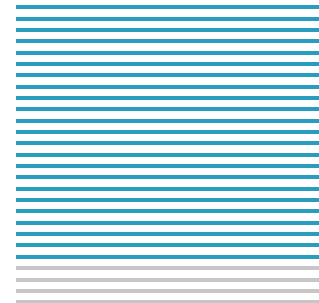
Além disso, a FDC participou e contribuiu com a promoção de reflexões sobre temas relevantes para o ambiente empresarial mineiro, como debates sobre novas formas do capitalismo e o desafio do *Environment, Social e Governance* (ESG) para a competitividade e internacionalização das empresas.

## ■ Fundamig

A FDC é associada da Fundação Mineira de Associações e Fundações como forma de contribuir com o desenvolvimento do terceiro setor no estado e no Brasil, como caminho para a transformação social. A FDC participa da direção da entidade e de comissões temáticas. Além disso, foi apoiadora do VII Fórum Internacional – Voluntariado Transformador e os ODS, tendo participado de painéis de debate.

## ■ Aberje

A FDC é associada da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, como forma de contribuir para o enfrentamento dos desafios do setor empresarial. Nesse sentido, apoiou a 5ª Edição do Encontro Aberje Minas Gerais.



### ■ Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas

A FDC participou do encontro do Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas, promovendo reflexão sobre as transformações do mundo contemporâneo e os novos desafios da liderança.

### ■ Estratégias da Assessoria de Imprensa

Nas ações de assessoria de imprensa e relações públicas, a FDC, sob a gerência de Marketing e Comunicação Corporativa, continuou com a estratégia de destacar os veículos classificados como prioritários para a instituição, dando maior visibilidade às suas ações sociais, além de se fazer presente na imprensa como fonte sobre os grandes temas de interesse nacional.

Iniciativas e projetos da FDC também tiveram destaque na mídia em pautas específicas, como:

- lançamento do FDC Longevidade;
- pesquisa de home office;
- trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras;
- rankings de competitividade, em parceria com o IMD;
- Fórum Econômico Mundial; e
- parceria com o Ministério da Infraestrutura para divulgação de índices de competitividade da Infraestrutura brasileira.

A FDC teve artigos publicados nos Jornais O Globo e Valor Econômico. No total, a FDC foi mencionada em cerca de 10 mil notícias, 189 matérias no Jornal Valor Econômico, considerado mídia prioritária, e cerca de 170 entrevistas com porta-vozes da FDC.

## 3.4 Reconhecimentos e premiações

### ■ Ranking Financial Times

A FDC subiu mais um ponto no ranking do jornal britânico Financial Times. A escola ocupa, agora, a 9ª posição entre as 50 melhores escolas de negócios do mundo. Mais uma vez, a FDC ficou classificada como a melhor do Brasil e da América Latina. A instituição se destacou em diversas categorias. Entre os programas abertos, os destaques foram para: Métodos de Ensino e Materiais (3º lugar), Design nos Cursos (6º lugar) e Metas Alcançadas (7º lugar). Já entre os Customizados, os destaques foram para: Instalações (7º lugar) e Uso Futuro (8º lugar).

### ■ AMBA

A Associação Internacional de MBAs (AMBA) avaliou o programa de Executive MBA da FDC. Em 2020, em função da pandemia, o processo de certificação foi realizado on-line. A primeira certificação da

---

---

---

FDC pela AMBA ocorreu em 2005. Essa certificação é fundamental para o reconhecimento dos padrões de qualidade internacionais dos programas.

#### ■ EFMD Excellence in Practice Award

A FDC conquistou a premiação Ouro no Excellence in Practice Award, concedida pela European Foundation for Management Development (EFMD). A iniciativa avalia projetos de escolas de negócios de todo o mundo para desenvolvimento de organizações que geram transformação. O projeto reconhecido foi desenvolvido pela FDC com a Unilever.

#### ■ Prêmio Revista Consumidor Moderno

A FDC foi premiada pela revista Consumidor Moderno pelo cuidado e atenção com os seus participantes e clientes. A entidade foi reconhecida na categoria “Empresas que mais Respeitam o Consumidor”, no quesito “educação”. O prêmio é concedido a empresas que valorizam questões de suma relevância para o seu público, tais como: escuta ativa, proximidade com o cliente e interpretação e adaptação às suas necessidades. Esse é o 18º ano da premiação que levou em consideração, em virtude da pandemia do novo Coronavírus, a capacidade de reinvenção das empresas frente às adversidades deste ano.

#### ■ Pesquisa de Reputação

Outro importante indicador foi a elevação da FDC na Pesquisa de Reputação realizada pela RepTrek, que revelou uma percepção mais ampla da sociedade como um todo sobre as atividades da FDC e da educação executiva. A mudança, certamente, reflete a mencionada estratégia da instituição implantada pelo Marketing e Comunicação Corporativa de ampliar sua presença na mídia digital e nas redes sociais como geradora e curadora de conteúdo.



## 4. Internacionalização

Em 2020, a área de Internacionalização passou a ser ligada diretamente à Presidência Executiva da FDC, num esforço de dar maior prioridade e de proporcionar mais visibilidade estratégica ao tema, favorecendo a sinergia com as ações institucionais e as ações das diferentes áreas de negócios da instituição.

Os primeiros dois meses do ano foram marcados por uma agenda intensa de viagens e visitas internacionais, com o intuito de fortalecer os laços de parcerias e a troca de experiências com atores relevantes do mundo dos negócios e do setor de educação executiva. Contatos e encontros foram realizados com conselheiros internacionais, executivos e escolas parceiras.

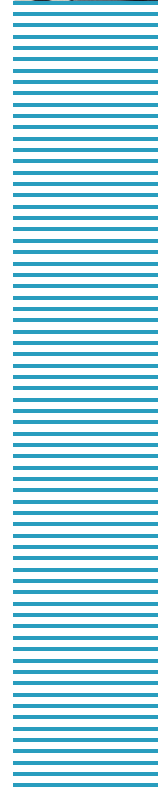
### ■ Conselho Consultivo Internacional

Prevista inicialmente para ser realizada em Nova Iorque, a reunião regional do Conselho Consultivo Internacional da FDC foi realizada, no primeiro semestre, em ambiente digital, devido às medidas de isolamento social. A mudança favoreceu um maior número de participantes no encontro, que registrou a presença de 70 pessoas dos cinco continentes, incluindo seis novos membros do Conselho. Durante a reunião, os participantes discutiram temas como os desafios e impactos do novo coronavírus no ambiente de negócios mundial e na FDC.

A reunião anual aconteceu, também, em formato on-line, durante o segundo semestre de 2020, com a presença de 100 pessoas dos cinco continentes, incluindo conselheiros e convidados especiais.

Duas perguntas orientaram as discussões da reunião:

- “Como as organizações caminham da declaração à evidência ao conectar o impacto social ao principal negócio da empresa, adotando os critérios ESGs e se tornando uma força do bem? Como as escolas de negócios podem contribuir para isso?”
- “Como a educação executiva pode preparar e inspirar os líderes a serem agentes de um futuro melhor, liderando pelo exemplo?”



- *“How organizations go from statement to evidence on connecting social impact to the company’s core business, embracing ESGs criteria, and being a force for good? How can business schools contribute to it?”*
- *How can corporate education better prepare and inspire leaders to be agents of a better future leading by example?”*

## ■ GBSN

A FDC foi convidada a participar do *Crossboarder Groups*, série de webinars instituída pela GBSN (Global Business School Network), com o objetivo de promover e compartilhar as boas práticas de escolas de negócios.

A FDC teve também a oportunidade de difundir e compartilhar relevantes ações do PRA>FRENTE, movimento de capacitação de microempreendedores sociais com o objetivo de geração de renda e inclusão social.

## ■ Fórum Econômico Mundial

Em 2020, a FDC esteve em Davos (Suíça), durante o Fórum Econômico Mundial, e participou de alguns encontros. O presidente executivo da FDC se reuniu com líderes das principais escolas de negócios do mundo, representantes de organizações do terceiro setor e empresários, em enriquecedoras discussões.

## ■ Benchmarks Internacionais

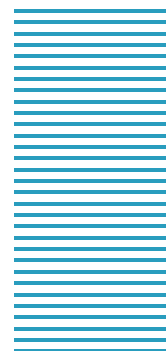
Ao longo do ano, foram estruturados cinco *benchmarks*, com renomadas escolas internacionais, com o objetivo de intercambiar as melhores práticas em internacionalização e criação de *mindset* global.

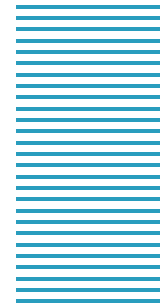
## ■ Projetos para internacionalização

A área também estruturou dois projetos com expressivo envolvimento da equipe da FDC, visando potencializar a internacionalização das áreas de mercado e a mentalidade global da instituição.

## ■ Comunicação internacional

Para ampliação da comunicação internacional da FDC, foi lançada uma *playlist* de conteúdos em inglês no Youtube – ou seja, uma série de 14 *webinars* na qual renomados líderes e professores internacionais debatem temas de interesse nacional e global. Até dezembro, os números indicavam um total de 4.500 visualizações. A *playlist* Global Talks está disponível no canal da FDC no Youtube.





Também visando ao reforço da comunicação internacional, foi criada nova *newsletter* mensal para base de contatos internacionais da FDC, com um público-alvo de cerca de 2.500 pessoas. As *newsletters* para o Conselho Internacional foram mantidas em regime trimestral.

### ■ Programas e Parcerias Internacionais

Em 2020, foram desenhados três programas internacionais, em conjunto com a Cheung Kong Graduate School of Business (CKGSB Americas), escola de negócios chinesa, assim como uma disciplina compartilhada com outras quatro escolas parceiras no MBA, para acontecerem em 2021, além de uma iniciativa para o setor do agronegócio.

- CKGSB – Programa Global Digital Finance
- CKGSB – Programa para retail on-line
- CKGSB – Programa para retail; jornada para a feira NRF (National Retail Fair)
- Global Network E-MBA – consórcio de cinco escolas para disciplina on-line e experiencial
- Academia Internacional do Agronegócio – Elaborada em parceria com Agrobravo Brasil e Iowa State University (EUA) e lançada em 2020

### ■ Aproximações e Relações Internacionais

A área de internacionalização fez aproximações com diversas escolas e instituições, visando criar novas parcerias, trocas e programas compartilhados, entre outras iniciativas. Foram elas:

- Arizona State University (EUA)
- Athena School of Management (Índia)
- Cimmco (Canadá)
- IIE Global (International Institute of Education)
- King's College (Inglaterra)
- Universidade de Durham (Inglaterra)
- Universidad de Los Andes (Colômbia)
- Governo Britânico no Brasil

### ■ EFMD Americas – Annual Conference

A área internacional colaborou com a construção e a realização da conferência anual do EFMD Americas (European Foundation for Management Development/ Fundação Europeia para o Desenvolvimento da Gestão) com o tema “Navigation Reinvention Lessons Thought Crisis”.

O evento, originalmente previsto para ocorrer de forma presencial no Campus Aloysio Faria, foi realizado no formato on-line devido à pandemia. Colaboradores da FDC participaram dos painéis e da gestão da conferência, que foi uma oportunidade relevante para trocar experiências com escolas globais sobre os desafios da educação executiva durante e após a pandemia.

O evento também contribuiu para reforçar o posicionamento institucional internacional da instituição.

### ■ Estratégia de Internacionalização

A estratégia de internacionalização da FDC foi revista e atualizada. Para isso, contou com diferentes olhares, focados no atendimento das expectativas internas e de mercado. Esse exercício estratégico tem por objetivo guiar ações e percorrer metas para o alcance de patamares superiores no que diz respeito à internacionalização da FDC em 2021. A estratégia atualizada passa a ser:

“Ser uma escola de padrões internacionais, referência no Brasil no desenvolvimento de uma mentalidade global e, no mundo, em desafios onde o país desperte interesse internacional.

Padrões internacionais em termos de portfólio de soluções educacionais, conhecimento e conteúdo, metodologia, conexões, experiência e reconhecimento da marca FDC”.

*“To be a school of international standards, a reference in Brazil in the development of a global mindset and, in the world, in challenges where the country arouses international interest. International standards in terms of portfolio of solutions, knowledge and content, methodology, connections, experience and brand recognition”.*



## 5. Impacto Educacional

Para fazer frente ao cenário que se instalou em 2020, que implicou uma forte redução das operações e da promoção de soluções educacionais, a instituição desenvolveu um movimento de renovação dos modelos de negócios, da fidelização de clientes, de aumento da percepção de valor e da captura de novas oportunidades.

A instituição realizou dois movimentos preponderantes para enfrentar a tendência de adiamentos e suspensão de programas e manter a relevância do impacto educacional na pandemia: foco no cliente e agilidade para a transformação digital.

A partir do final de março, passaram a ser realizadas sessões de treinamento dos professores de tempo integral, visando ao uso e à aplicação de tecnologias educacionais, bem como a capacitação em novas metodologias intensivas em recursos tecnológicos.

### 5.1 Inovação de Tecnologia Educacional

Um dos grandes destaques de 2020 foi o Programa de Transformação Digital para o Banco do Nordeste, 100% on-line, que demandou um trabalho integrado de diversas áreas da FDC para a realização de uma entrega para cerca de sete mil participantes. As metodologias de aprendizagem e as tecnologias educacionais foram estruturadas em um programa que está alcançando um alto grau de satisfação do cliente e dos participantes, que é um público formado por participantes de diversas faixas etárias, de 20 a 80 anos.

Diante do contexto desafiador, as principais ações da área foram realizadas para responder às demandas relativas à pandemia ao longo do ano. Muitos dos projetos que já estavam em desenvolvimento foram acelerados, de forma a promover a agilidade exigida pelo momento atual.

Entre essas ações, destacam-se:

- adaptação de aulas presenciais para aulas remotas, resultando em mais de 78 mil horas de aulas síncronas, entre abril e dezembro de 2020;
- capacitação de professores, gerentes de projeto, analistas de negócios e coordenadores executivos em mais de 50 turmas;



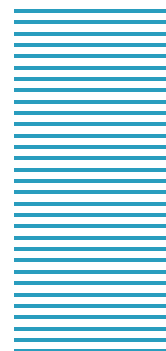
- intensificação do trabalho de construção de soluções educacionais digitais em conjunto com as equipes de mercado e de coordenação técnica;
- realização de programa de desenvolvimento de professores de Tempo Integral e associados (*unlearned*) para humanizar as experiências de aprendizagem nas entregas on-line e torná-las ainda mais engajadoras;
- estruturação de nova plataforma de programas on-line integrada com market place para realização de piloto de cursos ágeis para consumo self-service e realização self paced;
- registro dos aprendizados (mercadológico, de infraestrutura, financeiro, metodológico e tecnológico) relativos ao piloto, permitindo uma avaliação mais assertiva sobre os próximos passos e a evolução do processo de aprendizagem;
- aquisição de licenças de ferramentas de tecnologia educacional para uso das equipes;
- realização de workshop para os professores de TI para utilização dos recursos tecnológicos disponíveis no TREELab On-line;
- ampliação da utilização e aplicação de vivências do TREELab On-line em soluções educacionais de médias empresas;
- lançamento do A GEN.TE AVANÇA, movimento de desenvolvimento coletivo, com criação de portal de conteúdos voltados para as equipes de mercado e a realização de encontros quinzenais – os MEETUPs – para trocas e acesso a estratégias, metodologias e recursos para aplicação nas soluções educacionais da FDC;
- desenvolvimento do projeto “Qual a Digital da FDC no Digital”, que será o norte para as ações dos próximos anos.

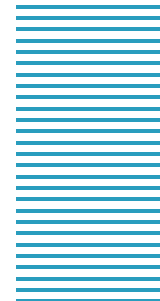
## 5.2 Plano de Retomada para o Mercado: Novo Contexto, Novas Respostas

Colocar o cliente no centro das decisões foi um ponto-chave para atravessar a crise. As equipes da FDC realizaram escutas com executivos de todos os setores produtivos e gestores públicos de várias partes do Brasil para identificar como contribuir para que organizações e lideranças atravessassem esse momento crítico da pandemia. Um grupo de trabalho analisou as principais tendências e necessidades de mercado, dando origem ao Portfólio Soluções FDC para Tempos Desafiadores.

O Portfólio apresentou 30 soluções educacionais, que podem ser feitas 100% on-line ou no modelo híbrido, dependendo dos protocolos sanitários de cada região do Brasil. São cursos e programas que visam ajudar as empresas a redesenhar suas estratégias, ressignificar seus espaços, utilizar o digital para crescer, aumentar produtividade com escassez de recursos e entender seu papel social, além de engajar e liderar seus times, considerando a necessidade do distanciamento social e suas consequências em seus mercados e negócios.

Além disso, foi desenvolvida a plataforma FDC ON-LINE para levar conhecimento e soluções eficazes e de rápida aplicabilidade para os desafios urgentes que profissionais e organizações enfrentam no momento atual. Ela é 100% on-line e oferece certificados da instituição.





O número total de participantes em organizações privadas, públicas, médias e participantes estrangeiros ficou na marca de **25.391**.

Os participantes estrangeiros representaram **615** pessoas.

A área de organizações atendeu a **918** empresas.

### 5.3 Desenvolvimento de Grandes Organizações (Públicas e Privadas)

A gestão nas Grandes Organizações (GO) – públicas e privadas – constitui um desafio constante e fundamental para o funcionamento do Estado. O Brasil é um país de dimensões continentais, marcado por uma das maiores desigualdades sociais do mundo. Todos os problemas estruturais do país tornaram-se mais transparentes com a pandemia. Esse contexto colocou ainda mais em evidência a necessidade de a FDC atuar com as organizações desses segmentos, tanto no setor público quanto no privado.

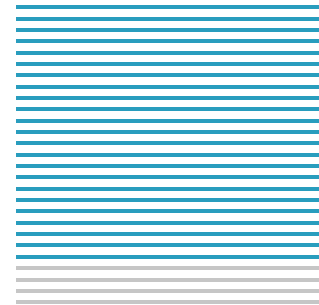
A partir do início da pandemia, as grandes organizações se colocaram em compasso de espera, na expectativa de que o cenário crítico se dissiparia brevemente.

Diante da percepção de que o quadro seria bem mais duradouro, as grandes organizações passaram, a partir de junho, a estabelecer uma lenta, porém gradual, retomada nas solicitações, cenário que caracterizou o segundo semestre do ano. A instituição registrou um volume grande de cancelamentos e adiamentos na área, provocados pela pandemia, mas parte dos valores dos projetos pôde ser recuperada e convertida em entregas on-line ainda em 2020.

#### ■ Destaques de Grandes Organizações Privadas

A restrição de viagens e o isolamento social foram obstáculos importantes para a realização de programas a partir de março, e o primeiro movimento das organizações privadas foi no sentido de suspender ou adiar os treinamentos previstos. Para fazer frente ao que parecia ser uma tendência, as equipes da FDC desenharam estratégias e planos de ação, visando a:

- retenção de vendas já realizadas;



- fortalecimento do relacionamento com o mercado, gerando conteúdo de interesse dos executivos e mapeamento de desafios;
- estruturação de novas soluções focadas na crise;
- novos lançamentos ao mercado, com avaliação de precificação específica e com nova estratégia de pagamentos.

As ações foram positivas e resultaram em retenção de clientes e maior proximidade com muitos deles, com a migração de programas presenciais para ambiente on-line e, até mesmo, conquista de novos clientes.

Desde o início da pandemia até o final do ano, foram fechados **136 programas**, com **107 empresas**, com um total de **8.325 participantes** nacionais e **523 estrangeiros**.  
Ao todo, foram realizadas mais de **2,4 mil sessões** de entregas on-line.

#### ■ Principais Ações:

- Manutenção de iniciativas internas, com o objetivo de desenvolver competências dos times, aprimorar e integrar processos e reduzir custos.
- Realização do mapeamento da jornada do cliente, dos pontos de contato e das necessidades para construir uma relação sólida de confiança com os principais executivos e stakeholders das organizações clientes.
- Retorno de alguns projetos à entrega presencial, como Meio Mensagem, Suzano, Skema e outros.
- Realização de lançamentos inovadores, como 10 soluções NEXT, Next Year, Travessia, *Warm-Ups* e Curadorias de Conteúdo.
- Desenvolvimento e lançamento das novas soluções, como *U-Lead Compliance*, *NEXT* (pessoas, estratégia e mercado), *Retomada*, *Travessia*, *Warm-Up*, entre outras.
- Produção de série de *webtalks* com o C-Level de organizações para discussão de temas como novos negócios, recursos humanos, operações e finanças – todos contextualizados à crise do novo coronavírus.
- Realização do Conexão RH – uma série de eventos para todos os níveis gerenciais de recursos humanos dentro das organizações, com foco em temas sobre o contexto da crise e a retomada das atividades.

---

---

## ■ Principais Programas

- Programa Global Trainees 2020 da Vale
- Skema Business School
- Academia de Liderança para Mulheres do Agronegócio 2020
- Programa Formação do Time Congás
- Programa de Desenvolvimento de Executivos Midea Carrier
- Programa ELOS Empresa Suzano
- Direcionadores Estratégicos da Electrolux 2020

## ■ Destaques de Grandes Organizações Públicas

As ações da FDC voltadas para a Gestão Pública abrangem duas linhas: relacionamento com o mercado e geração de conhecimento. Em 2020, o setor público também adiou programas e capacitações e, em muitos casos, as entregas foram transferidas para o ambiente on-line. Em tempos de isolamento social, a comunicação com o setor público tornou-se uma das prioridades da área. Foram realizadas reuniões a distância com clientes e parceiros-chave.

## ■ Principais Ações:

- A FDC também manteve sua participação em conselhos e comissões, com destaque para a Comissão de Avaliação do Indicador IG SEST do Ministério da Economia.
- O tema da Gestão Pública foi amplamente debatido e divulgado por meio de podcasts e *webinars* na plataforma YouTube da FDC.
- Foram produzidos 40 vídeos com especialistas em gestão pública para o Com:unidade.
- Ocorreram duas edições do Webcafé FDC, com especialistas em gestão pública da Fundação.
- Foram também realizadas pesquisas e estudos na área, como “Competitividade e Produtividade no Setor Público”, “*Scorecard* dos Estados Brasileiros” e “Relatório da Pesquisa sobre Governança das Estatais”.

Em 2020, 80% dos programas da área inicialmente vendidos como presenciais e depois adiados, em um primeiro momento, foram transformados em eventos on-line e entregues no novo formato.

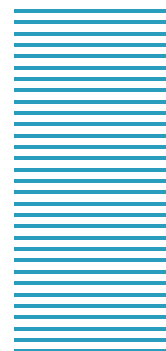
## ■ Principais Programas

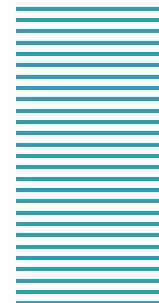
- Consórcio Brasil Central
- Conselheiros de Estatais
- Desenvolvimento de Lideranças para o BNDES

- Agências Reguladoras
- Desenvolvimento de Lideranças da Transpetro
- Desenvolvimento de Líderes Públicos
- Desenvolvimento de Lideranças do Banco do Nordeste
- Desenvolvimento de Lideranças da SABESP
- Sistema SEBRAE (diversos estados)
- SESAU Rondônia
- SEPLAG DF
- Sicoob
- RH Estratégico do Projeto Aliança
- INDI

#### ■ **Ações Relevantes do FDC Gestão Pública no Período da Pandemia:**

- Apoio à implementação do Hospital de Campanha de Minas Gerais.
- Programa do Ministério da Economia: Concorrência para a Prosperidade.
- Gestão Pública com ênfase na crise e no pós-crise.
- Programa Aberto para Administradores e Conselheiros de Estatais.
- Participação no Congresso Latino-americano de Desenvolvimento de Organizações Públicas (CLAD).
- Participação no 20º Conselho de Secretários de Planejamento e Gestão do Brasil (Consad).
- Realização do Projeto Diálogos da Gestão Pública sobre Reforma Administrativa.
- Lançamento de edição especial da Revista Dom, com o tema Diálogos e Reforma Administrativa.
- Realização de quatro Webcafés com temas de fronteira da Gestão Pública.
- Implementação da parceria com o Projeto Aliança, em conjunto com o Instituto República, Fundação Lemann, CLP e Humaniza.
- Lançamento do Fórum de RH Estratégico da Gestão Pública.
- Realização de pesquisa de mercado no Rio de Janeiro e em Brasília para lançamento do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública.





A área de Grandes Organizações Públicas realizou **43 programas**, atendeu **37 empresas** e contou com **7.340 participantes**. A área contou também com dois (**2**) participantes estrangeiros.

## 5.4 Desenvolvimento de Médias Organizações

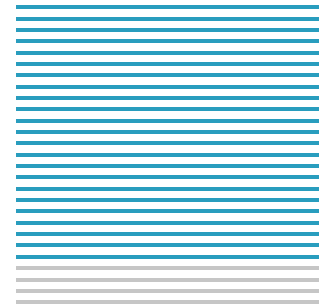
As médias empresas também foram fortemente afetadas pelos impactos econômicos da pandemia ao longo de 2020. Os desafios da liquidez e do fluxo de caixa foram perseguidos pela maioria das organizações desse mercado, que movimenta grande parte da economia nacional. Os reflexos para a FDC foram preocupantes, e as equipes precisaram agir rapidamente para apoiar os clientes, evitar inadimplência e manter as redes em operação.

É importante destacar os esforços de aproximação, relacionamento e diálogo com os clientes e parceiros, com ajuste dos programas e das entregas, de acordo com as restrições e a realidade de cada um. A FDC, juntamente com os Associados Regionais, apoiou empresas para acesso a crédito e melhor compreensão dos novos marcos regulatórios e dos benefícios implementados pelo governo.

Houve uma aceleração no processo de renovação do portfólio de produtos e na preparação do núcleo técnico, ações impulsionadas não apenas pelo ambiente de isolamento social, mas também pela intensidade das mudanças no ambiente socioeconômico. No ano, registrou-se um elevado percentual de digitalização das soluções entregues e uma perda relativamente baixa em função da pandemia.

Os principais programas voltados para Médias Empresas superaram a marca de mais de nove mil participantes, oriundos de mais de 700 empresas, com destaque para o PAEX, que respondeu pela participação de mais de 60% das empresas do segmento.

| Soluções      | Programas  | Empresas   | Participantes | Participantes Estrangeiros |
|---------------|------------|------------|---------------|----------------------------|
| PAEX          | 467        | 467        | 8499          | 90                         |
| PAN           | 6          | 6          | 24            |                            |
| PCS           | 6          | 6          | 24            |                            |
| PDA           | 10         | 41         | 172           |                            |
| PEG           | 11         | 46         | 184           |                            |
| Redes         | 4          | 128        | 128           |                            |
| In Company ME | 80         | 80         | 80            |                            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>584</b> | <b>774</b> | <b>9111</b>   | <b>90</b>                  |



### ■ PAEX (Parceiros para a Excelência)

No início da pandemia, o PAEX contava com 502 empresas, terminando o ano com 467 organizações parceiras. Em 2020, o programa sofreu mudanças estruturantes na sua metodologia e na forma de entrega, que tiveram como eixo central a introdução de temas emergentes e fundamentais na gestão. Alguns deles foram: propósito e impacto social na concepção do plano empresarial e no mapa estratégico, promoção de condições de observação constante do ambiente de negócios para ajustar rumos tempestivamente, necessidade de geração de resultados em ciclos mais curtos e presença do orientador técnico no processo de tomada de decisão, entre outros.

O modelo de entrega do programa incluiu três modalidades: on-line/ao vivo, presencial e híbrido (parte on-line e parte presencial). Ao longo do ano, ocorreram também encontros setoriais virtuais, conduzidos por professores da FDC, especialistas ou empresários do setor. Neles, foram discutidas questões e a solução de problemas comuns às empresas do PAEX, englobando os setores de agronegócio, construção, saúde, varejo, indústria, serviços, logística e distribuição e cooperativas.

Foram realizadas também pesquisas junto aos clientes, times de mercado, associados e orientadores técnicos para melhor compreensão das fragilidades e também das oportunidades que o ambiente de negócios provocou em 2020.

### ■ PDD (Programa de Desenvolvimento de Dirigentes)

O PDD foi redesenhado para ser realizado tanto presencialmente quanto virtualmente. Todo o conteúdo foi revisado com a adição de temas de fronteira da gestão. Professores e equipes de suporte foram treinados para as ofertas no novo formato, que preservou todos os elementos estruturais do PDD, como o conteúdo alinhado com o PAEX e a construção conjunta do conhecimento em sala de aula a partir do conhecimento coletivo.

### ■ JFE (Jornada da Família Empresária)

Com a ampliação da equipe, foram dados os primeiros passos de comunicação do programa ao mercado, que visa ao desenvolvimento de negócios no contexto da Família Empresária.

### ■ PDA (Parceria para o Desenvolvimento do Acionista)

Foi feito o lançamento da primeira turma on-line do PDA Nacional, com a realização de sessões on-line (com três horas e meia cada), distribuídas ao longo de seis meses.

### ■ PEG (Programa de Estruturação da Gestão)

O PEG foi uma solução construída para estruturar a gestão de pequenas empresas ao longo de dois anos. A estratégia de entrega estava adequada ao ambiente de negócios e à falta de recursos (tempo e

---

---

---

peçoas) das empresas menores, que precisavam de um tempo maior para consolidarem o aprendizado e a transformação na sua gestão. Contudo, o ambiente imposto pela pandemia nas empresas fez com que a FDC suspendesse o PEG e investisse no lançamento do PAN.

### ■ PAN (Parceria para Aceleração de Negócios)

O programa traz, em sua metodologia, o foco na construção de plano anual de negócios, o OKR, e conta com cinco módulos de disciplina de gestão e-learning, monitorias estruturantes para potencializar a gestão e acompanhamento quinzenal de um orientador técnico para apoiar a implementação, sempre no modelo on-line.

Esse produto está direcionado para a criação de valor em ciclos anuais, colocando a estratégia de médio e longo prazos de forma secundária na abordagem. Na medida em que a empresa fortalece seus resultados e sua gestão, inicia-se uma ação de médio e longo prazos para migração da empresa para o PAEX.

- PCS (Parceiros para o Crescimento Sustentado)
- REDES (Programa de Desenvolvimento para Empresas)
- Programa In Company

Programas ajustados e realizados no ambiente virtual e de forma síncrona.

### ■ Parceria com a Ocemg

A FDC mantém, há seis anos, parceria com a Organização das Cooperativas de Minas Gerais (Ocemg) para desenvolvimento de dirigentes das associadas. Em 2020, os projetos de capacitação foram alterados para o modelo on-line, levando inovação e potencializando as iniciativas oferecidas pelo Sistema Ocemg. O programa capacitou cerca de 150 dirigentes em 2020.

### ■ Pesquisas Focadas em Médias Empresas

Com o objetivo de reforçar no mercado a atuação com médias empresas no Brasil e no mundo, a FDC decidiu elaborar e aplicar a primeira pesquisa FDC focada no segmento. Ela será anual e servirá de insumo para o lançamento do primeiro Relatório Anual Perspectivas Médias Empresas Brasil 2021, cujos resultados serão apresentados no Fórum Anual da FDC.

## 5.5 Associados Regionais

Em 2020, os 27 Associados Regionais da FDC acompanharam de perto a desaceleração econômica causada pelo novo coronavírus e precisaram atuar de forma coordenada e ágil para apoiar as redes de empresas clientes e manter a relevância da FDC. Foram intensificados o intercâmbio e o alinhamento de práticas e condutas, sendo que o uso da tecnologia favoreceu maior participação dos Associados nas discussões estratégicas da instituição.

No início do ano, os Associados se adequaram rapidamente ao contexto da pandemia, aplicando imediatamente metodologias de gestão na crise, apoiando a criação de comitê de crise e outras iniciativas conjunturais, em sintonia com as tomadas de decisão da FDC. Eles foram essenciais para dar suporte às empresas de médio porte nas diversas regiões do Brasil, oferecendo aos clientes, de forma imediata, metodologias de gestão de crise e de transformação de modelos de negócios, contando, para isso com o apoio dos orientadores técnicos nas empresas da sua região.

Eles contribuíram também para a realização de diferentes arranjos de negociação de contrato com clientes, como a suspensão sem cobrança de multa, redução de escopo, flexibilização do pagamento e entrega de atividades sem custo. E participaram de ações de agregação de valor, como apoio a empresas para obter financiamento e linha de crédito a partir do relacionamento com bancos e instituições financeiras, suporte ao cliente e orientação sobre como utilizar os benefícios do governo, como a Medida Provisória (MP) 936, entre outras.

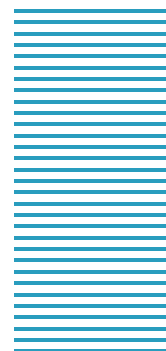
Os Associados realizaram ainda *webinars* temáticos e compartilhamento de prática entre os seus clientes, de maneira ágil e customizada, conforme a necessidade de cada empresa, além da realização dos fóruns setoriais virtuais.

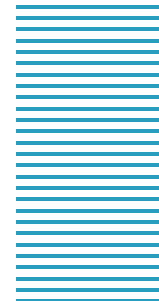
## 5.6 Desenvolvimento de Indivíduos

Área voltada para o desenvolvimento de indivíduos que compreende os cursos abertos (curta duração), Mestrado Profissional em Administração (MPA), Especialização e MBA Executivo. Este ano, a área contou com 4.095 participantes.

## 5.7 Programas Abertos (Curta Duração)

A estratégia adotada pelos Programas Abertos, a partir de maio, foi desenvolver ofertas on-line e programar entregas presenciais ou híbridas (a partir de outubro). O ajuste das ofertas exigiu agilidade, versatilidade e articulação interna da equipe de gerentes, coordenação e professores, pois não havia, antes da pandemia, oferta de conteúdos on-line em Programas Abertos. Sabia-se que, nessa área, o desenvolvimento e a entrega on-line são substancialmente diferentes do que ocorre no ambiente presencial.





Ao todo, foram desenvolvidos ou ajustados 17 programas para entrega on-line ou ao vivo, que possibilitaram a geração de novas receitas para a FDC.

#### ■ Programas ao vivo adaptados para entrega via Zoom

- Governança, Risco e *Compliance*
- Liderança de Impacto
- Liderança Transformadora
- PCR
- Transformação Digital
- Trilha de Marketing e Vendas

#### ■ Programas para o FDC On-line

- 8 programas inéditos e 100% on-line
- Democratização geográfica e maior acessibilidade financeira
- Emissão de 101 certificados em 2020

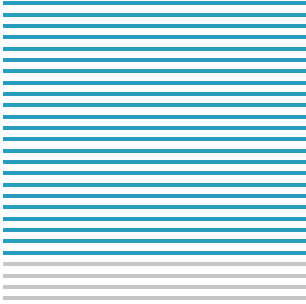
#### ■ Programas On-line

- PDC On-line
- GEF On-line

Além dos programas com entrega 100% a distância, foram oferecidas as seguintes modalidades de programas híbridos, com transmissão simultânea durante aulas presenciais: PDC (Programa de Desenvolvimento de Conselheiros), Transformação Digital, GEF (Gestão Econômico-Financeira) e Governança, Risco e *Compliance*.

Além de buscar alternativas de oferta para minimizar o impacto financeiro, os esforços da equipe visaram oferecer ao mercado opções que permitissem a continuidade dos processos de desenvolvimento de forma segura e com elevada qualidade, o que foi garantido, uma vez que a avaliação de satisfação do FDC On-line, por exemplo, obteve resultados acima de 4,3 (em uma escala de 0 a 5) em todas as questões relacionadas à qualidade da solução cursada (síncrona ou assíncrona). Destaque para a nota 4,57 no quesito “Entrega dos Objetivos de Aprendizagem Propostos no Curso” e 4,62 em “Geração de Novos Insights, Atitudes e/ou Comportamentos”, evidenciando o potencial de soluções educacionais também no ambiente on-line.

No caso do PDC On-line, cujo valor é o mesmo da versão presencial, vale destacar que o perfil dos participantes foi similar ao das turmas presenciais. A distribuição geográfica dos participantes ficou menos concentrada na região Sudeste, portanto, já se percebe que há um potencial de expansão de seu alcance para todo o Brasil.



Foram **126 participantes** dos Programas Abertos.

#### ■ FDC 4you

A estratégia definida para o FDC4you para 2020 contemplava a ampliação da base de usuários e oferta de uma experiência personalizada de navegação com entrega de conteúdos alinhados ao perfil do usuário, uma avaliação para autoconhecimento e indicação de uma trilha de desenvolvimento e contatos da base de apoio do aplicativo. Com a pandemia, foi necessário alterar a estratégia, passando a buscar fontes alternativas para o desenvolvimento do FDC4you e a explorar maneiras de rentabilizar o seu uso.

A estratégia de crescimento da base de usuários se manteve ao longo do ano, com foco nos Alumni – PGA, STC, PDC, MBA, Especialização, MPA e RH3A –, assim como nos participantes de programas ativos. A campanha de divulgação contou com disparo para esses públicos e um projeto-piloto de engajamento chamado de Debates 4you, para o qual os professores ficaram disponíveis para conversar com os usuários sobre temas específicos.

O ajuste na estratégia incluiu uma aproximação da equipe de Grandes Organizações (GO) Públicas e Privadas, visando deixar o 4you atrativo para contratação corporativa. Ao se apresentar o trabalho desenvolvido para a equipe de GO, obteve-se grande adesão, e os gerentes passaram a incluir a plataforma em suas propostas comerciais. Esse movimento possibilitou a venda do FDC4you em 10 empresas em 2020, como Corteva, Algar Tech, Bat, Heineken, Owens Illinois do Brasil e Dell Technologies, entre outras.

## 5.8 Programas de Pós-graduação

#### ■ MPA (Mestrado Profissional em Administração)

A estratégia adotada pelo MPA foi postergar o início da turma 5, previsto para julho, para setembro de 2020. Com o prazo estendido, o programa alcançou a meta e chegou a 30 alunos. As atividades do primeiro módulo foram remotas, assim como as dos últimos módulos da turma 4. Os professores adaptaram as suas atividades e o resultado foi bastante satisfatório. As bancas de qualificação e de dissertação também ocorreram de forma remota, garantindo o cumprimento de prazos e a segurança dos alunos.

MPA atingiu um total de **98 alunos** participantes.

#### ■ Especialização

A suspensão de atividades escolares desde o início do ano significou uma retração importante na procura por cursos de desenvolvimento de indivíduos. A FDC realiza programas de Especialização em

---

---

---

todo o país de forma presencial e, com a pandemia, teve que adiar as turmas já programadas. As que já estavam em curso passaram a ocorrer em ambiente on-line. Para tanto, a instituição investiu para adaptar metodologias e preparar as equipes, reforçando o vínculo dos participantes com o programa. Até dezembro 2020, a Especialização totalizou 6.721 horas de atividades remotas, 457 disciplinas, envolvendo 160 professores.

Em média, foram registrados 100 participantes nas transmissões ao vivo, em 16 cidades diferentes. A iniciativa gerou também integração entre as turmas das diferentes cidades.

Destaque das iniciativas realizadas:

- Transmissões quinzenais ao vivo, exclusivas para os participantes da pós-graduação, sobre temas da atualidade.
- Realização de aulas-bônus remotas ou on-line sobre temas como Finanças Pessoais, Carreira, Fluxo de Caixa e Marketing, entre outros.
- Atualização e acesso a conteúdo de impacto do FDC4you com curadoria FDC.
- Incorporação de mais conteúdo no Pontes para o Conhecimento, possibilitando maior aprofundamento e contextualização para o momento de pandemia.
- Realização de atividades remotas exclusivas para as turmas que decidiram dar continuidade ao programa.
- Contextualização das disciplinas do programa para o novo cenário de 2020.

Registramos  
**3.390 participantes**  
nos Programas de  
Especialização

#### ■ Executive MBA (EMBA)

Diante da impossibilidade de oferecer as aulas presenciais a partir de março, a FDC reprogramou os calendários das turmas de EMBA. Foi criada nova trilha temática, 100% on-line, para apoiar os executivos nesse período desafiador e lançados encontros semanais remotos para debates de temas pertinentes ao contexto. Além disso, foi definida uma nova estratégia de política comercial, visando garantir a participação e a permanência de executivos no programa durante um dos momentos mais desafiadores de suas carreiras.

Diante da reprogramação dos calendários, foi lançado o “MBA Talks”, com debates semanais on-line sobre conteúdos conectados ao contexto e de grande importância para os participantes do programa. Para ampliar sua relevância em um momento marcado pela incerteza, a FDC criou a “Trilha Gestão Rumo ao Futuro”. Trata-se de uma experiência adicional no programa, 100% on-line, sem custo extra aos participantes.

O *Executive MBA da FDC* é reconhecido nacional e internacionalmente, com certificação da *Association of MBAs* (Amba) e participação na presidência do Conselho do EMBAC (*Executive MBA Council*).

No ano, **481 participantes** cursaram as disciplinas do EMBA.

Foram emitidos **8.089 certificados** pela Secretaria Acadêmica.

**101 participantes** concluíram os cursos FDC on-line – Plataforma EaD Box (Ensino a distância),

## 5.9 Marketing e Comunicação Corporativa

Desde 2018, a FDC já vinha realizando um expressivo processo de digitalização de seus procedimentos, especialmente na área de marketing. Essa iniciativa foi intensificada em função das mudanças de rotina ocasionadas pela pandemia.

Ao longo do ano, a crise acabou contribuindo para o processo de utilização dos meios virtuais de comunicação e de uso das redes sociais. Nesse contexto, pode-se afirmar que a FDC consolidou-se no universo on-line, em 2020, como protagonista e influenciadora em termos de geração de conteúdos relevantes na internet e, em especial, nas plataformas das redes sociais.

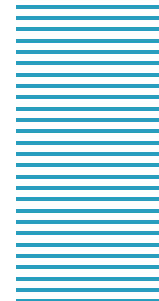
Diversos levantamentos e medições de audiência registraram esse fenômeno e também passaram a destacar a Fundação Dom Cabral pela produção e curadoria desses conteúdos, o que representou um ganho para a instituição como um todo.

Diante dessa nova realidade – e também dos desafios de mercado impostos pela pandemia –, as áreas de Marketing e Comunicação Corporativa adaptaram suas estratégias comerciais com rapidez e flexibilidade, visando à divulgação e à venda dos programas da instituição.

Vale ressaltar que, em julho de 2020, a FDC implementou o Plano de Retomada, com a missão de responder às novas exigências de mercado, por meio de priorização de portfólio, descentralização da comunicação e envolvimento de toda a instituição em uma única meta comercial.

### ■ Destaques das Ações Focadas na Nova Realidade

- O trabalho de priorização de portfólio demandou direcionamento dos esforços das áreas de negócios, assim como do corpo docente e da comunicação interna em 40 soluções B2B e B2C, prioritariamente no formato on-line.



- Para tangibilizar o plano comercial de retomada, foi criada a Landing Page FDC Agora, que endereça cada solução educacional aos principais desafios do mercado, com navegabilidade simples e conteúdo enxuto.
- Tal priorização permitiu ao Marketing realizar um trabalho mais profundo de análise de dados e de resultados das campanhas, englobando itens como tráfego, custo por clique, performance dos veículos, assertividade do público, inscrições e conversões.
- Outra decisão estratégica foi a oferta de descontos promocionais para os programas Degree e Abertos, o que demonstrou uma percepção adequada da instituição sobre o novo contexto, permitindo uma reformulação dos pilares da marca – ressaltando seu propósito de ser relevante para a sociedade. Além disso, a iniciativa gerou boas respostas nos resultados de MBA e Mestrado.
- Nos programas de ticket médio mais baixo, os resultados foram menos expressivos, uma vez que inscrições e matrículas ficaram muito próximas às do início das turmas. Por sua vez, a abordagem direcionada para os programas de portfólio em Grandes Organizações não se mostrou eficiente, mas, em Médias Empresas, o PAEX foi o programa de maior engajamento na mídia, com resultados significativos por todo o Brasil.
- Ressalta-se que a priorização das novas soluções dos portfólios Trekker e os cursos do FDC On-line na Landing Page FDC Agora contribuíram para confirmar a capacidade de inovação e renovação da instituição como um todo.
- As ações de envio de e-mail também se mostraram valiosas nos esforços de aproximação com o cliente. O Marketing obteve bons percentuais de abertura dos seus e-mails enviados durante a parceria com a PMWeb/Responsys (janeiro de 2019 a novembro de 2020).
- As Blasts de Conteúdo (e-mail marketing de conteúdo enviado para a base de dados engajada) tiveram uma taxa de recebimento de mais de 20%, com cliques de abertura de 2,42%; as réguas automáticas de campanha apontaram um recebimento de quase 21%, com cliques de abertura de 3,91%.
- Vale destacar, como decorrência de todas essas ações e esforços, que a base engajada deu um expressivo salto de 2.931%, ao passar de 2.431 pessoas, em março, para 73.695 pessoas.
- O foco do portal como portfólio mostrou não atender mais o papel de vitrine da FDC. Cada vez mais os consumidores almejam saber o que as marcas e seus representantes pensam, além de conhecer os seus produtos. Em tempos de pandemia, esse processo foi acelerado. Esse comportamento foi percebido já no primeiro semestre de 2020 e foi feito um movimento para que houvesse uma melhor distribuição entre portfólio e conteúdo. Embora o trabalho de percepção em conteúdo demande maior tempo de divulgação, a alteração já foi percebida pela taxa de rejeição do portal, que caiu de 57,06% para 54,43%.

## ■ Inteligência de Mercado

A Inteligência de Mercado foi responsável pelo apoio às áreas de negócio na geração de listas de prospecção, por meio da análise do comportamento do mercado, considerando setores, faixas de faturamento e região. O trabalho realizado com a plataforma de *Big Data Analytics Neoway*, que traz o cruzamento com as informações dos clientes FDC dentro de um BI, gerou celeridade e capilaridade desse suporte ao longo do ano.



## 6. Impacto Social

Em 2020, a FDC deu um decisivo passo no sentido de consolidar seu compromisso não somente com a educação de executivos, mas também com o desenvolvimento socioeconômico do país alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU – promoveu a inclusão social e a redução das desigualdades, por meio de investimentos e ações relevantes junto aos segmentos mais desassistidos da sociedade e a empreendedores de baixa renda.

Consciente desse seu papel como agente educacional transformador, a Fundação Dom Cabral lançou, no dia 8 de outubro, o Centro Social Cardeal Dom Serafim – data que marca o aniversário de um ano de falecimento de seu patrono. Em 2019, a FDC criou o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Social, com recursos voltados à atuação.

No final de 2019, a instituição decidiu, em conjunto com a família de Dom Serafim, extinguir a Fundação José Fernandes de Araújo – FJFA – e incorporar os patrimônios físico e financeiro, assim como sua missão e seus projetos, ao futuro Centro, então em fase de criação.

O Centro Social Cardeal Dom Serafim passa, portanto, a atuar, por meio de seus diversos projetos, com os seguintes segmentos: jovens em situação de vulnerabilidade social; empreendedores da base da pirâmide social; e organizações sociais.

A sua ação se tornou ainda mais urgente a partir de 2020, na medida em que a pandemia contribuiu para ampliar e desnudar ainda mais o *gap* social e as desigualdades econômicas existentes no Brasil. Ainda em função da crise sanitária, algumas iniciativas e alguns projetos previstos para o ano tiveram de ser adiados.

A seguir, os principais destaques da atuação social da FDC durante o ano.

### 6.1 Pra>Frente

Com a convicção de que para ser uma das melhores escolas de negócios do mundo, é preciso ser também uma das melhores escolas de negócios PARA o mundo, em 2020, no momento mais agudo da pandemia do novo coronavírus, a FDC lançou o movimento Pra>Frente.

A iniciativa leva desenvolvimento sustentável e duradouro por meio do empreendedorismo para a base da pirâmide, capacitando quem já empreende, quem precisa empreender e quem irá precisar empreender para sobreviver em um cenário de incertezas econômicas e sociais.

O Brasil tem hoje, 10 milhões de nano e microempreendedores e 38 milhões de trabalhadores informais. Ao mesmo tempo, mais de 55 milhões de pessoas vivem abaixo da linha da pobreza, um cenário que um em cada quatro brasileiros vive com menos de R\$ 420 por mês.

Com uma metodologia concebida e desenvolvida pela FDC, o movimento articula diferentes atores de um ecossistema, conectando o empreendedor com o que ele mais precisa, oferecendo conhecimento, apoio psicossocial além de ferramentas simples e práticas capazes de impulsionar o pequeno negócio.

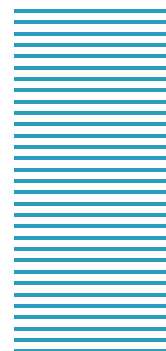
Em 2020, quase 1 mil pessoas passaram pelo programa de transformação. Um dos ecossistemas que contaram com a atuação do movimento foi Paraisópolis, a segunda maior favela da capital paulista. Naquela comunidade, o Pra>Frente atuou no desenho de governança da Associação de Moradores, aceleração de 10 diferentes iniciativas sociais da própria comunidade para combate à COVID-19.

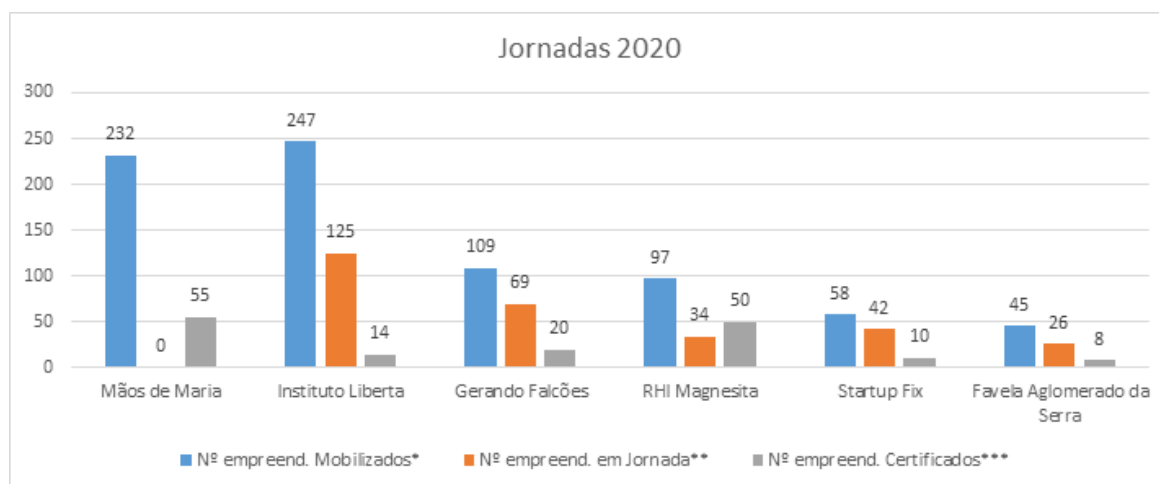
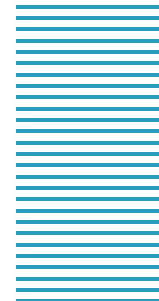
Também em Paraisópolis, o Pra>Frente capacitou ao longo de 6 semanas 55 mulheres - com atenção especial para aquelas mais vulneráveis - para produzirem, em casa, marmitas para o Bistrô Mãos de Maria, um empreendimento social de Paraisópolis e que, durante o momento mais difícil das medidas de afastamento social, distribuiu mais de 1 milhão de marmitas para famílias em situação de risco - aumentando a imunidade por meio de uma melhor nutrição.

Os resultados e aprendizados alcançados em 2020, impulsionaram a criação de novas jornadas e novos modelos de atuação para os próximos anos. Com o patrocínio do filantropo Elie Horn (fundador da Cyrella e único brasileiro a fazer parte da “Giving Pledge”, iniciativa criada por Bill Gates e Warren Buffet para reunir bilionários comprometido a doar 60% do patrimônio em vida) o movimento irá ampliar sua presença digital, criar novos conteúdos e escalar o número de empreendedores atendidos.

A seguir, as principais iniciativas e os programas desenvolvidos no ano :

- Em parceria com o Bistrô Mãos de Maria, o Movimento criou o **“Home Office das Cozinheiras”**, articulando com a JBS a doação de 55 cozinhas completas e capacitou mulheres à frente de cada uma delas.
- A partir de uma ponte feita pelo empreendedor Elie Horn, o movimento se associou ao **Gerando Falcões** para capacitar empreendedores de sete grandes favelas brasileiras.
- Com atuação voltada para Cadeia de Valor, junto com a **RHI Magnesita** levamos capacitação para empreendedores que contam com a mentoria de colaboradores da própria companhia, reforçando o potencial transformador da educação em toda a cadeia.
- Com associação à **Startup Fix**, que leva oportunidade de negócios a profissionais da construção civil, o movimento Pra>Frente capacitou empreendedores, dando a possibilidade de crescerem seu negócio e criar um ciclo virtuoso de sustentabilidade
- Em parceria com o **Instituto Liberta**, voltado para o combate à exploração sexual contra crianças e adolescentes, o Pra>Frente criou uma jornada exclusiva para jovens de 14 a 18 anos, com foco em reforçar o comportamento empreendedor
- E em parceria com **Rede Cidadã** capacitamos líderes comunitários e empreendedores sociais em uma das maiores favelas do Brasil. Acreditamos no poder de multiplicação desses líderes e que a educação pode ser um agente de transformação inigualável em comunidades.





\*mobilizados: inscritos, mas sem disponibilidade para realizar a jornada em 2020;

\*\* em jornada: assistiram vídeos, lives, fizeram missões, tiveram apoio de decolador voluntário do Movimento;

\*\*\*certificados: cumpriram os requisitos para emissão da declaração de conclusão da jornada.

## 6.2 Desenvolvimento de Organizações Sociais

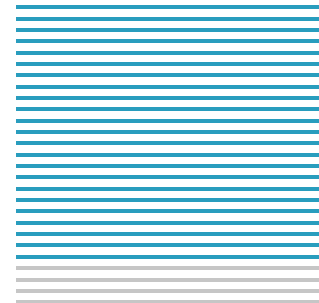
Como se sabe, as organizações sociais foram gravemente impactadas pela pandemia em 2020. Muitas registraram redução na captação de recursos financeiros, o que tem ameaçado a própria sustentação das instituições. Além disso, a severidade dos impactos econômicos e sociais na população brasileira tem convocado o terceiro setor a atuar como complemento à estrutura de assistência social do país, o que aumenta a responsabilidade e a relevância do setor.

A situação teve reflexos na FDC, que registrou aumento na inadimplência e o risco de redução no número de organizações parceiras em projetos sociais, exigindo da área maior capacidade de adaptação e agilidade de ação. Como estratégia, procurou-se oferecer, de forma mais imediata, desde o início da pandemia, um maior apoio às organizações sociais. Parcelamentos das mensalidades, workshops sobre Gestão de Crise e outras ações foram tomadas.

### ■ Programa Basis

O programa Basis é uma trilha de capacitação de gestores de iniciativas de impacto social voltada para empresas, institutos de empresas, associações, federações e fundações que, em 2020, foi ajustado para a modalidade on-line. Ele firmou parceria com o Instituto SAB para a realização de uma turma, lançada em dezembro com a participação de 12 pequenas organizações sociais.

A iniciativa busca clarear a visão dos gestores quanto aos impactos sociais gerados, desenvolver a visão sistêmica em governança e gestão, além de criar ou ampliar a rede de relacionamentos e o capital social entre os gestores e seus *stakeholders*.



## ■ PDEOS

A FDC ajustou conteúdos e metodologias do Programa de Desenvolvimento de Empresas e Organizações Sociais (PDEOS), visando estar mais próxima para apoiar as organizações nas situações mais críticas do ano. Foram realizados encontros on-line com as 15 lideranças sociais e 8 empresariais sobre gestão de crise e mobilização de recurso.

Um evento on-line com todos os participantes da iniciativa teve como tema “Otonos da alma: sensações como oportunidades e desafios – medo, solidude e dificuldades”. No ano, os encontros da rede contaram com a presença de 45 participantes.

O PDEOS estimula o desenvolvimento local sustentável a partir da promoção da gestão responsável junto a lideranças empresariais e comunitárias do bairro Jardim Canadá, pertencente a Nova Lima.

## ■ POS

O programa Parceria com Organizações Sociais (POS) tem como objetivo alcançar a excelência na gestão, contribuindo para que as organizações parceiras se tornem cada vez mais eficazes. Como parte da jornada de desenvolvimento das organizações, é oferecido o Programa de Desenvolvimento de Dirigentes (PDD). Antes da pandemia, foram realizados três PDDs presenciais em MG, SP e RJ.

A partir de março, todos os atendimentos às organizações sociais foram feitos de forma on-line, visando não perder a proximidade em relação às organizações sociais. Para isso, a FDC mobilizou a equipe de professores e especialistas e aumentou o volume de interações com as lideranças.

O programa promoveu quatro PDDs on-line nas seguintes temáticas: Marketing e Finanças (turma Belo Horizonte) e Pessoas e Marketing (turma São Paulo).

Foi realizado também um *webinar* com os hospitais participantes do POS com a temática “Gestão de crise em hospitais: contribuições, ações e experiências em meio à pandemia”.

Em maio, ocorreu uma “conversa digital” da equipe do POS com a participação da presidência executiva da FDC. O evento, que teve como tema “Crise, ações da FDC, aprendizados e foco”, reforçou a importância da iniciativa para a sociedade, o que gerou um rápido crescimento do seu impacto junto a públicos-alvo.

---

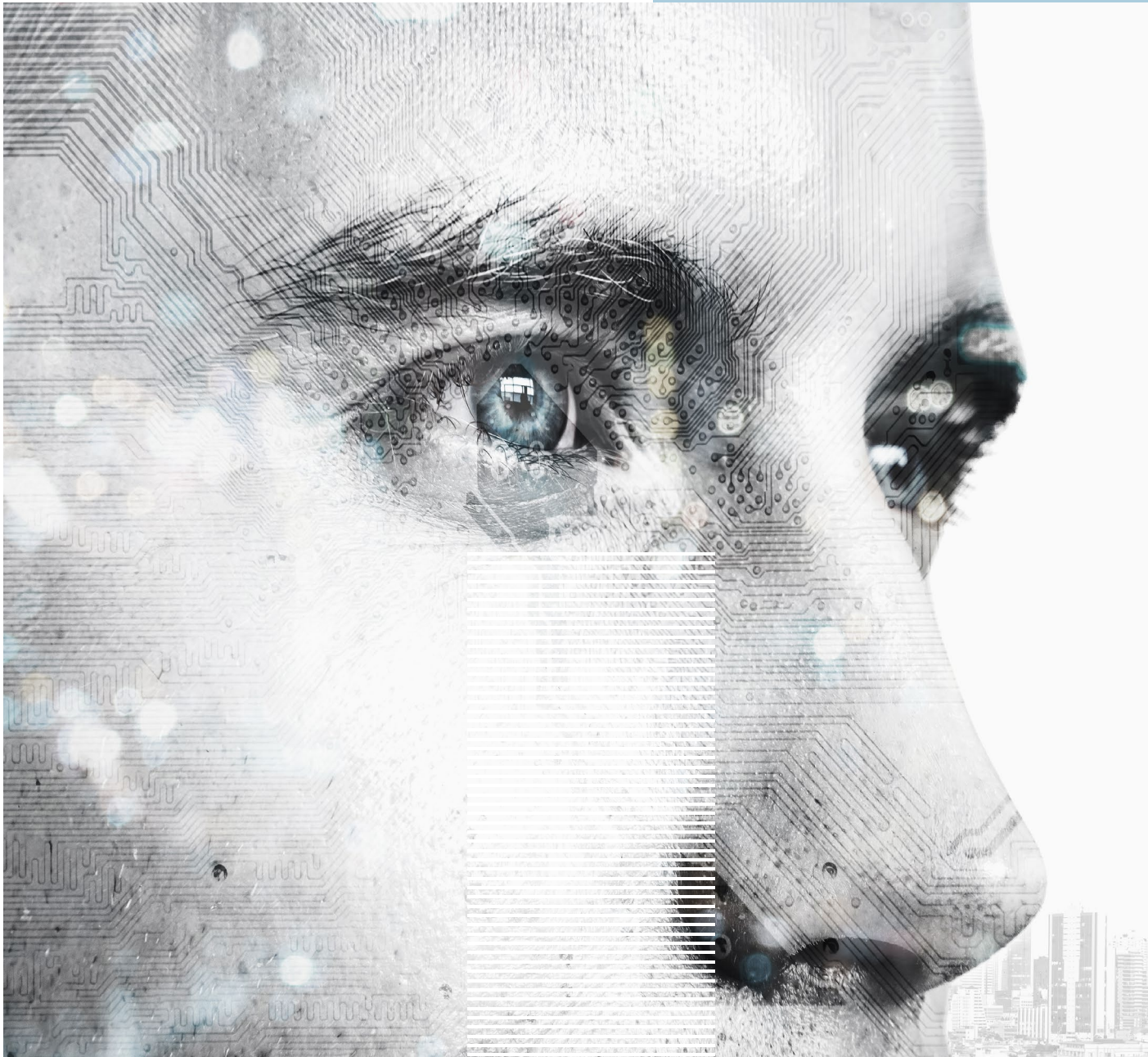
---

---

No final de 2020, a POS contava com a participação de 39 organizações sociais nos estados de MG, SP, RJ, GO, SC e PR.

#### ■ Bolsas de Estudos

Em 2020, a Fundação José Fernandes de Araújo (FJFA) concedeu 188 bolsas de estudo de graduação a jovens em situação de vulnerabilidade social, sendo 158 na PUC Minas, 28 na Faculdade de Ciências Médicas e duas na Faculdade Promove, beneficiando 104 estudantes.



## 7. Impactos do Conhecimento

A FDC tem um quadro de 22 professores de dedicação exclusiva, com atuação em diversas áreas da gestão. Parte deles compõe os cinco Núcleos de Geração de Conhecimento: Inovação e Empreendedorismo, Desenvolvimento de Pessoas e Liderança, Sustentabilidade, Estratégia e Negócios Internacionais, Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura.

Em um ano de tantas incertezas, a equipe de professores enfrentou o desafio de transformar as atividades presenciais em remotas, com aulas on-line. Desde o início da pandemia, compreendeu-se a necessidade de desenvolver e aprimorar técnicas e tecnologias de ensino a distância.

A equipe foi também mobilizada para a aplicação de novas metodologias e uma produção de conteúdo que pudesse apoiar as organizações e os indivíduos na análise da realidade atual no contexto da pandemia.

### ■ Sistema de Bibliotecas FDC

Em 2020, os serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas FDC (SBFDC) passaram por diversos aprimoramentos. Na prática, a mudança na forma do atendimento, que passou do presencial para o virtual, culminou também na criação de novos produtos para fazer frente às novas modalidades das demandas.

No final de março de 2020, quando a Instituição tomou a decisão de passar suas atividades para o regime de *home office*, o SBFDC criou uma conta no *WhatsApp*. Esse recurso representou para o usuário não só mais uma forma de comunicação com a equipe das bibliotecas, mas também de acesso mais rápido e dinâmico.

Nesse novo contexto, os números do SBFDC apresentaram um crescimento expressivo nos serviços prestados, em comparação a 2019. Houve, por exemplo, um crescimento de 58% nos atendimentos de direitos autorais, que passaram de 521, no ano anterior, para 826, em 2020.

Por sua vez, as apresentações e orientações prestadas aos participantes de programas da FDC quase dobraram de um ano para o outro, chegando a 117 em 2020, com elevação de 91% em relação a 2019. Outro destaque foi o serviço de pesquisas de conteúdo, também chamado de levantamento bibliográfico, que teve um aumento de 120%, uma vez que os pedidos subiram de 175 para 386 no período.

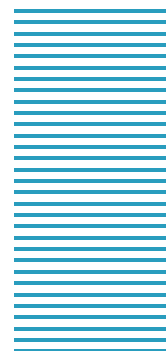
O SBFDC é responsável pelo gerenciamento do controle das produções dos professores da FDC. Os números estão no final deste relatório.

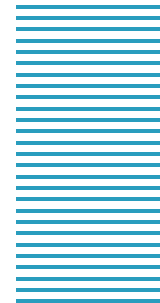
A seguir, os destaques de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) em 2020.

## 7.1 Inovação e Empreendedorismo

Em 2020, o Núcleo de Inovação e Empreendedorismo realizou ou apoiou as seguintes iniciativas e projetos:

- Realização de sete reuniões on-line do CRI Nacional, com a participação de 120 executivos. Temas debatidos: corporate venture, estratégia de inovação, papel do CEO em empresas inovadoras e inovação em tempos de pandemia.
- Produção de duas pesquisas em parceria com a Associação Nacional das Empresas Inovadoras (ANPEI), nos meses de abril e agosto, para avaliar o impacto da pandemia nas práticas de inovação das empresas.
- Realização de pesquisa para avaliar o impacto da pandemia nas *startups* brasileiras, feita em maio em parceria com o Orbi Connecta e com apoio da Associação Brasileira de *Startups*.
- Pesquisa para analisar o posicionamento do Brasil na competitividade internacional e na competitividade digital, em parceria com o IMD Business School (Suíça) e apoio do Movimento Brasil Digital.
- Pesquisa para analisar o posicionamento do Brasil no contexto da competitividade internacional, produzida em parceria com o WEF (Suíça) e apoio do Ministério da Infraestrutura.
- Realização de três reuniões da comunidade de professores universitários de empreendedorismo, em parceria com o Sebrae Minas (CER Sebrae), reunindo 36 professores de empreendedorismo de universidades públicas e privadas de diversos estados.
- Conclusão da pesquisa “Impacto da Educação Empreendedora em Alunos Brasileiros do Ensino Superior”, realizada com apoio do Sebrae Minas (CER Sebrae).
- Realização de estudo em parceria com o Consulado da Mulher, que analisou a transição do ensino presencial para o on-line em projetos de impacto social.
- Conclusão de projeto desenvolvido em parceria com EMBRAPPII, UFMG e Nexa Resources sobre a consolidação da metodologia de análise de séries temporárias em uma plataforma de cenários e tendências. Ela está disponível para apoiar novas pesquisas e projetos.
- Lançamento do 1º ciclo de prática de *corporate venture*, em parceria com a Deloitte, com a apresentação de desafios realizada pelo Instituto Hermes Pardini. A IBM e seis startups apresentaram proposições de soluções para os desafios identificados. Além dos membros das Comunidades de Práticas de Inovação (CRI), participaram representantes de fundos de investimentos e investidores-anjos.





## 7.2 Desenvolvimento de Pessoas e Lideranças

Ao longo do ano, o Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Lideranças realizou as seguintes pesquisas:

- “Processos de Admissão, Onboarding e Treinamento no cenário COVID-19” – A pesquisa indica que 58% dos profissionais entrevistados acreditam que o *home office* continuará após período de isolamento social.
- “Produtividade em *Home Office* Integral no Cenário COVID-19” – A pesquisa demonstra como o trabalho em casa tem mudado a rotina das pessoas e como a nova realidade desafia o mercado de trabalho.
- “Futuro do Trabalho” – A sondagem aponta que quase metade dos pesquisados (47%) estão apreensivos em relação ao cenário do mercado de trabalho no pós-pandemia.
- “Conselhos Consultivos: como funcionam e quais os executivos-alvo” – A pesquisa mapeia a composição e as práticas dos conselhos consultivos no Brasil.
- “Realidade e percepções da alta liderança frente à crise” – O levantamento traz análises e percepções do alto escalão em relação aos desafios impostos pela pandemia.

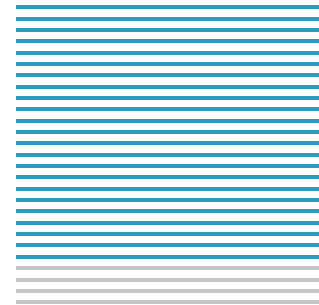
O Núcleo também participou das seguintes ações:

- Realização de webserie, em quatro episódios, com o tema “O amanhã do futuro do trabalho”, em parceria com a Talenses, MIT *Sloan Management Review* Brasil e Stefanini.
- Produção de série de *podcasts* com o tema “Liderando no Caos”.
- Publicação de dois artigos na revista *Harvard Business Review* (HBR Brasil): “Novas Dinâmicas nas Relações entre Organizações e Trabalhadores” e “Explorando Realidades e Percepções no Cenário Covid-19”.
- Participação em matérias na mídia nacional sobre o trabalho no modelo *home office*.

## 7.3 Sustentabilidade

Em 2020, o Núcleo Sustentabilidade realizou ou apoiou as seguintes iniciativas e projetos:

- A cada duas semanas, publicação de artigo em coluna na Revista Época Negócios.
- Participação em *webinar* do jornal Valor Econômico, que originou reportagem no mesmo veículo.
- Publicação do *Benchmarking* de Sustentabilidade no Setor Financeiro.
- Pesquisa, em colaboração com a *WayCarbon*, sobre a “Era da Resiliência – A Pandemia como Laboratório Corporativo”, na qual foram entrevistados mais de 25 executivos *C-Level*.
- Realização de *Benchmarking* de Sustentabilidade no Agronegócio.
- Elaboração de relatório em inglês para o Inova 2030 – Jovens Inovadores em ODS.



- Desenvolvimento de curso de capacitação on-line gratuito sobre “Intraempreendedorismo de Impacto”, com patrocínio da Vedacit e da BASF e apoio do Pacto Global da ONU e da BMW Foundation Herbert Quandt.
- Conquista, com o Projeto Cliente, do Prêmio de Ouro da EFMD para o programa com a Unilever.
- Coorganização da GIW (*Global Intrapreneur Week*).
- Realização do programa Jovens Inovadores em ODS, voltado para a capacitação de intraempreendedores de 15 empresas (entre elas Natura, Nestlé, B3 e Lojas Americanas), promovido em conjunto com o Pacto Global da ONU.
- Realização da pesquisa Estágios de Impacto e Diagnóstico de Impacto Positivo, com 70 empresas, a ser divulgada em 2021.

## 7.4 Estratégia e Negócios Internacionais

O Núcleo Estratégia e Negócios Internacionais realizou ou apoiou as seguintes iniciativas e projetos ao longo de 2020:

- Publicação e divulgação de edição especial do estudo Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras, em parceria com o Bexs Banco, que gerou as seguintes ações:
  - Realização de um *webinar* no Com:Unidade.
  - Realização de três webinars com a temática “Nova Globalização: Impactos e Oportunidades para as Empresas Brasileiras”.
  - Divulgação do Relatório de Pesquisa do estudo Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras.
  - Divulgação na mídia, com repercussão do estudo em 37 matérias em veículos executivos.
- Premiação do artigo “*Fostering Local and Global Innovation through Absorptive Capacity Enhancing Practices*”, de autoria de Livia Barakat, classificado como o melhor do EnAnpad 2020 geral e o melhor na divisão “Estratégia em Organizações”.
- Publicação do artigo “*Teams and Project Performance: An Ability, Motivation, and Opportunity Approach*”, no Project Management Journal, de autoria de Dasí, A.; Pedersen, T.; Barakat, L. L.; Alves, T. R. (2020).
- Realização da pesquisa “Trajetórias de Internacionalização das Empresas Brasileiras 2020”, englobando 110 empresas (a ser divulgada em 2021).
- Elaboração de novos capítulos do relatório “Inovação como Resposta à Crise” pelo CRI.

### Destaques do Centro de Referência em Estratégia (CRE)

- Elaboração e veiculação do resumo dos três eventos on-line do Ciclo III do CRE, com a temática: “Novos Modelos de Gestão”, com registro dos principais destaques, discussões e aprendizados;

- 
- 
- 
- Realização da pesquisa “Trabalho Remoto em *Home Office*”.
  - Realização da fase II do projeto da pesquisa Leapfrogging.
  - Participação em podcasts da FDC com temas atuais, como modelos de novos negócios e trabalho no sistema de *home office*.
  - Produção de vídeos sobre cases empresariais.
  - Presença na imprensa por meio de matérias em jornais da mídia nacional, como Valor Econômico e O Estado de S. Paulo.

## 7.5 Logística, Infraestrutura e Supply Chain

No ano, o Núcleo de Logística, Infraestrutura e *Supply Chain* desenvolveu os seguintes projetos:

- Plano Estratégico de Ferrovias para Minas Gerais – Definição de portfólios de investimentos ferroviários.
- Estudo de Demanda para FIOLE – Projeções para finalização da Ferrovia de Integração Oeste-Leste.
- Estudo de Demanda para Linhas Vitória-Minas e Carajás – Estudo para repactuação de linhas da Vale.
- Cenários de Demanda e Oferta de Infraestrutura 2035 – Plataforma de Infraestrutura em Logística de Transporte (PILT/FDC).
- Perfil e Estratégias do Operador Logístico no Brasil – Pesquisa periódica sobre a atuação dos operadores.

O Núcleo teve também participação em webinars no COM:unidade sobre temas relacionados à logística e infraestrutura e contribuiu com publicação especial sobre infraestrutura do Jornal Valor Econômico.

## 7.6 Finanças e Gestão de Risco

- Produção do “*Chapter Brazil*”, da pesquisa “*Global Survey on Business Continuity in Times of Covid19*”, que foi realizada em consórcio de escolas estrangeiras, como SGH – *Warsaw School of Economics* e UNIMIB –, Milano. Na pesquisa, foram ouvidos centenas de executivos, membros de conselhos de administração, *C-Level* e alta gerência. O professor Oliviero Baggio foi o responsável pelo capítulo sobre o Brasil.
- Contribuição com o COM:unidade *Global Talks* com o vídeo “*Balancing Life Protection and Economic Recovery During the COVID-19 Crisis*”.
- Mediação de *webinar*, transmitido pelo COM:unidade, com o tema “A Lei Geral de Proteção de Dados na Prática”.

## 7.7 Governança e Compliance

- Criação do HUB de Governança, Gestão de Risco e *Compliance* (GRC), que visa à integração de professores e profissionais da área.
- Desenvolvimento da *playlist* “Com:unidade GRC”, com a produção de 12 vídeos publicados no Youtube.
- Realização da pesquisa “Gestão Familiar em Tempo de Distanciamento Social”, com a participação de 112 respondentes, incluindo conselheiros, fundadores e sucessores de empresas familiares.
- Participação no Com:unidade, com a realização de *webinar* com o tema “*Compliance em Tempos de Lockdown*”.

## 7.8 Revista DOM em novo formato

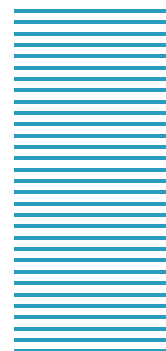
Em decorrência da pandemia, a revista DOM foi forçada a fazer uma rápida migração do formato impresso para o digital já na primeira edição do ano. A 41ª edição da revista foi produzida e distribuída no formato PDF, com data de capa de Jan/Mai de 2020.

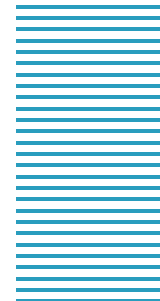
Estavam previstas mais duas edições no ano, quando se optou pela criação de uma nova publicação, como um subproduto da DOM tradicional – a DOM Contexto. Foram produzidas três edições nesse novo formato, mais compacto e com conteúdo mais focado em reflexões sobre o contexto atual e nas perspectivas da sociedade a partir da pandemia.

Com essa estratégia, foi possível fazer uma redução orçamentária e, concomitantemente, ampliar o alcance da publicação. A tiragem de 5 mil exemplares impressos foi substituída pelo envio da DOM Contexto, em formato PDF e por e-mail marketing, para mais de 30 mil executivos. As edições foram também amplamente divulgadas nas mídias sociais da FDC. O retorno da publicação da DOM no formato tradicional e impresso está previsto para 2021.

## 7.9 Ateliê de Conteúdo

O Ateliê de Conteúdo foi criado em 2019 e consolidou a sua atuação em 2020. A iniciativa tem como propósitos: desenvolver e auxiliar o processo de criação de conteúdos multimídia atualizados e concernentes à realidade das organizações e lideranças, ressignificar conteúdos legados e construir





conexões de ideias, oferecer conhecimento relevante para a sociedade, as organizações e as pessoas.

A atuação do Ateliê é dividida em dois eixos: realizar edição e criação de conteúdo, transformando conhecimento em informação atraente e criativa e potencializar e agregar valor à instituição. Ele tem atuado em sinergia com projetos das áreas de Pesquisa e Desenvolvimento, Marketing e Comunicação Corporativa, *Trekker* e Mercado FDC (GO e ME). Além disso, o Ateliê de Conteúdo é, desde o início da construção do FDC4you, responsável pela curadoria e produção do conteúdo a ser publicado no APP (Aplicativo).

Vale ressaltar que, em 2020, a FDC registrou ampla inserção nos canais de podcast. Foram realizados 63 episódios, que somaram 1.500 minutos (25 horas) de produção, com circulação em cinco países.

## 7.10 FDC Longevidade

Como as pessoas podem se planejar para uma vida que ultrapassará os 100 anos? Quais as melhores práticas de gestão para times formados por profissionais maduros e equipes multigeracionais?

Essas e outras questões estão na base da concepção de um novo projeto da FDC, lançado em 2020 – o FDC Longevidade, que conta com apoio técnico da Hype50+ e patrocínio da Unimed-BH. A iniciativa abre um leque para um novo mercado – o da terceira idade –, e está estruturado em três dimensões da longevidade: Eixo Pessoas, Eixo Negócios e Eixo Sociedade.

Os primeiros pilares foram contemplados com dois eventos on-line em 2020, sendo que o terceiro ocorrerá em 2021.



## 8. Pessoas e Infraestrutura

### 8.1 Pessoas

A prioridade da FDC, desde o início da pandemia e ao longo de todo o ano de 2020, foi garantir a integridade da saúde de colaboradores, professores, participantes, clientes e fornecedores. Mesmo diante da retração econômica e dos severos impactos econômico-financeiros, a FDC decidiu manter o atual quadro de funcionários e adotou medidas para viabilizar essa decisão.

#### Ações de Enfrentamento à Crise

Ao longo do ano, a área de Gestão de Pessoas reforçou seu propósito de promover ações de cuidado com as pessoas e de desenvolvimento das equipes, buscando minimizar os impactos causados pela pandemia na saúde física e emocional dos colaboradores e nas ações previstas para todo o período.

Desde março, quando foi adotado o regime de *home office*, a área acompanhou o planejamento das atividades dos diversos setores da Instituição, visando atender às equipes no novo cenário, com orientação dos gestores e acompanhamento dos consultores internos, além das ações de suporte de infraestrutura.

Ainda no primeiro semestre de 2020, a FDC adotou a redução da jornada de trabalho em 50%, conforme disposto na Medida Provisória 936/2020, ação que permaneceu até o fim do ano, após duas renovações legais da medida. Também foi mantida a Ajuda Compensatória Mensal (ACM), pagamento de uma verba sobre a qual não incidem quaisquer encargos que, somada ao Benefício de Preservação de Emprego e Renda pago pelo governo, garantiu a manutenção da mesma remuneração líquida da jornada integral, após os descontos legais.

#### Desenvolvimento das Pessoas e da Organização

Para aprimorar o exercício do papel de agente de mudança e transformação da FDC, 100% do time de gerentes operacionais e gerentes executivos participaram das Trilhas de Liderança e Gestão.

Para as equipes de mercado, sempre visando ampliar a competência *trusted advisor* e garantir o envolvimento de todos no processo de Formulação da Estratégia, as Trilhas trabalharam os temas: Estratégia Ágil; Gestão de Projetos; e Criatividade e Inovação.

Foi realizada também uma Roda de Conversa sobre cultura organizacional, com a presença dos gerentes operacionais.

Na Trilha de Desenvolvimento de Professores, foram realizados workshops com os temas: Princípios e Fundamentos da Estratégia Ágil, TreeLab: Go on-line e Novas Possibilidades para Atuações Digitais.

Ao longo do ano, os colaboradores participaram da Formulação da Estratégia da FDC em diferentes contextos, de acordo com o perfil de cada um, visando, sempre, garantir a capacitação, o alinhamento e a efetiva contribuição de todos no processo de desenvolvimento organizacional.

## Qualidade de Vida e Ambiente Corporativo

Em fevereiro, antes da pandemia, foi realizada a segunda edição do Conexão FDC 2020, com os objetivos de dar visibilidade aos projetos e soluções educacionais inovadoras, mobilizar as pessoas para a realização dos desafios do ano e promover a integração e a troca de experiências.

Em março, quando foi adotado o trabalho remoto devido à pandemia, foi criado o projeto “O convite é para o cuidado”. A iniciativa teve como objetivo levar ao colaborador conteúdos que possibilitassem um pouco mais de leveza e bem-estar para ele e para a sua família, num período marcado por angústias e imprevisibilidade.

Por sua vez, os instrumentos de comunicação interna tiveram a periodicidade e o foco adaptados ao novo contexto, com a veiculação de séries especiais sobre os movimentos de enfrentamento à crise e apoio ao desenvolvimento da agilidade organizacional, com a promoção de conteúdos voltados para os colaboradores e familiares e com foco em suas rotinas durante a quarentena.

Um exemplo importante foi a realização de várias edições on-line dos encontros Pit Stop Conexão, dedicados ao compartilhamento das ações de comercialização de soluções educacionais novas e adaptadas ao enfrentamento da crise. Esses eventos contaram com a participação maciça de colaboradores e associados regionais.

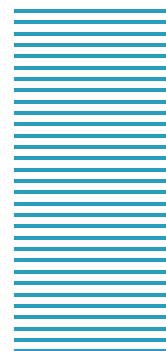
## 8.2 Infraestrutura

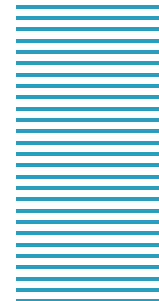
No início de 2020, a FDC viu-se obrigada a reestruturar suas operações que, desde a data de 16 de março, passaram para o regime de *home office*, com suspensão das atividades de clientes e colaboradores em seus *campi*.

Em meados do segundo semestre, no entanto, com a abertura parcial autorizada pelas entidades competentes, o Campus Aloysio Faria, em Nova Lima, e o Campus São Paulo retomaram, em setembro, a entrega de soluções FDC. Para que tal reabertura ocorresse, foram desenvolvidos e implementados protocolos e processos que garantiram a segurança sanitária, de acordo com os parâmetros internacionais, para colaboradores, parceiros e demais pessoas que circulam pelas instalações da instituição.

Para a retomada das entregas presenciais em diversos estados, foram desenvolvidos também protocolos para viagens e adequação das instalações de terceiros com o objetivo de garantir ambientes e condições de trabalho seguros a todos. Paralelamente, foi implementado o conceito de sala híbrida para a realização simultânea de aulas presenciais e virtuais.

Até o final de 2020, a operação do Campus Belo Horizonte não havia ainda sido retomada, uma vez que a atividade educacional em geral não estava autorizada pela prefeitura municipal.





## Ações de TI para dar Suporte às Redes no Home Office

Diante da necessidade de dar continuidade a todas as operações da instituição, mesmo com os colaboradores em *home office* e entregando as soluções FDC em formato digital, a resiliência e a mobilidade da plataforma tecnológica disponibilizada aos colaboradores e clientes foram colocadas à prova diante da inesperada elevação da demanda.

Ainda no início da pandemia, a FDC realizou uma grande adequação da área de Tecnologia da Informação (TI) para dar suporte à forte elevação do tráfego de dados na rede. O aumento dessa capacidade de transmissão de dados ocorreu dentro dos parâmetros adequados de segurança e rapidez no fluxo de transmissão, garantindo que todos passassem a ter, em suas casas, acesso normal aos sistemas e programas da instituição.

Vale destacar que as escolhas feitas pela área nos últimos anos, em termos de avanços tecnológicos, contribuíram de forma decisiva para garantir o suporte necessário de TI no contexto da pandemia, como:

- As soluções *Oracle Fusion* (ERP), *OFM Systems* (Fiscal) e *HCM/Populis* (gestão de pessoas) implementadas em 2019 já eram Cloud e não tiveram nenhuma alteração em sua rotina.
- A plataforma de LMS adotada pela FDC (Canvas) é uma referência mundial e também já tinha como premissa o modelo *cloud* de mobilidade.
- Demais recursos de infraestrutura como e-mail e *file server* já estavam em nuvem Google/Microsoft, ofertando recursos de comunicação, compartilhamento e colaboração.

Portanto, a evolução tecnológica desenhada foi amplamente testada e demonstrou o acerto daquelas escolhas, que tiveram como premissas a mobilidade e a adoção de plataformas globais.

## Avanços no Projeto LGPD

Com a aprovação da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) no Brasil e a efetivação de regras e prazos para adequação à normativa, a FDC iniciou um trabalho de levantamento de necessidades e adequação de processos para atender aos requisitos da legislação. Um grupo composto por especialistas da área jurídica, tecnológica e de negócios foi montado para buscar a melhor solução que atendesse aos requisitos processuais, de ferramental e de governança. Após a definição do escopo, foi realizado um certame em que a empresa LGPDNow se apresentou como a melhor solução para os desafios da área. Ela terá como missão apoiar a FDC na implementação de soluções para o próximo ano.

## Ações de Compras e Otimização de Despesas

A Força-Tarefa Despesas Administrativas (FTDA) foi estruturada em março para buscar oportunidades de redução de custos e economias potenciais nos 200 maiores contratos de fornecedores da FDC. A operação resultou em suspensão, redução, renegociação ou mudança do escopo de contratos, gerando economia da ordem de R\$ 3,5 milhões para a instituição em 2020.

## Hotel eSuites

O Hotel eSuites Lagoa dos Ingleses teve a sua operação fortemente impactada no ano de 2020, uma vez que ficou fechado por seis meses. Quando retomou as operações, ainda sofreu forte queda na procura, devido ao baixo fluxo de clientes. A operação de retomada foi redesenhada para atender aos hóspedes com segurança, seguindo rígidos padrões de segurança.

O estabelecimento foi certificado pela *Bureau Veritas* com o selo Safe Place, devido ao rigor no atendimento das normativas. A ocupação média, desde a abertura até o final do ano, foi da ordem de 34%, o que indica uma queda de quase 50% em relação ao mesmo período do ano anterior.



## 9. Desempenho Econômico-Financeiro

O setor financeiro da FDC também teve de se adaptar, com muita agilidade, à nova realidade. Inicialmente, a pandemia gerou um volume alto de inadimplência, criando um cenário muito preocupante, rapidamente revertido pelo setor, que conseguiu, em poucos meses, ter uma ação efetiva, com negociações com bancos e a redução da inadimplência, que, no final do ano, chegou a níveis bastante satisfatórios.

No plano econômico-financeiro, a FDC apresentou receita operacional de mais de R\$ 172 milhões, alcançando uma margem bruta de R\$ 45 milhões. O investimento em desenvolvimento ficou na casa dos R\$ 16 milhões. Com os esforços implantados, as despesas administrativas chegaram a mais de R\$ 43 milhões. As iniciativas de RNO (Recursos não Operacionais) obtiveram resultado de R\$ 8,3 milhões. O resultado líquido registrou déficit de R\$ 6 milhões.

Vale ressaltar que, ao longo do ano, a FDC conseguiu realizar uma eficiente gestão de caixa – ação que se torna determinante para a sobrevivência das organizações em momentos de crise como a vivida em nível global.

Algumas decisões, tomadas especificamente em relação aos processos financeiros, têm relação direta com as ações administrativas da FDC. No início do ano, antes do isolamento social, houve a migração do sistema de gestão para o sistema Oracle. Esse era um dos maiores desafios do setor, relacionado com a implementação das funcionalidades do novo ERP, tarefa que será concluída em 2021.

Outras iniciativas de destaque:

- Reestruturação do processo de compras, permitindo a redução, a quase zero, da utilização de papel na Gerência Financeira.
- Implantação dos módulos de Contas a Receber, Contas a Pagar e GFT (Sistema Fiscal).
- Finalização dos trabalhos de auditoria e emissão do parecer contábil das demonstrações financeiras de 2019, que foram submetidas aos Conselhos Fiscal e Curador da FDC.
- Implantação, a partir do início da operação remota, dos módulos contábeis e publicação das Demonstrações Financeiras nos jornais Estado de Minas e Diário do Comércio.
- Implementação dos controles e gerenciamento dos projetos com Associados Regionais.
- Implantação do módulo de gestão de ativo permanente e entrega das prestações de contas anuais aos Ministérios Públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro.
- Contratação de financiamento FGI para reserva financeira.
- Recebimento de doação de ativos monetários e não-monetários da Fundação José Fernandes de Araújo.



## 10. FDC em Números 2020



Números De Participantes

29.486



Receita Operacional (R\$ Mil)

172.178 Realizado

314.562 Orçado

Margem Bruta (R\$ Mil)

45.254 Realizado

97.520 Orçado

Resultado Líquido (R\$ Mil)

(6.065) Realizado

6.860 Orçado

Investimento Em Desenvolvimento (R\$ Mil)

16.153 Realizado

37.256 Orçado

Despesa Administrativa E Depreciação (R\$ Mil)

43.685 Realizado

54.313 Orçado

Resultado Não Operacional (R\$ Mil)

8.375 Realizado

908 Orçado



## Acervo Memória

Audiovisual: 4.827 itens

Cartográfico: 10 itens

Fotográfico: 61.305 imagens

Hemerográfico: 3.915 itens

Museológico: 1.452 peças

Textual: 5.482 documentos

Portal Memória FDC: 5.307 acessos



## Sistema de Bibliotecas

16 artigos publicados em periódicos internacionais

5 artigos publicados em periódicos nacionais

12 artigos publicados em practical journals

18 artigos destinados a congressos internacionais

12 artigos destinados a congressos nacionais

9 mídias

2 capítulos de livros

13 artigos publicados na Revista Dom e Dom Contexto

16 relatórios nacionais

2 relatórios internacionais

104 casos, games, metodologias e vídeos educacionais



## Pessoas

### Colaboradores por Tipo de Vínculo

CLT: 305

CLT (tempo determinado): 5

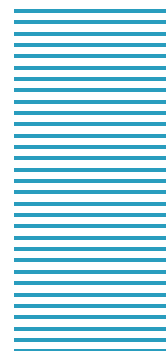
ASSPROM: 26

Temporários: 1

Bolsistas FAPEMIG: 0

Estagiários: 16

Total: 353





### Colaboradores CLT Por Unidade

Campus Aloysio Faria: 219

Campus Belo Horizonte: 20

Campus São Paulo: 40

Campus Rio de Janeiro: 13

Brasília: 5

### Média Salarial (Entre Gêneros)

Mulheres: R\$10.164,68

Homens: R\$16.093,31

Média Total: R\$ 12.056,38

\*Não há diferenciação salarial por gênero entre colaboradores que ocupam o mesmo cargo.

### Colaboradores por Faixa Etária

Até 25 anos: 9

De 26 a 35 anos: 73

De 36 a 45 anos: 124

De 46 a 55 anos: 61

Superior a 55 anos: 37

Total: 304

Média: 42,55

### Colaboradores por Nível de Escolaridade

5º ano Ensino Fund.: 1

Ensino Fundamental completo: 3

Ensino Médio completo: 23

Educação superior completo: 95

Pós-Grad. completo: 119

Mestrado completo: 41

Doutorado completo: 21

Pós-Dout. Completo: 1



### Professores

Associados: 165

Convidados: 376

Orientadores Técnicos: 64

Visitantes: 08



### Redes Sociais

Youtube: 22.450 inscritos – Aumento de 149%

Instagram: 40.280 seguidores – Aumento de 25%

Linkedin: 163.710 seguidores – Aumento de 7%

Twitter: 22.134 seguidores – Aumento de 3%

Facebook: 75.276 seguidores – Aumento de 1%



### Portal FDC

Usuários: 606.611

Visualizações de página: 2.425.622

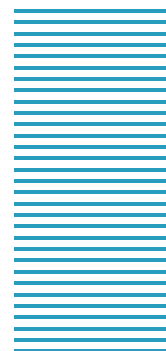
# 11. Lista de Publicações Técnicas 2020

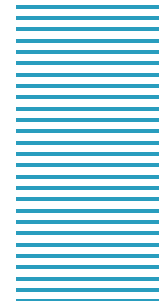
## Artigos Em Periódicos Nacionais E Internacionais

### Nacionais

- ALVES, Paulo Vicente dos Santos. Cenários 2020-21: as realidades que a pandemia pode criar. **DOM Contexto**, p. 21-25, set. 2020.
- BRAGA, Carlos Alberto Primo. A pandemia e o futuro do capitalismo. **DOM Contexto**, p. 35-43, set. 2020.
- BERNARDES, Maria Elisa Brandão; FERREIRA, Luiz Antônio de Assis; KAUFMANN, Carla Xavier dos Santos; FERREIRA, Vanja Abdallah. Alinhamento estratégico em contexto pluralista: impactos da capacitação de lideranças da Fiocruz. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 20, n. 57, p. 81-102, set./dez. 2020. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/24384>. Acesso em: 23 dez. 2020.
- CARVALHO, Ricardo Augusto Alves de; PIRES, Sanyo Drummond. O que podemos aprender com a liderança e a gestão de empreendimentos culturais. **DOM: a revista da Fundação Dom Cabral**, Nova Lima, v. 13, n. 40, p.90-91, jan./abr. 2020.
- CRUZ, Mariana; CORRÊA, Victor Silva; DINIZ, Daniela; VAZ, Samir Lótfi. Micropráticas da média gerência: uma contribuição teórico-empírica. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 19, n. 2, p. 66-82, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/index.php?journal=riae&page=article&op=view&path%5B%5D=15167>. Acesso em: 17 set. 2020.
- DAMÁZIO, Luciana Faluba; COUTINHO, Leonardo Antunes Nogueira; SHIGAKI, Helena Belintani. Comportamento do consumidor em relação a produtos sustentáveis: uma revisão sistemática de literatura. **RECADM: Revista eletrônica de Ciências Administrativas**, v. 19, n. 3, p. 374-392, set./dez. 2020. DOI <https://doi.org/10.21529/RECADM.2020016>.
- FERREIRA, Paul. A crise do coronavírus: nossas sociedades no centro das atenções. **MIT Sloan Brasil**, on-line, abr. 2020. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/a-crise-do-coronavirus-nossas-sociedades-modernas-no-centro-das-atencoes>. Acesso em: 26 maio 2020.
- FERREIRA, Paul. Manifesto para um RH protagonista. **MIT Sloan Brasil**, on-line, jan. 2020. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/manifesto-para-um-rh-protagonista>. Acesso em: 26 maio 2020.
- FERREIRA, Paul. Qual é o propósito do propósito corporativo? **MIT Sloan Brasil**, on-line, fev. 2020. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/qual-e-o-proposito-do-proposito-corporativo>. Acesso em: 26 maio 2020.
- FERREIRA, Paul. Redefinindo o valor do trabalho. **MIT Sloan Brasil**, on-line, maio 2020. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/redefinindo-o-valor-do-trabalho---parte-1>. Acesso em: 26 maio 2020.

- FERREIRA, Paul. Revisitando o “Zeitgeist da liderança”. **MIT Sloan Brasil**, on-line, 4 set. 2020. Disponível em: <https://www.mitsloanreview.com.br/post/revisitando-o-zeitgeist-da-lideranca>. Acesso em: 8 set. 2020.
- FERREIRA, Paul. “Você é muito boa no que faz. Vamos mantê-la aí”. **MIT Sloan Brasil**, on-line, 31 jun. 2020. Disponível em: <https://www.mitsloanreview.com.br/post/voce-e-muito-bou-no-que-faz-vamos-mante-la-ai>. Acesso em: 4 ago 2020.
- FERREIRA, Paul; BOTEAGA, Paula. Novas dinâmicas nas relações entre organizações e trabalhadores. **Harvard Business Review Brasil**, on-line, 3 abr. 2020. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/novas-dinamicas-nas-relacoes-entre-organizacoes-e-trabalhadores/>. Acesso em: 28 abr. 2020.
- FERREIRA, Paul; NICIDA, Júlia; VALENTE, Luiz. Desmistificando a produtividade e os efeitos do home office integral durante a pandemia. **Harvard Business Review Brasil**, on-line, 20 jul. 2020. Disponível em: <https://hbrbr.com.br/desmisticando-a-produtividade-e-os-efeitos-do-home-office-integral-durante-a-pandemia/>. Acesso em: 28 abr. 2020.
- FERREIRA, Paul; NICIDA, Júlia; VALENTE, Luiz. Onboarding remoto: integração corporativa e adaptação operacional. **Harvard Business Review Brasil**, on-line, 7 dez. 2020. Disponível em: <https://hbrbr.com.br/onboarding-remoto-integracao-corporativa-e-adaptacao-operacional/>. Acesso em: 9 dez. 2020.
- HORTA, Eduardo Menicucci Ferri; FLEURIET, Michel; PIRES, Sérgio Eustáquio. Aplicação ampliada do Modelo Fleuriet na previsão da insolvência de empresas. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40, p. 4-14, jan./abr. 2020.
- LADEIRA, Marcelo Bronzo; SOUSA, Paulo Renato de; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de; BARBOSA, Marcelo Werneck; RESENDE, Paulo Tarso Vilela de. Agilidade traz mais resiliência e competitividade. **MIT Sloan Brasil**, ed. 3, p. 172-185, maio. 2020.
- LEITE, Denise D’Assunção; ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de. Liderança e propósito: provocando impacto positivo no desenvolvimento das organizações. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40, p.61-70, jan./abr. 2020.
- MACÊDO, Kátia Barbosa; MALVEZZI, Sigmar. Da adaptação taylorista à emancipação dejouriana: os desafios da gestão do trabalho. **Brazilian Journal of Development**, Paraná, v. 6, n. 4, p. 16742-16759, apr. 2020. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n4-007>
- MAIA, Gabriela Xavier; FIGUEIREDO, Eduardo Abritta; VAZ, Samir Lótfi. Criação de sentidos, discursos e narrativas na implementação de estratégias. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40, p. 15-23, jan./abr. 2020.
- MILAGRES, Rosiléia das Mercês; MAGALHÃES, Silene de Fátima Lopes. A arte de encantar o cliente. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40 , p. 38-47, jan./abr. 2020.
- MELO, Luiz Gustavo Vaz de; BERNARDES, Maria Elisa Brandão. O processo de incorporação de estratégias emergentes por sistemas de controle de gestão: evidências a partir de um estudo de caso com BSC. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 19, n. 3, p. 99-105, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/riae.v19i3.17290>. Acesso em: 27 out. 2020.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; GONÇALVES, Naira Campos. Adaptações e reinvenções no ecossistema das startups. **DOM Contexto**, p.13-22, nov. 2020.

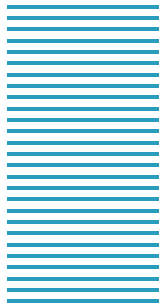




- RIBEIRO, Áurea Helena Puga; DAMÁZIO, Luciana Faluba. Sete lições da crise para a gestão de marcas, mercados e clientes. **DOM Contexto**, p.4-12, nov. 2020.
- ROGGI, Oliviero; MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de Araújo; BECKER, Patrícia Lage. Governança da crise e resiliência em tempos de incerteza no Brasil. **DOM Contexto**, p. 39-45, nov. 2020.
- ROGGI, Oliviero; BAGLIONI, Tommaso. Private equity: seleção de investimentos em capital de risco e buyout. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40, p.51-60, jan./abr. 2020.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia. Trabalho em home office: explorando realidades e percepções no cenário covid-19. **Harvard Business Review Brasil**, on-line, 4 jun. 2020. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/trabalho-em-home-office-explorando-realidades-e-percepcoes-no-cenario-covid-19/>. Acesso em: 8 jun. 2020.
- SILVA, Lucas Leão; LISBOA, Erika Farias; FERREIRA, Luciene Braz; VERSIANI, Angela França; SOUSA, Paulo Renato de; CORDEIRO, Marcelo Lisboa. As instituições financeiras e sua relação com as fintechs no Brasil. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 20, n. 55, p. 24-37, jan./abr. 2020. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/20849>. Acesso em: 4 set. 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de Sousa; SILVA, Lucas Leão da Silva; POLLICE, Fábio Ferraz de Arruda; CARVALHO, Frederico Monteiro Costa; ADAS, Camilo Abduch. Implementação e gerenciamento contínuo de fornecedores localizados em países de baixo custo: a experiência de três empresas brasileiras. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 9, n. 12, p. 1-29, 2020. DOI <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i12.11012>.
- VILHENA, Renata Maria Paes de. Política estratégica de gestão de pessoas na administração pública. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 13, n. 40, p. 24-32, jan./abr. 2020.
- VILHENA, Renata Maria Paes de; SILVA, Laura Angélica Moreira. Após as dores da pandemia, o pós-crise exige um remédio, mas também exige uma interconsulta. **DOM Contexto**, p. 4-8, set. 2020.

## Internacionais

- AKMAN, Mehmet Sait; ARMSTRONG, Shiro; DADUSH, Uri; GONZALES, Anabel; KIMURA, Fukunari; NAKAGAWA, Junji; RASHISH, Peter; TAMURA, Akihiko; BRAGA, Carlos A. Primo. World trading system under stress: scenarios for the future. **Global Policy Journal**, v. 11, n. 3, p. 360-366, may 2020 [on-line]. DOI 10.1111/1758-5899.12776. Disponível em: <https://on-linelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1758-5899.12776>. Acesso em: 21 fev. 2020.
- AZAMBUJA, Ricardo Daniel Meurer. Lost in translation? Transferring creativity insights from arts into management. **Organization**, London, v. 27, n. 5, p. 717-741, sept. 2020. DOI 10.1177/1350508419855716.
- BOTERO-SARASSA, Jimena; RENTERÍA-PÉREZ, Erico; MALVEZZI, Sigmar. Dinámicas contextuales, recursos individuales y empleabilidad: el caso del profesorado universitario. **Psicoperspectivas: Individuo y Sociedad**, v. 19, n. 1, p. 1-16, mar. 2020. Disponível em: <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/1741/1153>. Acesso em: 27 jul.; 2020.



- BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; CERVINO, Goretti Cabaleiro. Licensing agreements as signals of innovation: when do they impact market value? **Technovation**, v. 98, p. 1-14, dec. 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S016649722030047X>.
- CIOLI, Valentina; GIANNOZZI, Alessandro; IPPOLITI, Valentina; ROGGI, Oliviero. Cross-Border M&A and financial performance: empirical evidence on bidder/target companies. **International Journal of Business and Management**, v. 15, n. 4, p. 67-86, apr. 2020. DOI: 10.5539/ijbm.v15n4p67
- DASÍ, Àngels; PEDERSEN, TORBEN; BARAKAT, Lívia Lopes; ALVES, Thiago Rangel. Teams and project performance: an ability, motivation, and opportunity approach. **Project Management Journal**, on-line, 05 oct. 2020.
- FERREIRA, Paul. Protagonismo feminino em tempos de pós-COVID. **RH Magazine**, Portugal, n. 129, jul. 2020.
- LIMA, Edmilson; NELSON, Reed Elliot. Effectuations, social bricolage and causation in the response to a natural disaster. **Small Business Economics**, v. 54, n. 3, p. 721-750, mar. 2020. DOI <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00150-z>
- MARTINIELLO, Giuliano; AZAMBUJA, Ricardo Azambuja. Repenser l'agriculture contractuelle en Afrique de l'Est : pour qui, dans quel but ? **Afrique Agriculture**, v. 458, p. 10-11, sep./oct. 2020.
- OLIVEIRA, Alisson Paulo de; BRAGA, Hugo Ferreira Tadeu. Artificial Intelligence: risks and opportunities. **International Business Management**, v. 14, n. 7, jul. p. 236-243, 2020. Disponível em: <https://medwelljournals.com/abstract/?doi=ibm.2020.236.243>. Acesso em: 3 ago 2020.
- OLIVEIRA, Leise Kelli; NASCIMENTO, Carla de Oliveira Leite; SOUSA, Paulo Renato de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela de; ISA, Selma Setsumi. Prioritization of city logistics solutions based on stakeholders point of view. **International Journal of Supply Chain and Operations Resilience**, v. 4, n. 2, p. 187-201, jul./dez. 2020. DOI: 10.1504/IJSCOR.2020.109190
- OREJUELA, Johnny; MALVEZZI, Sigmar; VÁSQUEZ, Andrés; MENDES, Ana Magnolia. MALVEZZI, Sigmar. The clinics of work: an alternative vision of occupational health. **International Journal of Psychological Research**, Medellín, v. 13, n. 2, p. 109-117, 2020. DOI 10.21500/20112084.4737. Disponível em: <https://revistas.usb.edu.co/>
- [index.php/IJPR/article/view/4737/3707](http://index.php/IJPR/article/view/4737/3707). Acesso em 6 fev. 2020.
- ROGGI, Oliviero; CIPOLLINI, Fabrizio; GIANNOZZI, Alessandro; MENCHETTI, Fiammetta. The beauty contest between systemic and systematic risk measures: assessing the empirical performance. **Journal of Empirical Finance**, v.58, p. 316-332, set. 2020. DOI <https://doi.org/10.1016/j.jempfin.2020.06.005>.
- SILVELLO, Giovanni; ALVES, Alex da Silva; ALCARDE, André. Integrated technology roadmapping in startups: a case study of an AgTech in the Cachaça industry. **Scientia Agricola**, Piracicaba, ago. 2020. DOI <https://doi.org/10.1590/1678-992X-2019-0343>. Epub ago. 2020.
- SORDI, José Osvaldo De Sordi; NELSON, Reed Elliot; MEIRELES, Manuel Meireles; HASHIMOTO, Marcos; CHAGAS JUNIOR, Milton De Freitas. A longitudinal study of the creation methods used by entrepreneurs to develop new products and services. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, v. 24, n. 6, p.482-502, oct. 2020. DOI: 10.1504/IJEIM.2020.110097

- TADEU, Hugo Ferreira Braga; OLIVEIRA, A. P. Artificial Intelligence: learning and limitations. **WSEAS Transaction on Advances in Engineering Education**, v.17, p. 80-86, jul. 2020. DOI 10.37394/232010.2020.17.10
- ZEIDAN, Rodrigo Mariath. Obstacles to sustainable finance and the covid19 crisis. **Journal of Sustainable Finance & Investment**, [on-line], 24 jun, 2020. DOI <https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1783152>.
- ZEIDAN, Rodrigo Mariath; HOLT, Tracy Van; WHELAN, Tensie. Existence inductive theory building to study coordination failures in sustainable beef production. **Journal of Cleaner Production**, v. 267, p. 1-8, sep. 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652620321843?via%3Dihub>. Acesso em: 27 jul. 2020.

## Artigos em Conferências Nacionais e Internacionais

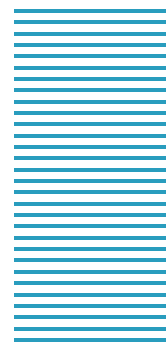
### Nacionais

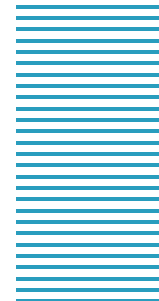
- BARAKAT, Livia Lopes. Fostering local and global innovation through absorptive capacity enhancing practices. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD- ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Porto Maringá: ANPAD, 2020.
- BERNARDES, Maria Elisa Brandão; FERREIRA, Vanja Abdallah. Processo de crescimento organizacional: um estudo da relação dinâmica entre contexto, líderes e competências. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA - 3Es, 9., 2020. [Maringá]. [Evento ON-LINE]. **Anais eletrônicos** [...], [Maringá, PR], 2020.
- CILENTO, Marco Fabio; VAZ, Samir Lótfi; SANT'ANNA, Anderson de Souza; BERNARDES, Maria Elisa Brandão. Liderança relacional e confiança na implementação de estratégia. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Maringá: ANPAD, 2020.
- DAMÁSIO, Luciana Faluba; SOARES, João L.; SHIGAKI, Helena B. Customer centricity: uma análise bibliométrica da produção acadêmica sobre as estratégias de centralidade no cliente. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD- ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Maringá: ANPAD, 2020.
- NELSON, Reed Elliot; VAZ, Samir Lótfi. Levi Strauss applied to leadership in latin societies. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Maringá: ANPAD, 2020.
- MIRANDA, Flávio; VAZ, Samir Lótfi; FERNANDES, Bruno Henrique Rocha. Vieses e suas influências em decisões sobre conciliação em audiências trabalhistas. *In*: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA- ENAJUS, 3., 2020. [Evento ON-LINE]. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n], 2020. Disponível em: <http://www.enajus.org.br/pt/anais>. Acesso em: 07 nov. 2020.

- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; BARCELLOS, Erika; LOURECINI, Samara Paganini. Impactos da educação empreendedora em alunos brasileiros do ensino superior: um estudo empírico. *In*: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO- SEMEAD, 23., 2020. São Paulo. **Anais eletrônicos** [...], São Paulo, SP, 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de. Impacto do capital social no engajamento colaborativo em redes interorganizacionais. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD- ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Porto Maringá: ANPAD, 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de; LODI, Antônio. Metodologia Lean aplicada na gestão de empresas de transporte e logística: um estudo de caso em três empresas brasileiras. *In*: ANPET- CONGRESSO DE PESQUISA E ENSINO EM TRANSPORTES, 34., 2020. Evento On-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n], p. 680-659, 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de; MELLO, Luiz Gustavo Vaz de. Gestão do portfólio de investimentos correntes da logística de uma mineradora: uma análise crítica. *In*: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO- SEMEAD, 23., 2020. São Paulo. **Anais eletrônicos** [...], São Paulo, SP, 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de; RUX, Dayse Cristina; SILVA, Kassin Thayana G. T. D. Reis e; GIROLLA, Letícia Susane; MARTINS, Lucas Fernando. Logística reversa no e-commerce de moda feminina: um estudo de caso em quatro médias empresas brasileiras. *In*: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 23., 2020. São Paulo. **Anais eletrônicos** [...], São Paulo, SP, 2020.
- VAZ, Samir Lótfi; BERNARDES, Maria Elisa Brandão; BULGACOV, Sergio. Implementação estratégica: papéis e relacionamento entre a alta administração e média gerência. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD- ENANPAD, 44., 2020. Porto Alegre. **Anais eletrônicos** [...], Maringá: ANPAD, 2020.

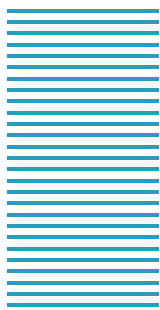
## Internacionais

- ALVES, Paulo Vicente dos Santos; PAULA, Antonio Fernando Marques de. Leapfrog lab: inteligência competitiva para a administração pública. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal, 2020.
- AMARAL, Vanessa; VILHENA, Renata Maria Paes de. Dimensionamento da força de trabalho na companhia de serviços urbanos de Natal/RN- urbana. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- FELICIANO, Sidnei; AMARAL, Vanessa; VILHENA, Renata Maria Paes de. Dimensionamento da força de trabalho: análise do caso do Tribunal de Justiça de Rondônia. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- FIGUEIREDO, Eduardo; VAZ, Samir Lótfi. When CEO discourse come to nothing: the impact of change interruption on middle managers' sensemaking. *In*: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM- EGOS COLLOQUIUM, 36., 2020. Hamburg. **Proceedings** [...], Hamburg, Germany, 2020.
- MAIA, Gabriela; VAZ, Samir Lótfi. Discursive practices for safety at oil platforms: extreme accounts of responsibility in extreme contexts. *In*: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM - EGOS COLLOQUIUM, 36., 2020. Hamburg. **Proceedings** [...], Hamburg, Germany, 2020.





- MARTINS, Humberto Falcão. A reforma Administrativa antes e depois do COVID-19. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- MARTINS, Humberto Falcão. A reforma administrativa do governo brasileiro. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- MILAGRES, Rosiléia das Mercês; RESENDE, Otávio. Understanding routine dynamics to sort out grand challenges: the color of culture network. *In*: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM- EGOS COLLOQUIUM, 36., 2020. Hamburg. **Proceedings** [...], Hamburg, Germany, 2020.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; RODRIGUES, Debora; FERREIRA, Vanja. O setor público brasileiro nos rankings globais de competitividade. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- PAULA, Antonio Fernando Marques de; VILHENA, Renata Maria Paes de. Estruturação da academia de liderança em uma agência reguladora brasileira. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- RIBEIRO, Áurea Helena Puga; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis; FRANÇA, Victor Campolina. The relevance of business problem-solving capability for successful innovations in turbulent environmental contexts. *In*: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA, 2020. San Francisco. **Proceedings** [...], San Francisco, CA, 2020.
- RIBEIRO, Áurea Helena Puga; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis; NOBRE, Myrian Maia; FRANÇA, Victor Campolina. How the livestock producer thinks and behaves about business management and its consequences on performance. *In*: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA, 2020. San Francisco. **Proceedings** [...], San Francisco, CA, 2020.
- ROGGI, Oliviero; MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de Araújo; BECKER, Patrícia Lage. Governança da crise e resiliência em tempos de incerteza no Brasil. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- SALUM, Fabian Ariel; BECKER, Patrícia Lage; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia. Novas formas de trabalhar: impactos do home office em tempos de crise. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de; CASTRO, José Márcio de; MARTINS, Humberto Falcão. Mensuração da capacidade absorptiva, aprendizagem e inovação no governo brasileiro. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- SOUSA, Paulo Renato de; CASTRO, José Márcio de; MARTINS, Humberto Falcão. Transferência, aprendizagem e inovação através da capacidade absorptiva de conhecimento. *In*: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 25., 2020. Lisboa. **Anais eletrônicos** [...], Lisboa, Portugal: [s. n.], 2020.
- VAZ, Samir Lótfi; MILAGRES, Rosiléia das Mercês; ALCANTARA, Anne; FERREIRA, Paul. Organizational adaptation: a systematic literature review. *In*: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM- EGOS COLLOQUIUM, 36., 2020. Hamburg. **Proceedings** [...], Hamburg, Germany, 2020.



## Livros (E-Books)

- FERREIRA, Paul. **O futuro do onboarding**: efeitos e reflexos dos novos modelos de integração de colaboradores no contexto atual. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Rio de Janeiro: TALENSES, 2020. Relatório de Pesquisa. 36 p.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia. **ilmpact**: Latam positive impact startup. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; São Paulo: Innovation Latam, 2020. 57 p.

## Capítulos de Livros

- TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira; JAMIL, George Leal. Real options theory: an alternative methodology applicable to investment analyses in R&D projects. *In*: JAMIL, George Leal; RIBEIRO, Fernanda; SILVA, Armando Malheiro da; LOPES, Sérgio Maravilhas (ed.). **Handbook of Research on Emerging Technologies for Effective Project Management**. Hershey, PA: IGI Global, 2020. ISBN: 9781522599944. cap. 1, p. 1-19.
- MALVEZZI, Sigmar. Educação e sociedade do século XXI. *In*: SOARES, Ângela Mathylde; CAPOVILLA, Fernando César; ASSUMPÇÃO JUNIOR, Francisco; VALLE, Luiza Elena Ribeiro. (Org.). **Neurociência e Saúde educacional**: vencendo limites. São Paulo: WAK, 2020, v. 2, cap. 1, p. 17-24

## Casos

- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia. **Electrolux Latam**: digital transformation in industrial operations. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral - Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais; London, UK: Case Centre, 2020. Caso.

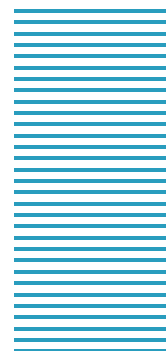
## Metodologias

- ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de. **Pre-assessment**: Periscópio FDC aceleração do líder 4.0. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 33 p.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: estratégia & ambição digital. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 8 p. Metodologia.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: implementação de projetos digitais. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 14 p. Metodologia.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: diagnóstico inovação. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 8 p. Metodologia.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: diagnóstico maturidade digital. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 8 p. Metodologia.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: estratégia de inovação. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 8 p. Metodologia.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Metodologia técnica**: análises de dados e cenários futuros. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2020. 8 p. Metodologia.

## Relatórios de Pesquisa

- FUNDAÇÃO DOM CABRAL; UNIMED-BH. FDC; Coelho, Michelle Queiroz. Longevidade: Pessoas. 2020. 1 v. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Belo Horizonte: Unimed-BH. Belo Horizonte, 2020. 61 p. Relatório de pesquisa
- FUNDAÇÃO DOM CABRAL; ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS INOVADORAS; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Empresas inovadoras e a pandemia da COVID-19. Nova Lima: FDC; São Paulo: ANPEI, abr. 2020. 27 p. Relatório de Pesquisa.
- FUNDAÇÃO DOM CABRAL; ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS INOVADORAS; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Empresas inovadoras e a pandemia da COVID-19: uma reavaliação. Nova Lima: FDC; São Paulo: ANPEI, jul. 2020. 44 p. Relatório de Pesquisa.
- LADEIRA, Marcelo Bronzo; TORRES JÚNIOR, Noel; SOUSA, Paulo Renato de. Desvendando a compreensão dos profissionais de serviço sobre as medidas de fluxo de processos: variabilidade importa? Nova Lima: Fundação Dom Cabral 2020. 32 p. Relatório de Pesquisa.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; BARCELLOS, Erika; LOURECINI, Samara Paganini. Avaliação da educação empreendedora no ensino superior. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Belo Horizonte: SEBRAE MG, 2020. 158 p. Relatório de Pesquisa.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; CAMPOS, Naira; BARBOSA, Anna F. Martins; MORÉLIX, Arnobio; OLIVEIRA, Laís de. Startups e os desafios da pandemia: adaptações e reinvenções no ecossistema. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Belo Horizonte: Órbi Conecta, maio 2020. 38 p. Relatório de Pesquisa.

- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; LOURECINI, Samara Paganini. Consulado da mulher: de presencial para on-line, o desafio de migrar programas de capacitação de nanoempreendedoras. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Joinville]: Consulado da Mulher, 2020. 16 p. Relatório de Pesquisa.
- RIBEIRO, Áurea Helena Puga; NOBRE, Myrian; MONTEIRO, Plínio Rafael; FRANÇA, Victor Campolina. Como pensa e age o produtor rural da cadeia de pecuária de corte no Brasil- Etapa 1: fase qualitativa. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2020. 45 p. Relatório de Pesquisa.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina. Estudo setorial: alumínio no Brasil: a transformação na dinâmica de consumo e produção do alumínio no Brasil. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Belo Horizonte] Grant Thornton Brasil, 2020. 30 p. Relatório de Pesquisa.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina. Novas formas de trabalhar: impactos do home office em tempos de crise. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Belo Horizonte] Grant Thornton Brasil, maio 2020. 22 p. Relatório de Pesquisa.
- SPITZECK, Heiko Hosomi; SILVA, Amanda Granha Magalhães Gomes e; MAGALHÃES, Camila Rocha; ITABAIANA, Enrico Antonini; VANI, Julio César; MARQUES, Luis Fernando Batista; VIANA, Luiza Lópes de Oliveira; COSTA, Maria Teresa Menezes; GUIMARÃES, Stéphanie Galdino Drumond. Benchmarking de sustentabilidade do setor bancário. Nova Lima: Fundação Dom Cabral- Núcleo de Sustentabilidade, 2020. 73 p. Relatório de Pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; CASTRO, Ana; BARCELLOS, Erika; MENESES, Heloisa; NETTO, Daniel; AMORIM, Letícia; LOURENCINI, Samara; CORDEIRO, Tatiane. Inovação como resposta à crise. Nova Lima: Fundação Dom Cabral- Núcleo de Inovação e Empreendedorismo, abr. 2020. 19 p. (Innovation Insights). Relatório de Pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; CORDEIRO, Tatiana. A importância das métricas de inovação. Nova Lima: Fundação Dom Cabral- Núcleo de Inovação e Empreendedorismo, jun. 2020, 5 p. (Innovation Insights). Relatório de Pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; CORDEIRO, Tatiana. Os endowments e a sua importância para as Universidades americanas. Nova Lima: Fundação Dom Cabral - Núcleo de Inovação e Empreendedorismo, 2020, 6 p. (Innovation Insights). Relatório de Pesquisa.
- VALENTE, Luiz; FERREIRA, Paul. Os efeitos do home office integral na produtividade durante o cenário COVID-19. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Rio de Janeiro]: Talenses. 33 p. Relatório de Pesquisa.







***Para ser relevante.***

**CAMPUS ALOYSIO FARIA**

Av. Princesa Diana, 760  
Alphaville Lagoa dos Ingleses  
34.018-006 – Nova Lima (MG)

**CAMPUS BELO HORIZONTE**

Rua Bernardo Guimarães, 3.071  
Santo Agostinho- 30140-083  
Belo Horizonte (MG)

**CAMPUS SÃO PAULO**

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184 - 15º andar  
Vila Olímpia – 04548-004  
São Paulo (SP)

**ASSOCIADOS REGIONAIS**

A FDC trabalha em parceria com associados regionais em todo o Brasil. Consulte o associado mais próximo à sua região.

APOIO INSTITUCIONAL

