

Relatório Anual **2021**



FUNDADOR E PATRONO (*in memoriam*)

Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo

CONSELHO CURADOR

PRESIDENTE

Mozart Pereira dos Santos

CONSELHEIROS

Angela Gutierrez

Eduardo Borges de Andrade

Gustavo Araujo Penna

Henrique Moraes Salvador Silva

Janete Ana Ribeiro Vaz

Luiz Henrique Souza Lima de Vasconcellos

Marco Antonio Silva Stefanini

Obiageli Katryn Ezekwesili

Paulo de Tarso Almeida Paiva

Pedro Luiz Barreiros Passos

Rubens Menin Teixeira de Souza

Subramanian Rangan

Wagner Furtado Veloso

Weber Ferreira Porto

CONSELHO FISCAL

MEMBROS EFETIVOS

Alceu Morais de Queiroz

Sérgio Eustáquio Pires

Rogério Redoan de Deus

MEMBROS SUPLENTE

Breno de Campos

Glac Maria Cesar Coura

Ricardo Dias Pimenta

DIRETORIA ESTATUTÁRIA

COFUNDADOR E PRESIDENTE

Emerson de Almeida

DIRETORAS ESTATUTÁRIAS

Cláudia Andrade Botelho

Nádia de Menezes Pinto Rampi

DIRETOR ADJUNTO ESTATUTÁRIO

Carlos Roberto Vasconcelos Novais

DIRETORIA EXECUTIVA

PRESIDENTE EXECUTIVO

Antonio Batista da Silva Junior

VICE-PRESIDENTES EXECUTIVOS

André Gustavo Generoso Proença – Vice-Presidente Executivo Adjunto – Gente e Valor Integrado ao Negócio

Maria Elizabeth Rezende Fernandes – Vice-Presidente Executiva – Educação Executiva

Paula Matos Marques Simões – Vice-Presidente Executiva – Conhecimento e Aprendizagem

Rosileia das Mercês Milagres – Vice-Presidente Executiva de Educação Acadêmica

CONSELHO CONSULTIVO INTERNACIONAL

PRESIDENTE HONORÁRIO

Emerson de Almeida

CHAIR

Antonio Batista da Silva Junior

COCHAIR 2021

Ruben Vardanyan – Rússia

MEMBROS

Ajit Singh - Reino Unido

Alessandra Amaral - Brasil

Alice Guilhon - França

Ana Claudia Dutra - EUA e Brasil

Antônio Anastasia - Brasil

Antônio Tadeu Coelho Nardocci - EUA

Benjamin Akande - EUA

Bernardo Vargas Gibsone - Colômbia

Bing Xiang - China

Carlos Camargo de Colón - Brasil

Carlos Pedro Vaz - EUA

Cledorvino Belini - Brasil

Daniel LeClair - EUA

Daniel Sgambatti - Brasil

Daniel Weinberg - Hong Kong

Dasho Tshering Tobgay - Butão

Dezsö Horváth - Canadá

Dipak Jain - China

Ernst Bergen - Paraguai

Francesca Cornelli - EUA

Francesca Lagerberg - Reino Unido

Gela Bezhuashvili - Geórgia

Gilberto Tomazoni - Brasil

Gustavo Grobocopatel - Argentina

Guy Pfeffermann - EUA

João Figueiredo - Moçambique

Julia Middleton - Reino Unido

Lin Zhou - Hong Kong, China - Região

Administrativa Especial

Luis Roberto Pogetti - Brasil

Luiz Lopes - Canadá

Lynn Paine - EUA

Marco Antonio Stefanini - Brasil

Marina Silva - Brasil

Mark Cutifani - Reino Unido

Melanie Katzman - EUA

Narayana Murthy - Índia

Phil LeNir - Canadá

Rachel Jafta - África do Sul

Ramon O'Callaghan - Portugal

Richard Saperstein - EUA

Roberto Rodrigues - Brasil

Roberto Teixeira da Costa - Brasil

Rodrigo Kede - EUA

Ruben Vardanyan - Rússia

Sergio Foguel - Brasil

Sérgio Soares Cavalieri - Brasil

Soumitra Dutta - EUA

Suzanne Gowler - Emirados Árabes Unidos

Tiffany M. Atwell - EUA

Tim Chen - Brasil

Tony Fratto - EUA

Yongshi Jin - Hong Kong

Obiageli Katryn Ezekwesili (Oby Ezekwesili) -

Nigéria

SUMÁRIO

Carta do Presidente Executivo	7
1. Contexto Organizacional	11
2. FDC 45 anos e 20 anos do <i>Campus Aloysio Faria</i>	13
3. Governança	15
3.1 Conselho Curador	15
3.2 Conselho Fiscal	17
3.3 Diretoria Estatutária	17
4. Institucional	21
4.1 Ações Institucionais	21
4.2 Diálogo com a sociedade civil e governos	34
4.3 Premiações e Reconhecimentos	35
5. Desenvolvimento de Parcerias	37

6. Internacionalização	39
6.1 Projetos e ações internacionais	39
6.2 Relacionamento com instituições e escolas internacionais	40
6.3 Conselho Consultivo Internacional	41
7. Impacto Educacional	43
7.1 Educação Executiva	43
7.2 Educação Acadêmica	53
7.3 Educação Social	56
8. Impacto em Conhecimento e Aprendizagem	63
8.1 Professores	64
8.2 Educação e Inovação	65
8.3 Pesquisa e Desenvolvimento	66
8.4 Disseminação do Conhecimento Científico	72
9. Gente e Valor Integrado ao Negócio	75
9.1 Gestão de Pessoas	75
9.2 Marketing e Comunicação Corporativa	77
9.3 Infraestrutura	78
10. Desempenho Econômico-Financeiro	79
Anexo - Publicações	83



Carta do Presidente Executivo

O ano de 2021 marca o início de um novo ciclo estratégico da Fundação Dom Cabral. A formulação estratégica 2021-2025 está ancorada nos princípios fundamentais da nossa Instituição e norteadas, especialmente, pelo princípio da utilidade. Queremos que a FDC evolua, cresça e sirva, cada vez mais, ao desenvolvimento de uma sociedade mais ética e sustentável. Nesse processo, confirmamos a nossa crença na educação como o caminho mais eficaz e ético para endereçar os grandes desafios da humanidade.

Como consequência desse entendimento, a Instituição reforçou sua atuação a partir de três segmentos de educação: executiva, acadêmica e social. Para cada segmento, como poderá ser observado ao longo do Relatório, temos uma proposta de valor definida, considerando o público a ser alcançado, os desafios a serem enfrentados e o impacto almejado.

Na Educação Executiva, reorientamos nossa atuação oferecendo ao mercado resolução de desafios organizacionais e desenvolvimento de equipes, com ênfase em soluções on-line e articulação com o ecossistema de educação e inovação. Chamo atenção para a relevância das mais de mil empresas atendidas, grande parte formada por organizações líderes de mercado nos seus segmentos de atuação, o que, geralmente, aumenta a complexidade da demanda e também a nossa responsabilidade. Realizamos projetos internacionais com multinacionais de diferentes setores. Ao longo do ano, também apoiamos empresas no seu processo de transformação digital e consolidação de cultura organizacional ágil e inovadora.

Destaco também a nossa atuação com organizações de médio porte. Quase 900 médias empresas passaram pelas soluções da FDC em 2021. Desse total, 121 participaram da solução denominada “Redes”, que estimula o relacionamento e a criação de valor entre os participantes de uma mesma cadeia produtiva para alcançar resultados superiores.

Também apoiamos o setor público a se preparar para os desafios contemporâneos e novos marcos regulatórios. A FDC manteve a iniciativa Diálogos da Gestão Pública, idealizada em 2020, que articula uma rede de professores, gestores e especialistas para o debate de ideias sobre os temas e desafios da gestão pública contemporânea. Em 2021, discutimos aspectos da Gestão do Desempenho, desenvolvemos pesquisas e disseminamos conhecimento.

Na educação acadêmica, concentramos esforços para garantir a proposta de valor do nosso MBA Executivo, que visa desenvolver lideranças humanistas, éticas, embaixadores da confiança. Apesar das adversidades do contexto ainda marcado pela pandemia, nossa escola manteve intercâmbios com escolas internacionais parceiras e registrou quase 600 participantes em todas as turmas do programa ao longo do ano. Conquistamos a aprovação do governo brasileiro para emitir certificados de programas de Especialização no formato EAD. Foram conquistas relevantes – previstas na nossa formulação estratégica –, que serão determinantes para a ampliação do portfólio da Instituição.

Ao abordar a ampliação do portfólio da FDC, é preciso enfatizar a estruturação e o avanço do segmento Educação Social, cuja gestão e implementação são realizadas pelo FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim. Trata-se de um movimento estratégico, inovador e original no ecossistema de escolas de negócios, historicamente dedicadas exclusivamente ao topo da pirâmide social. O Centro Social tem como público-alvo pessoas em situação de vulnerabilidade social, empreendedores populares, gestores de organizações sociais e as próprias instituições do terceiro setor. Neste primeiro ano de atuação, o FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim desenvolveu 2.178 pessoas, 169 Organizações Sociais em mais de 200 mil horas de capacitação realizadas. Importante destacar o Programa de Bolsas de Estudos, que, inspirado na trajetória do fundador e patrono da FDC, Cardeal Dom Serafim, ampliou o alcance e passou a conceder bolsas de estudos de ensino técnico-profissionalizante.

Em 2021, demos passos importantes para que nossa Instituição contribua ainda mais para o desenvolvimento da sociedade. Aumentamos nossa interlocução institucional com representantes e lideranças sociais, políticas e econômicas, do Brasil e do exterior. Desenvolvemos um conjunto significativo de projetos e iniciativas em parceria com entidades representativas do tecido social brasileiro, porque assumimos o compromisso ético de atuar, de forma colaborativa, para enfrentar importantes desafios da humanidade. Chamo atenção para a iniciativa Imagine Brasil, que propõe mobilizar lideranças para reflexão e implementação de propostas para o Brasil. Realizamos diálogos com diferentes grupos da sociedade – lideranças sociais, educadores, economistas, esportistas etc. Foram momentos ricos para conhecer e extrair aspirações sobre o futuro de nosso país. Destaco a consolidação e ampliação do CEOs´Legacy, que recebeu um reconhecimento internacional em 2021.

Do ponto de vista econômico-financeiro, tivemos um ano positivo, alcançando receita operacional de mais de R\$ 233 milhões, o que significa um crescimento de 35% em relação ao ano anterior, e um resultado líquido superavitário de R\$ 10,2 milhões.

Não poderia deixar de registrar que, no ano em que a FDC completou 45 anos, buscamos avançar na transformação cultural da nossa organização, reforçando aspectos da nossa história que serão cruciais para a nossa evolução e também valorizando elementos que poderão assegurar a relevância e a longevidade organizacional, especialmente no tocante à transformação digital e inovação. Estimulamos a inovação e a renovação de soluções educacionais. Em 2021, 7% da receita já é proveniente de produtos e serviços que foram criados ou renovados no ano. É o impacto da inovação no nosso negócio.

Enfim, encerro lembrando que, mesmo diante de um contexto marcado pela maior crise sanitária do século – que permanece ceifando vidas em todo o mundo –, as equipes da FDC permanecem confiantes e mobilizadas em torno do propósito de nossa Instituição. Seguimos acreditando que a educação poderá desenvolver organizações melhores, ambientes de negócios mais prósperos, relações humanas mais justas e pessoas com mais autonomia e dignidade. Agradeço, portanto, a cada uma das pessoas que contribuiu para as realizações de 2021, e um reconhecimento especial à importância da parceria com os membros do Conselho Curador e da Diretoria Estatutária, que ampliam nossas perspectivas e nos motivam a avançar no cumprimento da missão institucional.

Atenciosamente,

Antonio Batista da Silva Junior

Presidente Executivo



1. Contexto Organizacional

O ano de 2021 iniciou com a posse da nova diretoria executiva da Fundação Dom Cabral (FDC). Antonio Batista da Silva Junior foi reconduzido para o cargo de Presidente Executivo da Instituição e, diante dos desafios apresentados pela conjuntura de mercado e da sociedade, foram ajustadas a estrutura da Diretoria Executiva e a composição do time de vice-presidentes para liderar a Instituição e implementar a Formulação Estratégica 2021-2025. Com isso, a FDC passa a ter três vice-presidências e uma vice-presidência adjunta.

Em consonância com a Formulação Estratégica, a FDC passa atuar em três segmentos educacionais: Executiva, Acadêmica e Social. As atividades de Conhecimento (Pesquisa e Desenvolvimento) e Aprendizagem estão concentradas em uma vice-presidência e as atividades de suporte ao negócio, como Recursos Humanos, Comunicação e Infraestrutura, também estão integradas em outra vice-presidência. As funções e temas de Relações Corporativas, Internacionalização e Parcerias Institucionais (mobilização de recursos) respondem diretamente ao Presidente Executivo da FDC.

Os movimentos estratégicos são ilustrados na figura a seguir:



Tendo a inovação como pilar, foi criada a área Estratégia de Gestão e Transformação Digital, com o objetivo de integrar e formular as estratégias de transformação digital de forma horizontal na FDC. Essa estratégia mais robusta e integrada engloba os processos internos, a experiência do cliente e as ofertas de produtos.

Já a Governança de Riscos foi modificada e foi instituído o Escritório de Risco e Conformidade, responsável pelo processo de gerenciamento de riscos da Instituição, conforme será descrito no item 3 deste relatório, que trata de Governança.

O projeto de Diversidade e Inclusão da FDC passou por mudanças no último semestre de 2021. O trabalho, que teve início em 2017, sob gestão da Gerência de Pessoas, passou para a área de Relações Corporativas, tendo como *sponsor* o Presidente Executivo da FDC. No mês de agosto, foram realizados *workshops*, coordenados tecnicamente pela professora especialista em Estratégia Maria Elisa Brandão. Os encontros reuniram as lideranças dos Grupos de Trabalhos Temáticos, professores e representantes de processos-chave. O projeto recebeu maior robustez e se transformou em Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, com uma estratégia clara, ações, indicadores e metas. Em dezembro, a Diretoria Estatutária encaminhou à Diretoria Executiva uma diretriz estratégica para o plano de trabalho para 2022, que recomenda a elaboração de uma proposta de políticas e procedimentos que priorizem a inclusão de pessoas pretas e pardas no quadro de colaboradores, prestadores de serviço e participantes de programas da FDC. Para o cumprimento dessa diretriz, foi montada uma força-tarefa específica.

COVID-19

Atenta aos desdobramentos da pandemia provocada pela Covid-19, a FDC manteve as reuniões semanais do Comitê de Gestão de Crise. O objetivo foi acompanhar e promover, com agilidade, os ajustes necessários à operação da FDC, que poderia ser alterada pela volatilidade do comportamento do vírus. Algumas decisões importantes do Comitê, tomadas para buscar a garantia do bem-estar e da saúde dos diferentes *stakeholders* e manter a excelência das experiências de aprendizagem e o equilíbrio econômico-financeiro da Instituição, encontram-se a seguir:

- Atualização constante dos protocolos de atuação presencial, considerando as particularidades da situação pandêmica em cada uma das regiões brasileiras.
- Estímulo à vacinação como forma de contribuir com os esforços do país para conter a pandemia e também minimizar os riscos de contaminação durante as atuações presenciais.

2. FDC 45 anos e 20 anos do *Campus Aloysio Faria*

O ano de 2021 marcou os 45 anos da FDC e 20 anos de inauguração do *Campus Aloysio Faria*, em Nova Lima, na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Para celebrar as datas, a Instituição realizou ações para resgatar a memória da escola e projetar o futuro que vem sendo sonhado e construído. Em entrevista para um portal de notícias, o presidente executivo da FDC falou sobre os desafios e as perspectivas futuras. Para acessar a entrevista: <https://exame.com/bussola/fdc-completa-45-anos-com-vocacao-de-protagonista-na-mudanca-da-sociedade/>.

No contexto dos 45 anos da FDC, foi lançada a iniciativa institucional Imagine Brasil, nascida a partir de reflexões e provocações do Conselho Curador da FDC sobre o protagonismo que a escola poderia assumir no crítico contexto econômico-político-social da atualidade. O projeto tem o objetivo de mobilizar lideranças de diferentes segmentos da sociedade, visando contribuir para o Brasil encontrar caminhos para o seu desenvolvimento. A primeira etapa, iniciada em 2021, possibilitou a realização de reflexões e diálogos com representantes de vários setores da sociedade, conforme será detalhado no item “Ações Institucionais”. O site da iniciativa apresenta as informações atualizadas: imaginebrasil.fdc.org.br.

O jeito de ser da FDC e a construção de relacionamentos transparentes e duradouros com seus públicos de interesse foram a inspiração para a campanha de comunicação institucional “Minha História com a FDC”. Foram registrados depoimentos de diferentes pessoas que participaram da trajetória da escola. Veiculados nas mídias sociais, eles ressaltaram os laços de pertencimento e os princípios e valores que sustentam a história e a relação da FDC com seus públicos de interesse. *Link* com os vídeos: <https://youtube.com/playlist?list=PLomdjDfbSSRudV24N0ZaGK3I5WHBwqDyz>.

Para marcar os 45 anos, também foi lançado o primeiro fundo de bolsas de estudos **FDC Transforma**. Por meio de uma plataforma on-line, uma pessoa poderá doar qualquer quantia em dinheiro, que será dedicado exclusivamente à concessão de bolsas de estudos a pessoas em situação econômica desfavorecida. De agosto a dezembro, o Fundo recebeu 85 contribuições. <https://fundodebolsas.fdc.org.br/>.



Instalada no Campus Aloysio Faria, a linha do tempo da FDC revela para os visitantes os marcos da trajetória da Instituição, a partir dos eixos: “Criação”, “Consolidação”, “Internacionalização”, “Reconhecimento”, “Expansão”, “Inovação” e “Relevância”

“O que confirma a nossa história é a memória que se tem dela.”

Dentre as ações para celebrar os 45 anos da Instituição, destacam-se aquelas relacionadas ao resgate da história como forma de inspirar a construção do futuro. Assim, a comemoração dos 45 anos da FDC, contou com o apoio do Memória FDC que atualizou a linha do tempo que retrata os principais marcos da instituição desde a sua criação, em 09 de agosto de 1976, através dos eixos: “Criação”, “Consolidação”, “Internacionalização”, “Reconhecimento”, “Expansão”, “Inovação” e “Relevância”. A partir de 2016, acompanhando um mundo em constante mudança, os avanços da tecnologia, o aumento da expectativa de vida e as demandas da sociedade, os eixos que marcam cada fase do processo de desenvolvimento da FDC passam a ser contados de 5 em 5 anos.

Além disso, a partir de pesquisa histórica realizada em seu acervo e também entrevistas com pessoas chave no processo, o Memória FDC elaborou um case em comemoração aos 20 anos de construção do *Campus Aloysio Faria*. A publicação teve como objetivo registrar uma parte importante da história da instituição, contemplando os fatos e relatos que aconteceram desde o início até a conclusão das obras, dando ênfase nas parcerias e na captação de recursos que tornaram o empreendimento possível, além de homenagear as parcerias firmadas durante o projeto. O material pode ser acessado pelo *link*: <https://www.fdc.org.br/conhecimento/publicacoes/artigos-revista-dom-35392>.

Foi lançado também o primeiro *podcast* da série, que irá abordar a história da Instituição. Emocionante, o programa resgatou áudios antigos do fundador e Patrono da FDC, Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo, e memórias do cofundador e presidente da Diretoria Estatutária, Emerson de Almeida. Para acessar o *podcast*: <https://soundcloud.com/user-870791581/fdc-45-anos-os-fundadores>.

3. Governança

A FDC procura, ano após ano, aprimorar sua governança, de maneira a zelar pelos princípios, valores e a estratégia traçada visando garantir a longevidade e cumprimento da missão da Instituição. Com este objetivo, desde 2020, mantém o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento da Sociedade – FADS. O Fundo é constituído por recursos depositados em conta específica da Fundação Dom Cabral e sua destinação é garantir a continuidade das ações e programas de caráter social que visem o desenvolvimento simultâneo de pessoas, organizações e da economia, de acordo com a missão, objetivos e princípios da instituição, além de doações voluntárias aportadas por pessoas jurídicas e/ou físicas e/ou receitas oriundas de parcerias com instituições para a realização de projetos sociais.

A seguir, informações sobre as instâncias de governança, papel, atribuições e iniciativas desenvolvidas.

3.1 Conselho Curador

O Conselho Curador, instância máxima da governança da FDC, se reúne duas vezes ao ano para deliberar e aprovar as ações executadas e os resultados obtidos ao longo do ano. Na primeira reunião, além da análise do Relatório de Atividades de 2020 e do Plano Anual de Trabalho para 2021, o Conselho, presidido pelo professor Mozart Pereira dos Santos, elegeu os membros do Conselho Fiscal que conta com dois novos membros: Rogério Redoan de Deus (titular) e Ricardo Dias Pimenta (suplente), além da eleição da Diretoria Estatutária, que passa a ser composta por seu presidente, Emerson de Almeida, e pelas diretoras Cláudia Andrade Botelho, Nádia de Menezes Pinto Rampi e Carlos Roberto Vasconcelos Novais – Diretor Estatutário Adjunto. Após a eleição, o ex-conselheiro fiscal José Epiphânio Camillo dos Santos recebeu o título de Conselheiro Honorário da FDC.

Também nesta reunião, foi constituída uma Comissão do Conselho Curador para contribuir com orientações técnicas e apoiar a Diretoria Executiva no processo de captação de recursos e implementação da iniciativa Imagine Brasil. A Comissão é formada pelos conselheiros Angela Gutierrez, Luiz Henrique Souza Lima de Vasconcellos, Pedro Luiz Barreiros Passos e Subramanian Rangan.

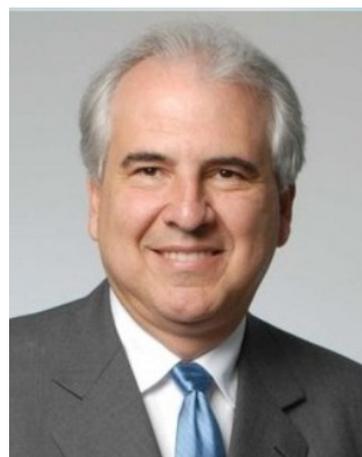
Já na segunda reunião, em agosto de 2021, foi realizada a eleição de novo mandato do Conselho Curador, composto por 15 conselheiros, dentre os quais, três novos membros:



Marco Stefanini
CEO Global e fundador da empresa Stefanini



Obiageli "Oby" Ezekwesili
Nigeriana, economista e conselheira econômica sênior da Iniciativa de Política de Desenvolvimento Econômico da África (AEDPI)



Rubens Menin
Fundador e Presidente do Conselho de Administração da MRV

Com essa renovação, os conselheiros Damião Coutinho Paes e Sonia Regina Hess de Souza, que completaram seis e quinze anos de participação, respectivamente, receberam o título de Conselheiros Honorários da Instituição. Além deles, o conselheiro Guilherme Emrich, que contribuiu com o Conselho Curador por trinta anos, tendo sido parceiro da FDC ao longo de sua história, também recebeu o título de Conselheiro Honorário.

Foi com profundo pesar que a FDC informou à comunidade o falecimento do amigo e conselheiro Guilherme Emrich, ocorrido em nove de novembro de 2021. Reconhecido nacionalmente por sua veia inovadora e empreendedora, sua trajetória na FDC foi marcada pelo trabalho em conjunto na criação do Cedex – Centro de Estudos e Desenvolvimento do Comércio Exterior, além da articulação de um grupo de empresários que resultou na criação do Paex, uma das mais exitosas parcerias da Fundação Dom Cabral.

Encontro com a Com:unidade

O encontro anual do Conselho Curador com lideranças sociais, políticas e empresariais – realizado há anos no Campus Aloysio Faria – deu lugar a um evento on-line, em razão das restrições sanitárias impostas pela pandemia. O encontro teve o tema “O papel dos negócios na pandemia: aprendizados e desafios” e contou com a participação de Janete Vaz, fundadora do grupo Sabin e membro do Conselho Curador; Luiz Pretti, presidente do Conselho de Administração da Votorantim Cimentos e participante do CEOs’ Legacy; professor Mozart Pereira dos Santos, presidente do Conselho Curador; professor Emerson de Almeida, cofundador e presidente da Diretoria Estatutária; Antonio Batista da Silva Junior, presidente executivo; e Paula Simões, vice-presidente de Conhecimento e Aprendizagem; entre outras lideranças, que gravaram depoimentos sobre suas experiências no enfrentamento da pandemia. O Encontro

com a Com:Unidade está disponível no canal da FDC no Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=5bTgXut9Cro>.



Criado um novo canal de comunicação com o Conselho Curador da Instituição, um boletim informativo

3.2 Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal da Fundação Dom Cabral, composto por seis membros, sendo três efetivos e três suplentes, reúne-se anualmente para a análise do balanço geral e da demonstração de resultados, além da apreciação das atividades desenvolvidas pela Instituição ao longo do ano. Em reunião realizada em 22 de março, os membros efetivos – e, pela primeira vez, com a participação de um membro suplente, na qualidade de ouvinte – se reuniram virtualmente e recomendaram ao Conselho Curador a aprovação das contas da Instituição.

3.3 Diretoria Estatutária

Como instância responsável pela gestão da governança da FDC, a Diretoria Estatutária acompanha e orienta o andamento das atividades da instituição, fazendo recomendações com o objetivo de preservar a missão e os valores, as pessoas, o conhecimento, a reputação e a sustentabilidade da instituição. Dentre as ações, destacamos o acompanhamento da implantação do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, por meio de um comitê estratégico formado pelos presidentes das Diretorias Estatutária e Executiva e um dos membros da Diretoria Estatutária e também o acompanhamento da iniciativa Imagine Brasil, originada no Conselho Curador da instituição.

Além destas atividades, foi realizada uma edição do evento “Encontro com colaboradores e parceiros – transmitindo valores e recontando a evolução da FDC”, de forma virtual, que contou com a participação de 29 novos colaboradores CLT, estagiários, associados regionais, fornecedores, colaboradores com mais tempo de casa, no papel de anfitriões, além das principais lideranças da Instituição. Nesse encontro, os participantes puderam conhecer um pouco mais da história da FDC, enfatizando os valores e princípios, o planejamento estratégico para o quinquênio 2021-2025, além de contribuir com sugestões e recomendações para o futuro da Instituição.

Comissão de Ética e Gestão de Riscos Corporativos

A Comissão de Ética realizou, em 2021, seis reuniões para orientação de questões relacionadas à ética, tanto nos projetos realizados com clientes e parceiros quanto na administração da própria FDC. Foram realizados também Encontros Ampliados, com o objetivo de fomentar o conhecimento e o desenvolvimento da ética na organização, contemplando os temas “Educação e Aprendizados Éticos na Crise” e “Diversidade, Inclusão e Ética”, nos meses de julho e outubro, respectivamente, com a participação de convidados de diversas áreas internas da Instituição. Esses eventos contaram com apresentações teóricas e conversas amplas, além da apresentação de casos práticos, e a participação de 76 pessoas, sendo três convidados externos.

Revisão da Política de Posicionamento

A Política de Posicionamento da FDC aborda a postura da Instituição em relação ao atendimento a demandas oriundas de organizações e/ou executivos que tenham relação com desvios éticos de conduta, tendo em vista a atuação de cunho educacional da FDC. A revisão desse documento teve início em 2020, a partir da reflexão sobre o processo de tomada de decisão da FDC em relação às demandas ocorridas.

Carta de Convivência: o código de ética da FDC

A construção e a consolidação de uma cultura de integridade e valores éticos são uma busca da Instituição por meio de projetos e ações. Ao longo do ano, 150 colaboradoras e colaboradores participaram de encontros para aprofundar e debater os principais pontos da Carta de Convivência – o código de ética da FDC. A metodologia, desenvolvida pelo professor e filósofo André de Almeida, possibilitou o trabalho com pequenos grupos, despertando para reflexões importantes sobre ética e autonomia. A Carta de Convivência é atualizada periodicamente, a partir de diálogos com diferentes grupos de *stakeholders*, e fornece parâmetros mínimos para os relacionamentos da Instituição com seus públicos. Ela é de acesso público e está disponível https://www.fdc.org.br/sobre-a-fdc-site/Documents/carta_convivencia.pdf.

Canal de Ética

Gerenciado por organização especializada, terceirizada e independente, o sistema do Canal de Ética garante a confidencialidade dos denunciadores. Ele conta com o suporte de dois Comitês – o de Gestão e o de Recursos Humanos – e da Comissão de Ética e Gestão de Riscos Corporativos. No decorrer de 2021, os comitês receberam e trataram 13 relatos.

Projeto Estratégico de Gestão de Riscos

No ano de 2021, o Escritório de Risco e Conformidade elaborou e apresentou, com base no Estatuto da Fundação Dom Cabral e em conformidade com as orientações do COSO (*Committee of Sponsoring Organisations*) e do IIA (*Institute of Internal Auditors*), a Política de Gestão de Riscos FDC, que obteve aprovação da Diretoria Estatutária e foi divulgada internamente. Promoveu também, com o intuito de buscar aprendizado e melhorias, a candidatura ao Selo Pró-Ética. O *feedback* do processo está sendo utilizado como insumo para adequações e aprimoramentos para nova candidatura. A equipe ainda trabalhou em outras ações que foram descritas no Relatório de Riscos 2020-2021, apresentado às Diretorias Estatutária e Executiva.

Adequação à LGPD

Em 2021, a FDC iniciou a sua jornada para adequação às exigências da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados). Para tanto, o trabalho foi estruturado com o apoio de uma consultoria especializada e o envolvimento das áreas mais impactadas, garantindo o início da gestão da mudança. O trabalho foi dividido em cinco frentes:

- Diagnóstico dos processos de coleta e tratamento de dados.
- Análise de riscos e vulnerabilidades.
- Customização e adaptação de políticas, normas e procedimentos.
- Configuração e integração de plataformas de suporte ao processo.
- Sustentação: treinamento e gestão dos processos.

O projeto teve como meta finalizar as quatro primeiras etapas em 2021 e avançar na temática “treinamento” para a fase 2, que contempla *workshops* customizados. Em 2021, os colaboradores, associados regionais e professores tiveram a oportunidade de cursar o programa de introdução à LGPD, garantindo um nivelamento e a compreensão mínima para a gestão de risco no dia a dia das diversas operações da FDC.

Memória FDC

O Memória FDC tem a missão de recuperar, organizar, preservar e disponibilizar o acervo histórico da Fundação Dom Cabral, contribuindo para o resgate e a preservação da trajetória da Instituição. Colabora com a realização de pesquisas, campanhas, exposições, integração de novos colaboradores, visitas técnicas, além das atividades para o tratamento, o acesso e a difusão do acervo documental da Instituição, que conta hoje com o Fundo FDC, a Coleção Emerson de Almeida e, em breve, com a Coleção Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo.



Com apoio da equipe do Memória, foi realizada homenagem aos 80 anos do cofundador e presidente da Diretoria Estatutária, Emerson de Almeida, com a entrega de uma escultura do artista plástico Marcelo Xavier e de um livro de fotos e depoimentos

Buscando estimular a troca de conhecimento e o trabalho em rede, a FDC permaneceu na Secretaria Executiva da Rede Memória das Instituições de Minas Gerais (Remig) e coordenou a realização de eventos e encontros da Rede, como o V Seminário Remig – Memória e Informação, com o tema “Divulgação e Popularização de Acervos Digitais”, evento gratuito e aberto ao público.

4. Institucional

A FDC mantém o compromisso de fomentar o diálogo e realizar ações de escuta permanente com os seus diferentes públicos de interesse. Parte-se do entendimento de que a necessidade de dialogar é essencial no cumprimento da missão da Instituição, que é o desenvolvimento sustentável da sociedade. O aprimoramento desse diálogo aberto e da escuta empática permite identificar as principais demandas da sociedade e traduzi-las no contexto da missão e atuação da Instituição. A importância estratégica do relacionamento institucional está em consonância com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 17 (ODS 17): Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável. Com isso, a FDC:

- desenvolve ações institucionais, em parceria com entidades da sociedade civil e organizações públicas e privadas que visam endereçar e contribuir para o avanço de demandas relevantes da sociedade;
- participa de entidades, associações e fóruns que aprimoram o diálogo institucional e possibilitam ampliar o impacto positivo da Instituição.

4.1 Ações Institucionais

São ações realizadas ou apoiadas pela FDC, em parceria com atores relevantes e entidades representativas da sociedade. Cumprem o objetivo de endereçar desafios da humanidade que se conectam com a atuação da FDC e favorecem o cumprimento da sua missão. A seguir, as principais ações institucionais realizadas em 2021 pelas mais diferentes áreas da FDC.

Imagine Brasil

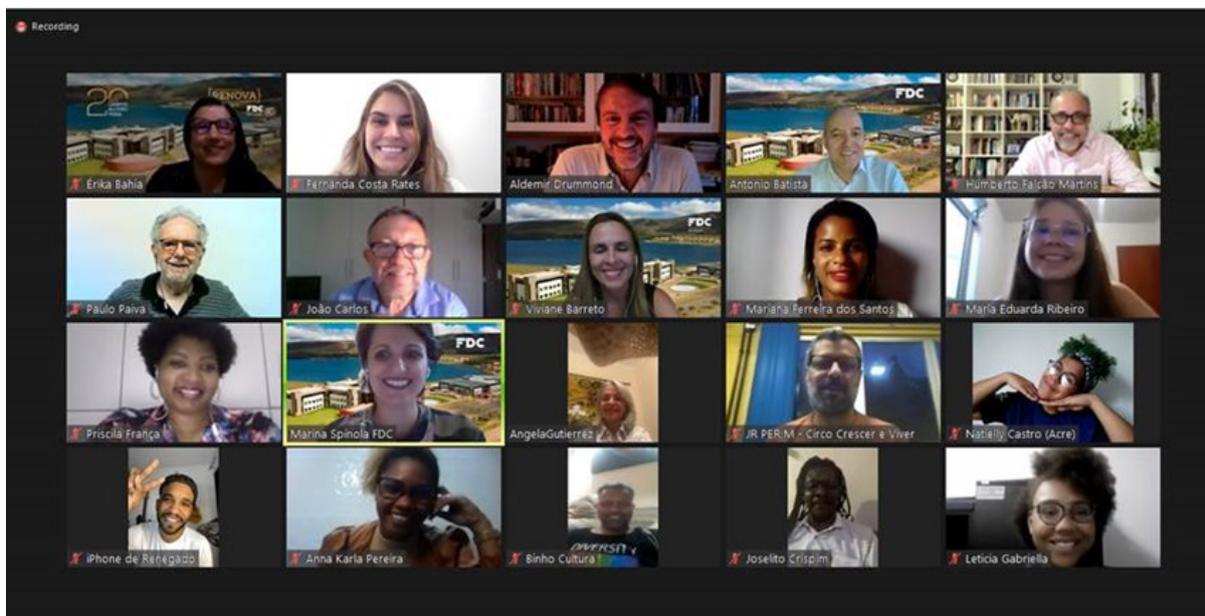
Estimulada pela proximidade do bicentenário da Independência brasileira e no contexto de celebração de 45 anos da FDC, a iniciativa quer mobilizar lideranças de diferentes segmentos da sociedade e estimular uma reflexão sobre qual país queremos construir. A ideia é construir um projeto integrado para alcançar ganhos de produtividade gerados pela articulação da sustentabilidade ambiental com a economia digital e a inclusão econômica e social.

Tendo como ponto de partida o universo das ideias e das aspirações, serão construídas propostas que impulsionem a *performance* do Brasil em diversas áreas. As aspirações estão sendo contextualizadas por meio de uma série de diálogos com lideranças de diferentes

segmentos da nossa sociedade. A *performance* é o que possibilita a realização desses sonhos. Por meio de estudos e pesquisas, serão elaboradas propostas em quatro eixos:

- Crescimento Econômico e Produtividade
- Inclusão Social e Econômica
- Meio Ambiente e Prosperidade
- Políticas Públicas e Governança Colaborativa

Em 2021, a FDC organizou mesas de diálogos, no formato virtual, com representantes de vários setores da sociedade: Educadores, Profissionais da Defesa e Segurança, Ambientalistas, Líderes sociais, Líderes empresariais, Esportistas, Economistas e Jornalistas. Serão identificados temas recorrentes e pontos de convergência entre os diversos participantes.



Diálogos contou com a participação de 11 líderes sociais que foram convidados a refletir sobre o Brasil e compartilhar suas visões

A FDC está criando também no *site* do Imagine Brasil (<https://imaginebrasil.fdc.org.br>) uma biblioteca de documentos, vídeos e outros materiais relacionados com os temas que foram abordados nos diálogos. O intuito é criar um espaço no qual os participantes divulguem trabalhos relevantes relacionados a esses temas, aumentando o acesso e o alcance dessas ideias e propostas. Queremos contribuir para a construção de espaço transversal, em que seja possível acessar ideias e propostas de pessoas e instituições relevantes, com o objetivo de construção de um país melhor.

CEOs' Legacy

A iniciativa tem se consolidado como um laboratório de reflexão e prática da nova liderança do século 21: liderança ética, responsável, que entrega valor para os acionistas e também gera valor para outros *stakeholders*, contribuindo para o equilíbrio e a evolução da sociedade.

A iniciativa reúne 40 CEOs' orientados para a construção de legados relevantes e sustentáveis. O grupo manteve encontros ao longo do ano, promovendo reflexões e mobilizando as lideranças para o tema "Organizações que (se) transformam". Os CEOs estão divididos em grupos dedicados a desenvolver e implementar projetos de legados em temas diferentes. Em 2021, foi criado um novo grupo que irá se dedicar a aprofundar os entendimentos e desenvolver uma ação no campo das emergências climáticas. A seguir, os grupos temáticos em atuação:

- Grupo Impacto – CEOs pela Diversidade e Inclusão: busca mobilizar lideranças empresariais e negócios para avançar na agenda da diversidade inclusão e contribuir para o enfrentamento da desigualdade no Brasil.
- Grajaú: Os projetos trabalhados na Comunidade Grajaú, em São Paulo, foram: Cozinha Escola, Capacitação de Empreendedores Sociais e Projeto Meninas Negras: formação de lideranças.
- Vamos Ouvir?: Plataforma construída em parceria com a Casa do Saber com o objetivo de provocar debates, reflexões e conhecimentos que inspirem nos jovens o interesse pelo exercício da cidadania.
- Emergência climática: inspirar e mobilizar lideranças empresariais a influenciar pequenas e médias empresas para uma agenda climática sustentável.

Jornada Impacto



O grupo Impacto do CEOs'Legacy, junto com a FDC, lançou a primeira etapa da Jornada Impacto em Diversidade e Inclusão. Depois de um trabalho de sensibilização, outros membros do CEOs'Legacy assinaram compromisso para acelerar as ações de Diversidade e Inclusão como forma de contribuir para a redução das desigualdades sociais no Brasil.

Foi realizado um encontro com presidentes e representantes do C-Level de 22 organizações, em um total de 110 pessoas. A FDC é a coordenadora da iniciativa e orquestradora do Movimento Impacto, em que todos os *stakeholders* têm protagonismo e contribuições relevantes. Para dar visibilidade às ações do Grupo e aos projetos de Diversidade e Inclusão das empresas, o LinkedIn foi utilizado como a principal rede de comunicação. Para participar e acompanhar o Movimento, <https://www.linkedin.com/company/impacto-legacy>.

FDC Alumni Network

O grupo de ex-alunos e ex-participantes da FDC constituem um legado relevante da escola e podem ampliar o impacto positivo na sociedade. Eles estão reunidos no FDC *Alumni Network*. São mais de 20 mil membros.

Em 2021, foram promovidas aulas exclusivas para os membros e encontro com a comunidade, no formato on-line. O Comitê de Carreiras do FDC *Alumni Network* realizou a primeira edição do **Conexão Mulheres**: uma jornada de desenvolvimento de lideranças femininas interessadas em assumir novos postos em suas carreiras, por meio de diálogos conceituais e mentorias. A primeira turma contou com 25 mentorados, 5 mentoras e mais de 30 horas de mentoria.

O Comitê de Impacto Social realizou o programa **Mire-se no Exemplo**, responsável por ofertar mentorias contínuas e gratuitas para jovens de regiões de vulnerabilidade social do Brasil e ex-participantes do Programa Raízes do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim. O programa teve duas turmas e 41 jovens mentorados. Já o Comitê de Comunicação e Engajamento foi o responsável pela realização do **Encontro Anual com o tema “Perspectivas Pós-pandemia – Visão Macroeconômica e Visão das Empresas”** e expandiu a página do FDC *Alumni Network* no LinkedIn.

FDC Angels

O FDC *Angels*, idealizado por ex-alunos e apoiado pela FDC, nasce com o intuito de revigorar o ecossistema de empreendedorismo por meio de *startups* com foco em impacto e ESG, promovendo oportunidades de bons investimentos para a rede *Alumni* e desenvolvimento do Brasil.

Tem por missão alavancar boas iniciativas por meio de aporte financeiro, conhecimento e relacionamento, conectando empreendedores promissores a investidores com profundo conhecimento de mercado e experiência em diversos segmentos.

O FDC *Angels* gera para as *startups* a possibilidade de alavancar o negócio, tendo acesso ao capital financeiro e mentorias com executivos já consagrados em suas áreas de atuação. Para os investidores, o FDC *Angels* proporciona a chance de contribuir com *startups* cuidadosamente avaliadas e selecionadas, além de passarem a contar com uma rede de *networking* e terem a oportunidade de participar de eventos relevantes para o mercado brasileiro. Para conhecer o projeto, acesse <https://www.fdcangels.vc/>.



O lançamento do FDC Angels ocorreu num evento híbrido, transmitido do Campus Aloysio Faria, e promoveu o debate entre empreendedores e lideranças do ecossistema de impacto social

Mineração Responsável e Projeto Artemis – Equidade de Gênero na Mineração

Há alguns anos, a FDC mantém parceria com o Instituto Brasileiro de Mineração (Ibram) para apoiar ações de desenvolvimento do setor mineral e a evolução de práticas responsáveis na mineração. Em 2021, realizamos o *workshop* “Intraempreendedorismo no Setor Mineral – Um Caminho Possível”, com o professor e diretor do Núcleo de Sustentabilidade da FDC, Heiko Spitzbeck. A ação reuniu lideranças e gestores do setor, que refletiram sobre os desafios para implementar mudanças na mineração que gerem resultados para o negócio e mais valor para a sociedade.

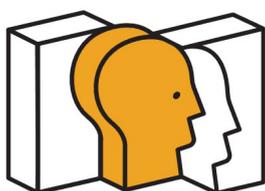
A FDC participou também da Exosibram 2021 – Expo & Congresso Brasileiro de Mineração –, realizada em outubro, durante o painel “Educação e Mineração”. Partindo do entendimento de que é importante articular o ecossistema para acelerar as transformações, a Instituição também foi parceira do lançamento da Unibram – Universidade Corporativa da Mineração do Brasil –, que oferece capacitação para todo o setor de mineração em uma plataforma exclusiva para as empresas.

Em novembro, participamos do “Seminário ESG da Mineração”, no painel “ESG e o papel da liderança: geração de valor e construção do legado”. Marina Spínola, diretora de Relações

Corporativas, representou a FDC e participou da mesa virtual de diálogo com Gustavo Cicilini, vice-presidente de Recursos Humanos da Nexa Resources SA., e com Vera Lúcia Silva, gerente-geral de Desenvolvimento Humano da mineradora Samarco. O debate ressaltou a importância primordial da inovação e da educação para que as empresas consigam caminhar para um futuro ainda mais sustentável e atuante nas práticas de ESG.

Também apoiamos o Projeto Artemis, iniciativa criada e implementada pela aceleradora canadense *Women on the Move*, para ampliar diversidade de gênero na cadeia de fornecedores na indústria mineral. De um lado, a iniciativa capacita grupos de mulheres donas de negócios e, do outro lado, sensibiliza empresas mineradoras para assumirem compromissos pela equidade de gênero na cadeia de suprimentos.

Prêmio Empreendedor Social do Ano em Resposta à Covid-19



Empreendedor Social do Ano

★ ★ ★
2 0 2 1
EM RESPOSTA À COVID-19

Em mais um ano de parceria com o jornal Folha de S. Paulo, a FDC selecionou os candidatos que concorreram a seis bolsas de estudos no Programa de Desenvolvimento de Dirigentes (PDD), entre as lideranças de iniciativas reconhecidas no Prêmio Empreendedor Social do Ano em Resposta à Covid-19 2020, que recebeu este nome para reconhecer lideranças de destaque no enfrentamento à pandemia no Brasil.

A edição especial do principal concurso de empreendedorismo social da América Latina recebeu inscrições em três categorias: Ajuda Humanitária, Mitigação dos Impactos e Legado Pós-Pandemia. A FDC é parceira estratégica do prêmio – além de oferecer as bolsas de estudo, também presta assessoria técnica nas etapas do processo seletivo e participa do Comitê Consultivo e da banca de avaliação para definição dos semifinalistas.

O concurso de 2021 foi marcado pela diversidade e pela inovação. Foram 12 iniciativas finalistas, com representantes do Nordeste e do Sul do Brasil, ONGs, *startups* e negócios de impacto já consolidados. Dos 16 empreendedores sociais que chegaram à final, 11 são mulheres e cinco são negros. Foram recebidas 317 inscrições, em quatro categorias.

A FDC premiou os vencedores de cada categoria com uma bolsa de estudos para o Programa de Desenvolvimento de Dirigentes (PDD) + 2 horas de monitoria específica a cada negócio social. Os vencedores de 2021 foram:

1. Leonardo Letelier (Fundos Filantrópicos contra Covid-19)
2. Alan Almeida e Carla Cristina (Aceleradora dos Parças)
3. Adriana Mallet (Telemedicina SAS Brasil)

4. Stella Maris Monteiro (Mãe e Muito)
5. Suzana Pamponet (NoonApp – Renda e Inclusão Digital)

Manifesto “A Força das Mulheres no Terceiro Setor”

A FDC, em parceria com a Federação Mineira de Fundações e Associações (Fundamig), o Centro Mineiro de Alianças Intersetoriais (CeMAIS), o Instituto Ramacrisna, o Ministério Público de Minas Gerais, a Procuradoria Geral do Município de Belo Horizonte e o Movimento Minas 2032, participou da mobilização e do desenvolvimento de um manifesto e um guia que pretende orientar a Sociedade Civil organizada na conscientização sobre a ODS 5 – Igualdade de gênero, pela valorização e empoderamento feminino no terceiro setor.

O manifesto foi lançado no 17º Encontro Nacional do Terceiro Setor (ENATS). A FDC foi representada pela Líder do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, Nádia Rampi. Em continuidade, na segunda fase desse projeto, será realizada pesquisa para aprofundar o entendimento sobre as necessidades das mulheres que atuam no Terceiro Setor, bem como a construção de um guia com propostas para que a gestão do terceiro setor fomente a qualificação, trabalhe os ODS 5 e abra espaços de diálogo para concretizar caminhos de representatividade e protagonismo feminino. Para conhecer o Manifesto “A Força das Mulheres no Terceiro Setor”, acesse: <https://conteudos.fundamig.org.br/manifesto-mulheres-no-terceiro-setor>

Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência contra Mulheres e Meninas – FDC e a busca por um mundo de paz

A FDC é membro-fundador e parceira estratégica da iniciativa “Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência contra Mulheres e Meninas”, coordenado e financiado pelo Instituto AVON. Trata-se de uma parceria importante para sensibilizar e mobilizar o mundo empresarial para promoção de um mundo livre de qualquer tipo de violência contra mulheres e meninas.

Para marcar o Dia Internacional das Mulheres, foi lançada a ferramenta “assistente virtual – Ângela”, criada pelo Instituto Avon durante a pandemia, que é treinada para dar suporte às mulheres vítimas. Ela faz parte do programa “Você não está sozinha”. Mais de 100 empresas contrataram a assistente virtual, e, com isso, aprimoraram o atendimento e o suporte a mulheres vítimas de violência.

Em 2021, a Lei Maria da Penha completou 15 anos. Para marcar a data, foi realizada uma *live* com a fundadora e presidente do Instituto Maria da Penha, que dá nome à legislação. A FDC participou também da campanha “21 dias de ativismo” com o tema “Vamos falar sobre consentimento?”, que trata da questão, sobretudo, no ambiente digital. As peças de comunicação foram divulgadas no ambiente interno e nas mídias sociais da escola.



Peça criada para a Campanha 21 Dias de Ativismo Promovida no ambiente digital das empresas signatárias da iniciativa Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência contra Mulheres e Meninas

Parceria Institucional Balneário Água Limpa – vida digna para todos

A FDC deu mais um passo importante para a melhoria da qualidade de vida e garantia de direitos fundamentais de cinco mil famílias que vivem em grave situação de vulnerabilidade no Balneário Água Limpa, bairro vizinho ao *Campus Aloysio Faria*. O termo de cooperação técnica com diferentes entidades vai possibilitar avanços em reordenamento territorial, regularização fundiária, saneamento ambiental e tratamento adequado dos conflitos fundiários que envolvem o Balneário.

A FDC sediou, no *Campus Aloysio Faria*, um encontro com representantes das instituições da Prefeitura de Nova Lima e da comunidade. A FDC atua na região desde 2016, com capacitação de lideranças sociais e construção de diálogo com empreendimentos empresariais. A nova etapa da atuação local é feita em parceria com o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, o Ministério Público do Estado de Minas Gerais, o Município de Nova Lima, a Associação Comunitária do Bairro Balneário Água Limpa e a Associação de Proprietários do Balneário Água Limpa.



Alunos da Escola Municipal Urcino do Nascimento se apresentam durante Encontro na FDC

Economia Digital e o protagonismo na construção do futuro

Como parte das iniciativas de consolidar a FDC como centro fomentador de ideias para a evolução da sociedade e desenvolvimento de negócios, foi lançado o projeto “As 100 questões mais relevantes sobre a economia que move as organizações e países”. Ele apresenta 100 questionamentos e sete *e-books* sobre o tema para fomentar reflexões acerca de questões como os desafios e a urgência da digitalização econômica no País, *gaps*, competências pessoais, empresariais e do governo. Os debates foram transmitidos ao vivo na plataforma Youtube. Para conhecer o projeto e o conteúdo produzido, acesse <https://economiadigital.fdc.org.br/>.

ESG – O motor da inovação

Pesquisadores da FDC, com o apoio da Ambipar, CESCOB BARRIEU, BV e Julius Bär, desenvolveram um trabalho que resultou em webinars e em um *e-book* que será lançado em 2022 com o tema ESG (*Environmental, Social and Governance*). O objetivo do projeto “Inovação: o Motor do ESG” é trazer reflexões e práticas de inovação e ESG pela ótica de grandes líderes empresariais brasileiros. Os temas abordados nos *webinars* foram: “ESG é uma Onda?”; “ESG: um olhar do mercado financeiro para a sustentabilidade”; “O papel das empresas na pauta ambiental do ESG”; “Práticas de Inovação Social”; “O G do ESG: a governança deve ser a base

do ESG”; e “O futuro do ESG”. Os capítulos que estarão reunidos no *e-book* seguem os mesmos temas. Para saber mais, acesse: <https://esg.fdc.org.br/e-books/>.

Diálogos da Gestão Pública

Trata-se de um fórum de pensadores, gestores públicos e pesquisadores promovido pela FDC Gestão Pública sobre os temas e desafios mais relevantes para a evolução da gestão pública no Brasil. Os encontros deste ano trataram da gestão do desempenho no setor público. Os encontros realizados tiveram a participação de 250 pessoas, entre parlamentares, gestores públicos e especialistas comprometidos com a geração de valor público. Eles deram origem a duas pesquisas (Reforma Administrativa e Governança Colaborativa) e à produção da Revista *DOM Contexto*, com o tema de Gestão Pública.

Hands On Compliance – uma contribuição para ambientes de negócios íntegros

A FDC amplia o alcance do Programa *Hands On Compliance*, curso on-line oferecido gratuitamente para gestores de pequenas e médias empresas. No primeiro semestre, parcerias firmadas com a Associação Comercial do Rio de Janeiro e com o Ministério Público de Minas Gerais possibilitaram o alcance da iniciativa para empresas associadas à entidade fluminense e também fundações e organizações da sociedade civil de Minas Gerais. A iniciativa tem também a parceria da Fundamig. A ação institucional tem o patrocínio da CCR e objetiva contribuir com o aperfeiçoamento do ambiente de negócios no Brasil. O FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim – apoia a identificação das organizações para participação do programa.

FDC Longevidade

A revolução da longevidade apresenta transformações e desafios para a sociedade: precisamos preparar nossas escolas, negócios, organizações e pessoas para uma vida mais longa, uma importante conquista da humanidade. Para ajudar nesse desafio, criamos o FDC Longevidade: uma plataforma de gestão pioneira na geração e disseminação de conhecimento relevante, contribuindo para promover uma visão estratégica no campo da educação executiva.

Em 2021, com o patrocínio da Unimed-BH e parceria técnica do Hype50+, lançamos três estudos: Pessoa, Negócios e Sociedade, e realizamos três eventos virtuais, que alcançaram mais de 2 mil pessoas.

Além disso, lançamos também o curso on-line Gestão da Longevidade. Com carga horária de 5 horas, ele propõe uma abordagem contemporânea sobre o tema, promovendo uma visão estratégica no contexto da educação executiva, as possibilidades desse novo e amplo mercado e como as pessoas e a sociedade estão sendo impactadas nesse novo contexto. Para acessar o curso on-line, clique aqui: <https://store.fdc.org.br/gestao-da-longevidade>.

Fórum Brasil Diverso – um compromisso da FDC com a equidade racial

Pelo segundo ano consecutivo, a FDC foi parceira estratégica do Fórum Brasil Diverso, que mostrou os desafios da inclusão racial durante e após a pandemia. Realizado pela Revista Raça, o fórum é um dos principais e mais antigos eventos brasileiros com alcance internacional a discutir equidade racial no mercado de trabalho. Realizado entre os dias 17 e 18 de novembro, o Fórum Brasil Diverso chegou à sétima edição trazendo como tema principal “Inclusão e exclusão racial no mercado de trabalho durante e no pós-pandemia”. A FDC é parceira institucional do Fórum e realiza a transmissão e a divulgação do evento para ampliar ainda mais o debate.



INOVA 2030 e o estímulo ao intraempreendedorismo de impacto

O Núcleo de Sustentabilidade da FDC, a Rede Brasil do Pacto Global e a Liga de Intraempreendedores promovem duas iniciativas que visam estimular o intraempreendedorismo de impacto em grandes organizações que atuam no Brasil. Em 2021, foi realizada a 2ª Edição do Inova 2030 Jovens Inspiradores em ODS, que visa acelerar projetos voltados a solucionar problemas de negócio enquanto ajudam a atingir um ou mais Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

E, pela primeira vez, foi realizado o Inova 2030 Dispara, que tem como finalidade o desenvolvimento de jovens Intraempreendedores, entre 18 (dezoito) e 35 (trinta e cinco) anos, para a construção de projetos inovadores de impacto social nas empresas em que trabalham. Participaram 42 jovens em 15 projetos de diferentes empresas.

Enquanto o Jovens Inovadores acelera ideias com maior nível de maturidade, o programa Dispara atua em uma etapa anterior: na criação da cultura de inovação das empresas e identificação de ideias com potencial transformador.

Diálogo com a OAB Nacional para avançar as práticas de ESG

Como parte dos esforços de sensibilizar lideranças empresariais a desempenhar um papel de maior consciência social e ambiental, a FDC participou do evento virtual “Diálogos sobre ESG”, realizado pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (CFOAB).

A Diretora de Relações Corporativas da FDC, Marina Spínola, levou ao debate três reflexões importantes sobre os desafios que as organizações e lideranças têm enfrentado, especialmente durante a pandemia e propôs uma reflexão sobre como as empresas podem fazer valer sua força econômica para também atuarem como agentes de bem-estar social.

Participaram ainda do evento a diretora de Relações Institucionais da Rede Brasil do Pacto Global, Helen Pedroso, a coordenadora de projetos de práticas empresariais e políticas públicas do Instituto Ethos, Paula Oda, o superintendente-geral da Comissão de Valores Mobiliários, Alexandre Pinheiro, e a advogada especialista em *Compliance*, Maria Cecília Andrade. A moderação foi de Roberta Volpato Hanoff, *Alumnus* da FDC e membro da Comissão de Estudos Permanentes sobre *Compliance* do Conselho Federal da OAB e de Roberta Acras Nali (Presidente da Comissão de *Compliance* da OAB São Paulo). Para assistir ao evento, acesse: https://www.youtube.com/watch?v=a2woy47_imQ

Parceria FDC e ABERJE

A Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – Aberje é a maior rede de profissionais de comunicação e relações institucionais que atuam em empresas e organizações sociais no Brasil. A FDC mantém parceria com a entidade com o objetivo de contribuir com o debate sobre o papel dos negócios na sociedade e o compromisso ético das lideranças empresariais.

Em julho de 2021, a FDC apoiou o 6º Encontro da Aberje Minas, que teve como tema “A comunicação e a pandemia: desafios atuais e futuros”. O professor e diretor do Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Lideranças da FDC, Paul Ferreira, participou do painel “Os desafios e transformações da Covid e do pós-Covid”, com o vice-presidente do The RepTrak Company, Marcus Dias, e mediação do diretor de comunicação do IBRAM, Paulo Henrique Soares.

Pacto Global da ONU e a os avanços dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Primeira escola de negócios brasileira a assinar o compromisso pelo desenvolvimento sustentável na ONU, a FDC empreende esforços para ampliar a divulgação e a incorporação dos 10 Princípios do Pacto Global e os 17 ODS na agenda empresarial. Participamos do comitê formulador e idealizador do HUB ODS, programa da rede brasileira do Pacto Global para mobilizar lideranças empresariais regionais.

Em Minas Gerais, a Rede Brasil do Pacto Global firmou parceria com a Rede Desafio 2030, grupo de associações do setor empresarial sediadas no estado, comprometidas em avançar com práticas de sustentabilidade e conscientes da responsabilidade do mundo dos negócios para a promoção do desenvolvimento econômico e redução das desigualdades sociais, da qual a FDC faz parte, juntamente com outras 40 organizações.

No dia 25 de junho, o HUB ODS Minas Gerais, em parceria com a Rede Desafio 2030, realizou debate on-line para discutir a atuação das empresas mineiras na redução das desigualdades sociais, aprofundadas pela pandemia. A diretora estatutária e líder do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, Nádia Rampi, participou do debate que reuniu presidentes e executivos de cerca de 60 empresas.

A FDC mantém há alguns anos parceria com a ONU Mulheres para fortalecer as ações em prol dos direitos das mulheres no país. Em 2021, participamos da banca julgadora da 4ª edição Prêmio WEPs Brasil, representados por Marina Spínola, diretora de Relações Corporativas e líder de Diversidade e Inclusão da FDC. O Prêmio WEPs Brasil, realizado a cada dois anos, incentiva e reconhece os esforços das empresas que promovem a cultura da equidade de gênero e o empoderamento da mulher no Brasil.

FDC incentiva a inovação e o desenvolvimento de Minas Gerais

A FDC participou, em parceria com a Prefeitura de Nova Lima, e representantes da empresa norte-americana Bravo Motor Company, da assinatura de memorandos de entendimentos para a instalação do Parque Industrial Colossus Cluster e da implantação do sistema de transporte público elevado na cidade, denominado Sistema Bondi. A FDC foi representada pelo presidente executivo Antonio Batista da Silva Junior e a diretora de Internacionalização, Viviane Barreto.

A FDC é parceira da Bravo para a colaboração e cooperação em prol do fomento à inovação e desenvolvimento de tecnologias e processos, por meio do seu Núcleo de Inovação e Empreendedorismo.

A chegada da Bravo à cidade de Nova Lima representa um ponto de inflexão para o desenvolvimento do Estado e do Brasil, trazendo mais inovação e estimulando uma cadeia de valor com foco em sustentabilidade. A FDC aporta todo o seu conhecimento em inovação no apoio a essa cadeia.

Campanha Unindo Forças BH – Todos contra a Fome

A FDC, por meio da FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, foi embaixadora da campanha Unindo Forças BH – Todos contra a Fome, realizada entre os meses de abril e maio de 2021.

Devido à pandemia, um grupo de empresas, instituições e projetos sociais de BH abraçou a causa e criou um movimento coletivo de arrecadação para a compra e distribuição de cestas

básicas a mais de 50 comunidades de Belo Horizonte e Região Metropolitana. A meta inicial de R\$ 1 milhão foi batida rapidamente. Assim, foi ampliada para R\$ 2 milhões. As doações por meio da plataforma atingiram R\$ 1.795.854,24 com 5.927 apoiadores. Além disso, foram doados R\$ 406.677,56 em depósito em conta corrente. Dessa forma, a meta foi ultrapassada, com R\$ 2.202.531, 80 doados. <https://evoe.cc/unindo-forcas-bh>.

4.2 Diálogo com a sociedade civil e governos

Construir relações de confiança com a pluralidade do tecido social, dialogar e praticar o princípio da transparência com os diferentes *stakeholders* orientam os relacionamentos institucionais da FDC. Conforme a estratégia de relações corporativas da Instituição, as entidades e órgãos colegiados são o lócus privilegiado para a prática do diálogo com a sociedade.

A FDC faz parte dos seguintes órgãos colegiados:

- Conselhos de Desenvolvimento Econômico e de Inovação de Nova Lima – Marina Spínola e Iris Castro
- Conselho Curador do Instituto Cultural Filarmônica de Minas Gerais – Antonio Batista da Silva Junior
- Conselho Curador da Rede Cidadã – Antonio Batista da Silva Junior
- Conselho de Administração da Federação Mineira de Fundações e Associações (Fundamig) – Nádia Rampi
- Conselho de Administração do Instituto Rede Brasil do Pacto Global – Marina Spínola
- Comitê Gestor da Rede Desafio 2030 – Marina Spínola
- Comitê Executivo do Movimento Minas 2032 – Marina Spínola
- Conselho Empresarial de Governança e *Compliance* da Associação Comercial do Rio de Janeiro – Dalton Sardenberg
- Comissão de Obras Industriais da Federação das Indústrias de Minas Gerais – Leonardo Scarpelli
- Comitê de Inteligência Estratégica da Câmara Brasileira da Indústria da Construção – Leonardo Scarpelli
- Conselho de Curadores da Fundação Hospitalar Nossa Senhora de Lourdes – Nádia Rampi
- Conselho de Ética Pública de Minas Gerais – Patrica Becker
- Comitê de Desenvolvimento de Cidades da Fundamig – Patrica Becker

4.3 Premiações e Reconhecimentos

Top of Mind

A FDC foi reconhecida como uma das cinco marcas mais lembradas no segmento da educação executiva pelo Prêmio *Top of Mind* de RH, que condecora empresas fornecedoras de produtos e serviços para a área de Recursos Humanos. O prêmio, que está em sua 24ª edição, tem relevância nacional e foi criado pelo Grupo TopRH, com o objetivo de valorizar profissionais, empresas e empresários mais lembrados pelos RHs do Brasil.

Reconhecimento Internacional ao CEOs'Legacy

A iniciativa Impacto – Ceos pela Diversidade e Inclusão, parte do FDC Ceos'Legacy, foi reconhecida entre os 20 melhores programas e projetos de escolas de negócios de todo o mundo voltados para geração de valor para a sociedade. O reconhecimento foi dado por duas das principais entidades internacionais do setor – Global Business Schools Network (GBSN) e European Foundation for Management Education (EFMD). GBSN e EFMD se associaram e promoveram o Prêmio Going Beyond para reconhecer e destacar iniciativas que fortalecem a sociedade, demonstram impacto em comunidades e grupos sociais e contribuem com o desenvolvimento sustentável e inclusivo.

Dezenas de programas de escolas de negócios de todo o mundo se inscreveram na premiação. O júri foi composto por professores e especialistas de países da Europa, África e Estados Unidos.

Para conhecer mais do GBSN EFMD Goung Beyond e acessar informações sobre as demais escolas participantes, acesse: <https://gbsn.org/conference/going-beyond-awards/>.



5. Desenvolvimento de Parcerias

Como Instituição do terceiro setor cuja missão é contribuir com o desenvolvimento sustentável da sociedade por meio da educação, a FDC definiu como prioridade o desenvolvimento de parcerias com organizações que possam ampliar o alcance da nossa missão. Um dos principais objetivos estratégicos da área de Desenvolvimento de Parcerias, em 2021, foi aumentar a receita com recursos não operacionais por meio de patrocínios e doações, ampliando a nossa produção de conhecimento e os projetos de impacto social por meio de parceiros patrocinadores, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas.

A FDC obteve o patrocínio de 18 empresas e mais de 80 doadores pessoas físicas para os projetos da Instituição, possibilitando o crescimento de 66% na receita gerada em relação ao ano anterior. Os recursos captados foram prioritariamente destinados à geração de conhecimento e projetos sociais, com destaque para a temática ESG, alinhada ao campo de conhecimento Impactos Positivos e Legados Sustentáveis, com cinco novos patrocinadores. Foram conquistados 15 novos contratos de patrocínios para projetos entre 2021 e 2023.

Além do lançamento do fundo FDC Transforma, a Instituição desenvolveu nova modalidade de captação de recursos, que são as doações e patrocínios com incentivos fiscais. Tivemos um primeiro projeto aprovado no FUMID – Fundo Municipal do Idoso –, que vai possibilitar formar 12 turmas do programa de desenvolvimento de organizações sociais, o Basis, nos próximos 24 meses. Foram captados cerca de R\$ 2 milhões das empresas B3, BrasilPrev e Instituto Unimed, que serão utilizados na capacitação e fortalecimento da gestão de organizações sem fins lucrativos que trabalham em prol da população idosa em BH.

O Raízes – Programa de Inovação Social – também foi aprovado no fundo FIA – Estatuto da Criança e do Adolescente, com um projeto que irá capacitar mais de 400 jovens em situação de vulnerabilidade social em BH, formando 10 turmas ao longo de 12 meses. O valor do projeto é de R\$ 620 mil.

Concluimos também a turma do Basis, sob patrocínio do empresário Elie Horn e Movimento Bem Maior, que capacitou mais de 40 gestores e 14 organizações sociais de diferentes causas. O Movimento Bem Maior tem sido um patrocinador importante para alavancar projetos do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim.

O patrocínio da CNH Industrial possibilitou a realização de uma turma do Raízes. E o apoio da multinacional alemã Symrise garantiu a capacitação de empreendedores da base da pirâmide pelo Movimento Pra>Frente.

A FDC agradece a confiança dos parceiros e reconhece a importância da associação de esforços para que seja possível ampliar o alcance das ações e o impacto positivo na sociedade.

6. Internacionalização

Para garantir longevidade e cumprimento da missão com excelência, a FDC tem a internacionalização como diretriz estratégica. Portanto, o objetivo é ser uma escola de padrão internacional, referência no desenvolvimento de *mindset* global e na abordagem de desafios em relação aos quais o país desperta interesse internacional.

A estratégia de internacionalização da Instituição está ancorada em quatro pilares:

- Colaboração e parcerias com reconhecidas escolas de negócios e instituições empresariais/governamentais líderes em todo o mundo.
- Portfólio de Soluções educacionais para desenvolvimento de lideranças com perspectiva global e contribuição para a internacionalização da economia e das empresas brasileiras.
- Geração de Conhecimento.
- Aumento da diferenciação competitiva da FDC com base na reputação global e no reconhecimento nacional e internacional.

Foram realizados cinco encontros do Projeto *Let's Be Global* com convidados especiais, para debater a Internacionalização na FDC, os caminhos e desafios, num total de cinco encontros on-line durante o ano de 2021.

6.1 Projetos e ações internacionais

- Academia Global do Agronegócio – FDC & Agrobravo: programa de 140 horas para formação internacional de gestores do agro. Foram preenchidas 40 vagas, para início em 2022.
- Iniciativa para programas e ações internacionais no campo do varejo: negociações para formação de programa para o varejo em parceria com a escola CKGSB em Nova York.
- Programa *Global Digital Finance*: lançamento em 2022, curso com 14 horas e abordagem da temática Finanças & Tecnologia, desenvolvido em parceria com a escola CKGSB.
- *Green Finance* para mercado de bancos e financeiras brasileiras: execução de programa sobre finanças verdes para bancos brasileiros, via Universidade Uniandes – Los Andes. Turma para 35 executivos de bancos brasileiros.
- Opipno: a FDC é parceira da consultoria Opipno para oferta de programas de relacionamento e formação para empresas no Brasil, tais como: DELL e Amazon Web Service.

- Pesquisa Internacionalização de Médias Empresas Brasileiras para o Reino Unido: contratação de pesquisa pelo Consulado Britânico no Brasil para identificar *gaps* e oportunidades na internacionalização de empresas do Brasil para o Reino Unido.
- Bravo Motor Company: relacionamento e aproximação para facilitação do processo de instalação e operação da empresa no Brasil/Nova Lima.

6.2 Relacionamento com instituições e escolas internacionais

A FDC mantém e promove ações de relacionamento e intercâmbios constantes com diversas instituições. As trocas são de diversas naturezas, tais como: eventos compartilhados, participação em *webinars*, pesquisas, *networking* & relacionamento, programas de educação executiva, aconselhamentos, entre outros. A seguir, instituições com as quais mantivemos relacionamento e desenvolvemos parcerias:

- EFMD, Equis, GBSN, UNICON, AMBA, AACSB, AMBAC.
- Brazilian American Chamber: participação no comitê de Finanças Verdes.
- Conselho Empresarial Brasil-China – participação no comitê de sustentabilidade.
- Consulado Britânico em Belo Horizonte.
- Organização das visitas dos consulados/governos paraguaio, canadense e americano para desenvolvimento de projetos e programas em comum.
- Director Conference 2021 Unicon. Em 2021, a FDC passou a fazer parte do *Board* do Unicon e foi *host* da conferência de diretores, que teve como título: *News models in the executive education industry – demand and supply*.
- *Coaching Ourselves* – metodologia desenvolvida pelo Instituto de mesmo nome, fundado pelo professor Henry Mintzberg. Em 2021, a FDC realizou, em parceria com o instituto, três sessões especiais do *Coaching Ourselves*.
- Participação no Programa GBSN Beyond, fórum de trocas e conhecimentos entre escolas de negócios, colaboradores, estudantes e professores.
- *Faculty Exchange* – a iniciativa envolve: a) organização da base de professores internacionais para ofertar aos públicos internos da FDC; b) negociações especiais de portfólio de professores internacionais para intercambiar entre rede de parceiros.
- Curadorias de módulos internacionais e professores para programas customizados – foram realizados dois programas: um focado em moda, para as Lojas Marisa, e um focado em alta liderança, para Deloitte e outros.
- *Newsletter* para a base de *Alumni* e contatos internacionais da FDC.
- Série de *podcasts* internacionais – foi entregue o piloto com o prof. internacional Henry Mintzberg.

- Produção de 24 artigos de opinião para veiculação em canais latino-americanos, tais como jornais e revistas da Argentina, do Uruguai, do Paraguai e outros.
- *Newsletter* trimestral para os conselheiros internacionais com notícias da FDC, do mundo, de professores FDC e outros.

6.3 Conselho Consultivo Internacional

Em 2021, o CCI reuniu-se virtualmente para a sua 13ª Reunião Anual, com o tema “O que faz uma nação próspera? Resignificando a independência do Brasil”. A reunião contou com o conselheiro Ruben Vardanyan como *cochair*, além da presença de, aproximadamente, 60 pessoas, de quatro continentes, sendo 35 membros do Conselho Internacional, membros do Conselho Curador, das Diretorias Estatutária e Executiva da FDC e convidados especiais. A professora doutora Lynn Paine, da *Baker Foundation Professor, John G. McLean* e *emérita and senior associate dean for International Development at Harvard Business School*, fez uma palestra abordando o contexto global e o foco no Brasil e o papel das lideranças. Em seguida, o economista dr. Edmar Bacha apresentou sua reflexão sobre o Brasil e o que precisa ser feito. Nesse contexto, a iniciativa Imagine Brasil foi apresentada aos Conselheiros.

Em 2021, demos as boas-vindas aos novos membros, Dan LeClair, Lynn Paine e Tim Chen. Dan é CEO do Global Business School Network (GBSN), também já foi reconhecido por esforços pioneiros na formação dos Princípios para a Educação em Gestão Responsável (PRME, em inglês) da ONU e é membro fundador da iniciativa *Responsible Research in Business and Management* (RRBM). A professora Lynn Paine cofundou o curso de MBA da Escola sobre Liderança e Responsabilidade Corporativa. Atualmente, ela copreside os programas executivos da escola para diretores corporativos. Tim Chen, de nacionalidade brasileira, estadunidense e taiwanesa, é um investidor, mentor, empreendedor e executivo multinacional com vasta experiência em investimentos, captação de capital, desenvolvimento e estratégia de negócios e operações nas áreas de recursos naturais, imobiliária, varejo e tecnologia. Tim iniciou um ciclo de investimentos no Brasil em 2002, quando liderou um grupo de investidores para a Região Amazônica e fundou a primeira empresa de minério de ferro e aço da região Norte do Brasil.



Novos membros do CCI, Dan LeClair, Lynn Paine e Tim Chen



7. Impacto Educacional

A FDC acredita na força da educação para instigar transformações e promover mudanças nos indivíduos e nas organizações. De acordo com a formulação estratégica 2021-2025, a Instituição irá reforçar o conceito de educação integrada, envidando esforços para a educação executiva, acadêmica e social. Ao longo de 2021, a FDC impactou diretamente 37.581 pessoas nos diferentes programas e projetos. Nos projetos sociais que desenvolve, impactou 2.178 pessoas.

7.1 Educação Executiva

Compreende as ações e os programas abertos de curta duração para os indivíduos e o desenvolvimento de organizações – pequenas, médias e grandes organizações públicas e privadas. A atuação da FDC ocorre de forma direta ou por meio de associados regionais em todo o território nacional.

Em 2021, a Educação Executiva da FDC ampliou a qualidade e a presença da FDC no universo de soluções on-line e investiu em maior inserção no ecossistema para ampliação de mercado, inovação e parcerias.

Desenvolvimento de Grandes Organizações Privadas

A atuação direcionada às grandes organizações privadas busca sempre a inovação de soluções educacionais e a solução de problemas das organizações. A partir de 2021, a FDC passou a oferecer às grandes empresas privadas soluções focadas em duas dimensões: desenvolvimento de equipes e resolução de desafios organizacionais e desdobramento em temáticas-chave. Essa nova apresentação ao mercado está disponível na nova página na internet, que apresenta as temáticas. Acesse <https://empresas.fdc.org.br/>.

Ampliamos nossas ofertas de programas on-line – síncronos e assíncronos – aprimorando metodologias, produção de conteúdos e novas temáticas, o que resultou em mais valor às soluções e reconhecida aceitação do mercado.

Nossa atuação visa a resolução de desafios organizacionais e desenvolvimento de equipes, nas mais diferentes temáticas da gestão, por equipes com robusto repertório e experiência em educação executiva. Com isso, ao longo do ano, foram conquistados 49 novos clientes e desenvolvidos mais de 200 projetos customizados para grandes organizações.

Importante registrar também a atuação internacional, com programas realizados para equipes de multinacionais fora do Brasil. A seguir, alguns projetos que foram destaque seja pela relevância do tema, pela dimensão da transformação alcançada por meio de novas metodologias ou pelo tamanho do desafio enfrentado:

- **Skema Business School** – A parceria com a escola de administração sediada na França atraiu para o *Campus* Belo Horizonte 300 jovens estudantes internacionais. Ao todo, foram 11 turmas e 400 alunos, incluindo o modo on-line.
- **PwC** (Transformação Digital) – Programa para 25 sócios da PwC com o objetivo de aumentar o repertório e as habilidades relacionadas ao tema da transformação digital.
- **CBMM** (Trilha Liderança – Brasil e Internacional) – A Trilha de Liderança Brasil é composta por uma turma de diretores, quatro turmas de gerentes e coordenadores e cinco turmas de supervisores e líderes. As turmas presenciais foram convertidas em encontros on-line em função da pandemia. No total, foram capacitados mais de 200 colaboradores da CBMM no Brasil e nas subsidiárias.
- **YAMAHA** (*Regional Development Program* – RDP) – Programa internacional voltado para 25 talentos da companhia do Brasil, Colômbia, Peru e Argentina. São aproximadamente 100 horas de capacitação. Em 2021, foi realizada metade do programa, totalmente em inglês e com temas como estratégia, mercado, sustentabilidade, além do desenvolvimento de projetos aplicativos.
- **SUZANO** (Exercer a Liderança Com Olhar Suzano – ELOS) – Em 2021, foi realizada a segunda versão do programa internacional ELOS, com quatro turmas para gerentes funcionais e duas turmas para gerentes executivos. Foram tratados temas como transformação digital, *mindset* de crescimento e liderança em turmas nacionais e de subsidiárias, sendo uma turma em inglês para a China, uma em espanhol para a Argentina, e duas turmas em inglês para Europa e EUA.
- **SYNGENTA** (*Leadership Scale Up*) – São 40 turmas, com cerca de 400 líderes sêniores de diversos níveis e áreas da Syngenta em toda a América Latina. Em 2021, foram oferecidas duas turmas, sendo uma em português, para brasileiros, e outra em espanhol direcionada a executivos da Argentina, do Chile, do Uruguai, do México, do Panamá, da Colômbia, da Venezuela, da Bolívia e do Peru.
- **KLABIN** – Programa de desenvolvimento de competências para 120 executivos da área comercial de embalagens, que, posteriormente, acabou envolvendo a empresa como um todo. O projeto foi gameificado e 100% on-line, com mais de duas mil horas de atividades síncronas e assíncronas, em aproximadamente dez meses de duração.
- **MAPFRE** – Programa para diretores e superintendentes da empresa para desenvolvimento da liderança, que seria 100% presencial e se tornou 100% on-line.

- **IFOOD** – Programa inovador e 100% on-line para empresa nativa digital de vanguarda. Os participantes recebiam conteúdo adequado ao perfil individual, o que foi identificado por meio de dois *assessments*. Foram também realizadas três trilhas gamificadas.
- **VOLKSWAGEN CAMINHÕES E ÔNIBUS (VWCO)** (Programa LIDERA – Um novo líder para uma nova era) – O programa reuniu 160 participantes. Ele teve início em julho de 2020, foi concluído em setembro de 2021 e englobou temas diversificados. Ao longo da jornada, gerou-se uma movimentação interna que alcançou a presidência e obteve o envolvimento dos vice-presidentes. Esse movimento deu origem à ampliação da parceria, e a FDC foi convidada a realizar diagnóstico da inovação na empresa e a conduzir a criação de um Conselho de Inovação.
- **MOSAIC** (Academia de Liderança) – Foram realizados dois programas destinados a quatro públicos distintos. Um deles envolveu a primeira gerência, gerentes sêniores e diretores; o outro foi específico para vice-presidentes e CEOs. A alta liderança definiu quatro projetos prioritários que já estão sendo implantados com resultados expressivos.
- **YOUNG PRESIDENT’S ORGANIZATION – YPO** – Foi realizada em outubro a terceira edição do programa YPO *Leadership Journey* – Capítulo BH, cujo objetivo é proporcionar aos participantes uma experiência de aprendizado com temas relevantes aos CEOs. Nessa edição, o tema foi “A importância do ESG na estratégia das empresas”, e o evento contou com 31 participantes, com índice de 95% de satisfação.
- **UNIDAS** – O programa contou com a participação de cerca de 500 líderes e serviu como estratégia de integração da equipe da empresa. Foram realizadas também 16 jornadas de desenvolvimento individualizado para a alta administração. Com isso, a FDC é responsável pela preparação de 100% do grupo diretor e de lideranças estratégicas, fortalecendo o time da organização.
- **COCA-COLA FEMSA** – O programa Formação em Meio Ambiente é uma iniciativa destinada a 80 integrantes das comunidades de Itabirito, Moeda, Brumadinho e Nova Lima, entre professores, líderes e moradores locais. Ele teve como objetivo capacitar os participantes e oferecer visão crítica sobre impactos ambientais, finitude de recursos e relevância do papel de cada um. Como resultado, o programa contribuiu para a promoção de novos hábitos e de ações que dizem respeito à conservação dos recursos naturais na perspectiva do desenvolvimento sustentável na sociedade, com destaque para ações com estudantes nas escolas locais.

FDC Gestão Pública

As ações do FDC Gestão Pública são desenvolvidas para que o setor público se torne agente de transformação social, no plano da gestão e das políticas públicas, visando à geração de valor público e ao desenvolvimento social. Conectamos os diferentes *stakeholders* – organizações

públicas e privadas, terceiro setor, governos, agentes públicos e empreendedores – com o objetivo de promover experiências educacionais impactantes e executar projetos inovadores e relevantes para conduzir a sociedade para tempos mais justos e promissores.

Realizamos programas customizados e também turmas abertas sobre os mais diferentes temas da gestão pública. Desenvolvemos pesquisas e estudos, sempre atentos à conexão entre teoria e prática. Construimos e participamos de fóruns de debates e diálogos para fomentar a produção de conhecimento e a troca de experiências que propiciem melhoria nas práticas de gestão.

Uma importante atuação do FDC Gestão Pública diz respeito à gestão e produção de conhecimento. A equipe busca aprofundar o entendimento, expandir o aprendizado e ampliar o impacto, por meio de quatro ações:

Diálogos da Gestão Pública – Idealizado em 2020, a iniciativa visa articular uma rede de professores, gestores e especialistas para o debate de ideias sobre os temas e desafios da gestão pública contemporânea. O primeiro ciclo de encontros foi dedicado ao tema da Reforma Administrativa. Em 2021, discutimos aspectos da Gestão do Desempenho. Os encontros deram origem a duas pesquisas (Reforma Administrativa e Governança Colaborativa) e à produção da Revista DOM Contexto, com o tema de Gestão Pública.



Produção Científica – A equipe do FDC Gestão Pública tem se dedicado a enriquecer sua produção científica como forma de contribuir com o registro das experiências, aprofundamento dos aprendizados e expansão do impacto positivo. Para tanto, produz artigos científicos e apresenta trabalhos em congressos e seminários da Academia. Em 2021, oito artigos foram aprovados no Centro Latino Americano de Administración para el Desarrollo (Clad), e a equipe organizou seis painéis com professores, parceiros e gestores públicos nacionais e internacionais.

Web Café – Trata-se de um debate on-line, que vem se consolidando como um fórum privilegiado para o aprendizado e troca de ideias sobre os temas mais relevantes da gestão pública. Neste ano, especialistas e formadores de opinião participarão das cinco edições, com temas como Lei de Licitações, Reforma Administrativa, Reforma Tributária e Governança Colaborativa.

Participação em Conselhos e Comitês – A interlocução com agentes públicos e terceiro setor para o aprimoramento da gestão e das políticas públicas também ocorre com a participação

da FDC em conselhos e comitês. Em 2021, a FDC esteve representada nos seguintes fóruns especializados no tema da gestão pública:

- Comissão de Avaliação do Indicador de Gestão das empresas estatais – IG-SEST – Ministério da Economia. Como membro externo da Comissão, a FDC participou da avaliação da gestão de 60 empresas estatais controladas pela União. Trata-se de um instrumento de avaliação contínua das estatais federais que verifica o cumprimento de diversos dispositivos legais, infralegais e de boas práticas de governança corporativa. No total, 60 empresas foram avaliadas, sendo 45 de controle direto e 15 subsidiárias.
- Conselho de Ética Pública do Estado de Minas Gerais – Órgão colegiado deliberativo e consultivo, ligado diretamente ao Governador do Estado, incumbido de dirigir e zelar pela aplicação do Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual, coordenando o trabalho das Comissões de Ética existentes em cada órgão ou entidade do Estado, assim como cuidando diretamente da conduta ética junto às autoridades da Alta Administração.

A seguir, os principais destaques no desenvolvimento e oferta de soluções educacionais:

- **Programa de Desenvolvimento de Líderes (Sabesp)** – O programa contempla o mapeamento (4.000 elegíveis) e desenvolvimento de quase 900 líderes e potenciais líderes. O processo conta com utilização de mecanismos de tecnologia educacional e está calcado no princípio de sala de aula invertida, com parte do percurso assíncrono e parte síncrona. Também promoveu uma personalização em escala (percursos assíncronos diferentes em função do resultado do mapeamento). O programa foi realizado em parceria com o *Trekker*, para realização de *coaching* individual, e em trios para 350 participantes. Houve um alto índice de satisfação do cliente com vários desdobramentos de outras demandas e projetos.
- **Planejamento Estratégico (Assembleia Legislativa do Estado do Ceará)** – Planejamento Estratégico da ALECE, modernização de uma casa legislativa, contratado para ser presencial e realizado 100% on-line, mobilizou desde o presidente da Assembleia até deputados e secretários da casa. Hoje o PE é uma realidade que já entrega frutos em todas as áreas das quais apoiamos o desdobramento.
- **Plano de Desenvolvimento Econômico do Estado de Sergipe (Assembleia Legislativa do Estado de Sergipe)** – Elaboração de um Plano de Desenvolvimento de longo prazo para o Estado a partir de um processo de diálogo envolvendo múltiplos *stakeholders* e análise documental sobre as lições aprendidas relativas a experiências anteriores. O estudo foi motivado pela necessidade de se repensar a economia do Estado e contempla um amplo diagnóstico, premissas para o desenvolvimento e diretrizes estratégicas e recomendações operacionais, além de proposições acerca do desafio de institucionalização do processo de transformação visando fortalecer o ecossistema de criação de valor público.

- **Liderando o amanhã no Sebrae MG (Sebrae MG)** – Solução integrada com o *Trekker*, adaptada para aproveitar a ferramenta *Human Guide* já utilizada pelo cliente, com importante etapa de *coaching* individual e coletivo. O programa visa preparar um time de quase 100 analistas e potencializar o desenvolvimento dessas lideranças para a sustentabilidade do Sebrae MG.

Foram também realizados 6 programas abertos ao longo do ano: Gestão Pública em tempos de crise, RH Estratégico, O que muda com a Nova Lei de Licitações?, Administradores de Estatais, Liderança para Resultado no Setor Público, Programa Executivo em Negócios da Saúde.

	Empresas	Programas	Número de participantes	Nº participantes estrangeiros
Grandes - Privadas	148	196	13.671	727
Grandes - Públicas	62	73	12.416	3
Total	210	269	26.087	730

Desenvolvimento de Médias Organizações

A FDC é referência no desenvolvimento de médias empresas há mais de 30 anos. Atuamos na estruturação da gestão e apoio à competitividade e longevidade empresarial de organizações de médio porte no Brasil e em países da América do Sul.

Nosso trabalho com as empresas e suas lideranças busca um desenvolvimento que conecta atitude com propósito e impacto socioambiental, engaja equipes e entrega crescimento sustentável com redução de riscos.

Estamos presentes no cliente, com intervenções e metodologias adequadas para cada desafio, e articulamos um ecossistema de inovação e criação de valor. Reunimos as lideranças das organizações e, juntos, formamos uma rede de conhecimento, relacionamento, colaboração e troca de experiência em constante expansão, que gera novas perspectivas e resultados tangíveis. Em 2021, articulamos 849 empresas e suas lideranças nas diferentes soluções.

Reestruturamos o nosso portfólio de soluções educacionais para as médias empresas e, em 2021, oferecemos:

- **Jornada da Família Empresária** – Considera as singularidades das famílias e diálogo sobre o que é fundamental para melhorar a gestão, a harmonia e a saúde do empreendimento e do patrimônio. Constrói um plano de governança específico para preservar o legado e assegurar a evolução com sucesso. A abordagem inclui o Programa de Desenvolvimento de Acionistas – idealizado pela FDC, de forma pioneira, que já contribuiu com o desenvolvimento e a evolução de mais de mil famílias empresárias do Brasil. A FDC reuniu 48 empresas familiares em 2021.

- **Redes – Desenvolvimento da Cadeia Produtiva** – Uma solução customizada que estimula o relacionamento e a criação de valor entre os participantes de uma mesma cadeia produtiva para alcançar resultados superiores. As organizações integrantes formam um ambiente de aprendizagem único, que favorece a colaboração, otimiza a gestão e potencializa a geração de valor para todos os elos. Em 2021, 121 empresas integraram a solução Redes.
- **PAEX** – Solução inovadora e proprietária da FDC, que articula uma vigorosa rede para garantir e acelerar a profissionalização da gestão para aumentar competitividade e preservar o legado e a longevidade da organização. A metodologia proporciona intenso aprendizado em rede, amplia a visão estratégica e a capacidade de resolução de problemas, desenvolve competências gerenciais de ponta e constrói modelo de gestão orientado a estratégia e resultados. Em 2021, reunimos no Paex 478 empresas no Brasil e no Paraguai, onde temos um grupo de 10 empresas. O destaque é o início das operações da FDC no continente africano, com a entrada do primeiro Cliente Paex em Moçambique: Sociedade & Território Consultoria Ltda.
- **Soluções setoriais** – Endereçam os desafios específicos do setor em que a empresa está inserida, levando em consideração o contexto atual e futuro do setor, do negócio e da cadeia de valor. Trabalhamos com 128 empresas em 2021.

ME 2021				
Médias Empresas	Programas	Empresas	Participantes	Participantes Estrangeiros
PAEX	478	478	5.258	228
PAN	44	44	176	
PCS	5	5	20	
PDA	12	48	175	
PEG	8	25	100	
Redes	4	121	121	
In Company ME	128	128	128	
Total	679	849	5.978	228

Geração e disseminação de conhecimento útil para as médias e pequenas empresas

Consciente da responsabilidade e da capacidade de gerar e articular conhecimento útil para iluminar os caminhos das pequenas e médias empresas, a FDC reuniu esforços e lançou importantes iniciativas em 2021.

Produzimos uma pesquisa que mediu o impacto da pandemia da Covid-19 nas pequenas e médias empresas brasileiras. O estudo ouviu 450 organizações, entre novembro de 2020 e março de 2021, e apontou que 47% das PMEs foram impactadas negativamente pela pandemia, mas 63% viram a produtividade aumentar.

Realizamos eventos setoriais voltados para médias organizações. Abordamos questões específicas dos setores de Saúde, Varejo e Indústria, com ampliação para participação de todo o mercado e não apenas os clientes FDC.

Promovemos o Fórum FDC de Gestão e Governança, gratuito e on-line, para quase duas mil pessoas, durante três dias de eventos. Discutimos a centralidade no cliente como estratégia para alcançar melhores resultados e competir no século 21.

Inauguramos uma série de *workshops* em mercados da América do Sul ainda pouco explorados pela FDC, como Colômbia, Argentina e Uruguai. Publicamos artigos em veículos de imprensa nessas localidades.

Firmamos parceria com a Plataforma Exame para publicação de artigos assinados pela Fundação Dom Cabral com temas relevantes para as Médias Empresas.

Cooperativismo e a força do propósito

Há sete anos, a FDC mantém parceria com o Sistema OCEMG – Organização das Cooperativas de Minas Gerais. Ao longo desse período, realizamos projetos, programas e ações de desenvolvimento com dirigentes de cooperativas mineiras. Atualmente, o Sistema OCEMG reúne cerca de 600 cooperativas, no total de 1,5 milhão de associados, com predominância nos setores de crédito, agropecuário e de Saúde.

Cinco projetos de capacitação em Rede são destaques nessa parceria, pelos quais já passaram cerca de 600 dirigentes desde 2014. Em 2020, diante da pandemia, os projetos foram ajustados para o ambiente virtual, levando inovação e potencializando as capacitações oferecidas pelo Sistema OCEMG. Os programas on-line capacitaram 250 dirigentes de cooperativas. Destaque para o programa Agentes de Transformação e Prosperidade Social (ATPS), que está na segunda turma, com cerca de 30 participantes. Os gestores são capacitados como agentes de transformação social e desenvolvem projetos de impacto social nas suas regiões.

Associados Regionais

A aliança com os seus Associados Regionais constitui elo fundamental da estratégia de crescimento dos negócios regionais da FDC, em especial no segmento de PMEs. Em 2021, priorizou-se o fortalecimento dessa aliança e o aprimoramento conjunto dos processos de gestão da parceria.

Outro destaque foi o cuidado em relação às negociações com os clientes e o papel sempre fundamental dos Associados na retenção de clientes atuais, com o apoio e acompanhamento do time, em especial do respectivo gerente regional.

Houve expansão e otimização geográfica nas áreas de atuação dos associados, visando abranger mais regiões do país, com ampliação do grupo de colaboradores do setor.

Registramos a participação mais ativa dos associados na coconstrução e na revitalização de soluções e em momentos institucionais e estratégicos da FDC. Um destaque foi a participação no Movimento Pra>Frente, ligado ao FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, mobilizando empresários nas respectivas regiões, além da construção conjunta com o time das questões que envolvem a LGPD e Política de Privacidade.

Atualmente, são 25 empresas associadas responsáveis por conduzir as soluções FDC para todas as regiões do Brasil e pelo monitoramento das necessidades dos clientes, levando os *insights* para a FDC, o que nos apoia no desenho de soluções para o desenvolvimento das empresas e pessoas. Vale ressaltar a abertura de quatro novas áreas de Associados Regionais na Região Metropolitana de São Paulo: ABCD, Norte e Oeste e na Região Metropolitana de Belo Horizonte, atendidas por duas novas associadas, que compõem esse total de empresas da rede.

Programas Abertos (curta duração)

A proposta de valor dos programas de curta duração é provocar o participante a explorar, criar e se desenvolver ao longo da vida com a FDC, mantendo-se relevante para a organização e para a sociedade.

As transformações em curso no mercado de educação executiva foram aceleradas pela pandemia da Covid-19, tornando mandatórias a inovação e a renovação das soluções educacionais da FDC – que eram antes baseadas em um ambiente estável e tipicamente demandante de programas de formação ou gestão geral – para um novo ambiente de negócios, com necessidades de aprendizado muito mais aplicadas, flexíveis e adequadas às condições de cada indivíduo ou organização, e um *marketplace* muito mais competitivo.

Foram realizados 16 programas presenciais com 433 participantes e 22 programas on-line somando 776 participantes, um total de 1.209 participantes. O PDC – Programa de Desenvolvimento de Conselheiros teve quatro turmas presenciais e 4 turmas on-line. O PDE

– Programa de Desenvolvimento de Executivos foi realizado com 1 turma on-line e 1 turma presencial. Programas como o GEF – Gestão Estratégica em Finanças, Transformação Digital, Liderança de Impacto, GRC – Governança, Risco e *Compliance*, PCR – Programa de Capacitação para Resultados e LGPD Executivo foram oferecidos exclusivamente no formato on-line.

Destaques do ano:

- Lançamento da primeira edição do PDE no formato on-line ao vivo. Com isso, o programa passa a ser ofertado tanto de forma presencial quanto on-line, alinhado às necessidades dos participantes. Assim, quase a totalidade dos programas de curta duração da FDC passa a ser totalmente on-line ou a ter edições on-line ou presenciais, à escolha do participante.
- Ampliação da oferta de uma das soluções mais demandadas do nosso portfólio, o Programa de Desenvolvimento de Conselheiros. Oferecemos cinco turmas, com todas as vagas preenchidas.
- Expansão da oferta dos programas FDC *Online* na loja virtual, a FDC Store. Atualmente, são 13 cursos on-line, vendidos de forma totalmente digital e com início imediato do participante – sem necessidade de formação de turmas. Os cursos on-line assíncronos têm despertado interesse não apenas do participante individual, mas de empresas que os utilizam como forma de desenvolvimento dos seus colaboradores.

Trekker – Design de carreiras

É uma solução de aprendizagem para profissionais que buscam alcançar um novo patamar na carreira ou para organizações que necessitam desenvolver novas competências em seus executivos. Trata-se de um método eficiente e com a marca FDC, que alia ferramentas de autoconhecimento, desenvolvimento técnico e comportamental para diferentes momentos e desafios de indivíduos e organizações.

Trata-se de uma jornada com arquitetura aberta, formada pelas etapas de Exploração, Design e Transformação. Em cada uma delas, o participante conta com especialistas dedicados, escolhidos de acordo com as necessidades e com o perfil. É a individualização da educação, apoiada em um ecossistema que gera confiança e um portfólio de soluções educacionais que acelera o desenvolvimento.

Em 2021, a FDC ampliou a capacidade de escala, a gama de objetos de aprendizagem disponíveis e as equipes *Trekker* (os chamados *Explorers*, *Designers* e Mentores). Além das jornadas criadas e desenvolvidas para pessoas físicas, o *Trekker* passou a ser incorporado em projetos customizados para grandes organizações, possibilitando desenvolver competências de grupos de colaboradores, com maior assertividade e agilidade. Foram aplicadas jornadas *Trekker* na Sabesp e Petrobras.

7.2 Educação Acadêmica

A Educação Acadêmica na FDC engloba os programas de Pós-Graduação em Gestão, Executive MBA e Mestrado Profissional em Administração (MPA). De acordo com a Estratégia 2021-2025, a proposta de valor se constitui uma experiência diferenciada de aprendizagem ao longo da vida, que transforma pessoas, organizações e sociedade. Buscamos aliar a teoria à prática, sempre na perspectiva de valorizar o pensamento crítico e a integração com os segmentos de Educação Executiva e Social, na busca de uma constante cocriação de conhecimento e geração de valor para as pessoas e para a sociedade.

O ano de 2021, assim como o anterior, ainda foi fortemente impactado pela crise causada pela pandemia, com o adiamento de cursos que deveriam voltar a ocorrer de modo presencial, especialmente os de Especialização. Ao longo do segundo semestre, contudo, com o avanço da vacinação no país, esse quadro já passou a ser revertido.

Um dos pontos positivos do ano foi a ampliação do portfólio de ofertas de cursos da Educação Acadêmica, além disso, a FDC obteve autorização do MEC (Ministério da Educação e da Cultura) para emitir certificados de programas de Especialização no formato EAD.

Executive MBA

Em 2021, a FDC optou pelo modelo híbrido de entregas no Executive MBA, de modo a deixar a cargo do participante escolher a modalidade que melhor o atende. Foram também adicionadas novas disciplinas ao programa: *Data Analytics*; Gestão de Operações; Comunicação, Negociação e Influência; Tomada de Decisão em Situações Complexas e Cenários Futuros.

O EMBA manteve os intercâmbios com escolas parceiras, para as quais foram enviados 13 participantes. Também recebeu em suas trilhas nove participantes estrangeiros. O Executive MBA teve o total de 592 participantes.

Intercâmbio internacional com programas de MBA



Participantes internacionais enviados pela FDC

ESADE (Espanha)	5
HEC (França)	1
ESMT (Alemanha)	7



Participantes Estrangeiros acolhidos pela FDC

HEC (Espanha)	8
Stellenbosch (África do Sul)	1

Destaques do ano:

- Realização da reunião anual do Comitê Acadêmico para validação de mudanças nos objetivos de aprendizagem do programa.
- Ampliação do programa de desenvolvimento de professores.
- Aprofundamento conceitual no modelo de confiança utilizado como base para o propósito e a proposta de valor do programa.
- Início da preparação do processo de acreditação da AACSB.
- Reformulação da trilha *Digital Business Implementation*, que ganhou a parceria da Deloitte como *sponsor* dos conteúdos e de outros profissionais qualificados e experientes, que atuaram como professores. A trilha passou a contar também com a parceria da XP Investimentos, que apresentou os desafios da implementação digital da empresa.
- A trilha *Leading Across Borders* também passou por atualização, incorporando o uso da expertise da X-Culture – uma iniciativa internacional que utiliza a metodologia de aprendizado experiencial. A X-Culture é uma organização sem fins lucrativos que organiza equipes interculturais para realizar projetos com empresas reais. Elas propõem um desafio para os alunos, que se unem para desenvolver uma solução (por exemplo, plano de internacionalização, pesquisa de mercado, avaliação do setor, política de marketing etc.). As equipes são compostas com o máximo de diversidade cultural possível. Para isso, cada aluno deve vir de universidades e países diferentes, e eles têm que lidar com desafios de comunicação, fuso horário e diferenças culturais para trabalharem em conjunto e desenvolverem o projeto. Todos recebem um certificado de participação, e os melhores projetos são selecionados para a *Academy of International Business Annual Conference*.

Especialização

O ano de 2021 começou de forma positiva para os programas de pós-graduação, com um número de participantes ativos, total de 3.610. Contudo, com o acirramento da pandemia, a partir de abril, houve impacto nas entregas das turmas e também na comercialização das turmas previstas para o restante do ano. Com a ampliação da vacinação, foi possível reverter um pouco o quadro no segundo semestre, com o retorno de atividades semipresenciais

Obtivemos junto ao MEC (Ministério da Educação e da Cultura), em setembro de 2021, autorização por quatro anos para atuação de atividades de pós-graduação totalmente no formato EAD – assíncrono. Isto nos abre uma possibilidade de realizar os atuais programas presenciais com um contingente maior de EAD, o que nos coloca em um patamar de igualdade com as IES (Instituições de Ensino Superior) que têm graduação; segundo, nos abre novos mercados; terceiro, nos permite atender a uma demanda da sociedade, pós-COVID, por atividades híbridas e, portanto, com menor custo de logística e infraestrutura.

Em geral, as atividades realizadas no formato remoto ao vivo têm sido bem avaliadas pelos participantes, destacando-se o empenho e a capacitação dos professores e equipe de apoio (gerentes e coordenadores executivos).

No ano, os programas de pós-graduação tiveram um total de 3.610 participantes ativos.

Destaques do ano:

- **Programa de Pós-Graduação em Gestão da Saúde**

Realizado *in company* para a Santa Casa de Misericórdia de BH, numa parceria com a área de Educação Social da FDC. A iniciativa vai contribuir para o aperfeiçoamento da instituição mineira dedicada a atender a população menos favorecida.

- **Programa de Pós-Graduação em Gestão da Ciência Política**

Construímos de forma customizada o programa para colaboradores da Confederação Nacional do Transporte (CNT). O programa terá 1 ano e sete meses de duração, com aulas no *Campus* Aloysio Faria, para 40 empresários e dirigentes da entidade.

- **Programa de Mestrado Profissional em Administração – Gestão Contemporânea das Organizações**

O Mestrado Profissional está voltado para o mercado de trabalho – empresarial ou acadêmico – e desenvolve a capacidade reflexiva, analítica e crítica. O programa é estruturado em duas linhas de pesquisa: Estratégia ou Liderança.

Em 2021, o MPA foi ajustado e passou a receber participantes de outros estados. Destacam-se três pilares da proposta de valor do programa:

- **Flexibilidade:** permite aos alunos conciliarem o aprendizado com suas agendas profissionais, por meio de experiências presenciais concentradas a cada dois meses.
- **Profundidade:** metodologia estimula a análise sistêmica e o pensamento crítico, para que os alunos estejam mais aptos a lidar com problemas complexos da gestão contemporânea.
- **Relevância:** conteúdos englobam aspectos práticos e científicos, permitindo aos alunos cocriarem conhecimentos e gerarem impacto positivo na sociedade.

Em 2021, o MPA contou com 105 alunos ativos, e foram realizadas 28 defesas de dissertações. No período, foi também iniciado o processo de parcerias com escolas de outras regiões para realização de matrículas cruzadas.

7.3 Educação Social

Há muitos anos, a FDC realiza ações e projetos sociais voltados para segmentos menos favorecidos da sociedade. Mas foi com a nova formulação estratégica que a Instituição criou o segmento Educação Social como parte da atuação central da FDC, ao lado da Educação Executiva e Educação Acadêmica. O FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim é responsável por planejar, implementar e gerir os programas educacionais desse segmento. Em 2021, a FDC investiu R\$ 6,3 milhões em ações e projetos educacionais para este segmento, dos quais R\$ 4,1 milhões provenientes de recursos próprios.

Trata-se de um movimento estratégico, inovador e original no ecossistema de escolas de negócios, historicamente dedicadas exclusivamente para o topo da pirâmide social.

Concebido para ampliar e acelerar os esforços da FDC para a redução das desigualdades sociais e promoção do desenvolvimento econômico no Brasil, o Centro Social tem como público-alvo pessoas em situação de vulnerabilidade social, empreendedores populares, gestores de organizações sociais e as próprias instituições do terceiro setor, por meio do desenvolvimento e capacitação, além de um programa de bolsa de estudos.

O Centro Social é orientado por um Comitê Estratégico, que tem como papel aprovar a estratégia da área, aprovar anualmente o plano de trabalho proposto pela equipe executiva, acompanhar os resultados dos projetos e os indicadores de transformação.

Membros do Comitê Estratégico:

- Presidente da Diretoria Estatutária: Emerson de Almeida
- Presidente da Diretoria Executiva: Antonio Batista da Silva Junior
- Diretora Estatutária: Cláudia Botelho

O ano de 2021 pode ser considerado o de consolidação do Centro, assim como 2022 deverá ser marcado como um período de expansão. Atualmente, cerca de 500 mil pessoas já são impactadas direta ou indiretamente por ele, por ano.

A tabela a seguir demonstra os indicadores do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim em 2021, com 2.178 pessoas atendidas, 169 Organizações Sociais e mais de 200 mil horas de capacitação realizadas:

PAINEL DE INDICADORES FDC - CENTRO SOCIAL DOM SERAFIM (06/12/2021)				
Segmento	Programa		Participantes	
Jovens	Programas FDC	1º Semestre	5	
		2º Semestre	30	
	Bolsas de Estudo	Graduação	1º Semestre	82
		2º Semestre	112	127
	Técnico	2º Semestre	41	
	Raízes		15	
	Student Experiences		35	
Subtotal			253	
Empreendedores Populares	Pra>Frente Play	Empreendedores	1.425	
		Decoladores	83	
	Subtotal			1.508
Organizações Sociais	POS		137 (PDD)	
	Customizados		-	
	BASIS	ISAB	32	
		MBM	28	
		FEAP AES	72	
	Bolsas PDD + Doações de horas		7 (PDD)	
	Hands on Compliance - FUNDAMIG/MPMG		141	
Subtotal			417	
Total			2.178	

7.3.1 Empreendedores Populares

Acreditamos que o empreendedorismo popular é capaz de transformar a realidade de uma pessoa, de uma família, de uma comunidade e de um país. Por isso, precisamos pensar o futuro a partir de novos modelos de investimento e impacto social.

Pra>Frente

O Pra>Frente é uma iniciativa do segmento Empreendedores Populares, que capacita nano, micro e pequenos empreendedores por meio de uma metodologia proprietária e do envolvimento de voluntários atraídos, desenvolvidos e engajados pela FDC. O objetivo do movimento é ser veículo para o desenvolvimento econômico e social sustentável.

Em 2021, foi desenvolvido o Pra>Frente Play, plataforma digital exclusiva com jornadas de aprendizagem que irão dar escala à educação empreendedora, de forma assíncrona. As jornadas são baseadas em vídeos, *podcasts* e guias rápidos. Os conteúdos misturam entretenimento e

conteúdo aplicável, com linguagem adequada a esse público e com foco na resolução dos problemas do empreendedor.

7.3.2 Organizações Sociais

Potência da educação e do conhecimento em gestão para organizações do terceiro setor: essa é uma das ações do FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim, que contribui para a evolução do ambiente democrático brasileiro e para a garantia de direitos de comunidades em vulnerabilidade. Nós levamos modelos contemporâneos de governança e gestão para as Organizações Sociais e oferecemos capacitação para seus gestores como forma de impactar comunidades por meio das entidades que conhecem os desafios e as oportunidades de cada ecossistema. Em 2021, foram mais de 400 participantes de 169 organizações, com quase 115 mil horas de capacitação promovidas por esse segmento. Ofertamos os seguintes programas:

POS – Parceria com Organizações Sociais

É um programa de desenvolvimento de gestão para Organizações Sociais que ajuda a incorporar ferramentas de gestão no dia a dia dessas instituições, com o objetivo de se tornarem autossustentáveis e mais atrativas para investimentos e, assim, favorecer o desenvolvimento para toda a comunidade em que estão inseridas. A POS se desenvolve em três eixos: processo de gestão, conhecimento e intercâmbio.

O formato on-line da POS começou como uma imposição da pandemia, mas se mostrou eficiente tal como o presencial, e se consolidou em 2021. Atualmente, são 32 organizações parceiras nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná e Santa Catarina, que atuam nas mais diversas áreas.

BASIS – Trilha de Capacitação de Iniciativas de Impacto Social

O programa tem o intuito de capacitar os gestores de iniciativas sociais de pequeno porte para assimilarem os fundamentos de governança e gestão necessários para obtenção de melhores resultados, além de conectar esses gestores com grandes empresas capazes de investir em patrocínios que impactarão uma região.

Em 2021, o BASIS capacitou duas turmas de pequenas Organizações Sociais, e duas novas turmas já iniciadas terão andamento ao longo do próximo ano, levando uma gestão mais profissional para o Terceiro Setor.

A parceria com o Instituto SAB (Sociedade Assistencial Bandeirantes), que promove ações na área da saúde, capacitou 12 ONGs desenvolvendo 32 gestores de iniciativas sociais. Para acessar a transmissão: <https://youtu.be/FaAqrK1R8wI>.



Debate ao vivo contou com o diretor do Instituto SAB, João Aidar, filósofo e professor Luiz Felipe Pondé, da líder do FDC - Centro Social Cardeal Dom Serafim, Nádia Rampi e do professor associado da FDC Márcio Rabelo

PDEOS – Programa de Desenvolvimento de Empresas e Organizações Sociais

O programa promove a gestão responsável com lideranças empresariais e comunitárias de uma determinada comunidade, visando ao desenvolvimento local sustentável. As Organizações Sociais participantes têm seu conhecimento de gestão ampliado, e os líderes empresariais, por sua vez, são sensibilizados sobre a importância do seu envolvimento em ações sociais de sua localidade. A atuação em rede estimula a articulação entre lideranças empresariais e Organizações Sociais por meio de diálogos e interações relevantes.

Em 2021, o PDEOS foi reestruturado a partir de uma pesquisa sobre a situação do Balneário Água Limpa, comunidade que fica na divisa entre os municípios de Nova Lima e Itabirito/MG. A FDC assinou um Termo de Cooperação Técnica para o Projeto Novo Água Limpa para atuação conjunta com o Ministério Público de Minas Gerais, a Prefeitura de Nova Lima e a Associação de Moradores de Água Limpa, promovendo a gestão responsável junto às lideranças da comunidade, acompanhando e capacitando seus membros para implantarem mecanismos de controle e de governança.

Hands on Compliance

Programa on-line, assíncrono e gratuito com metodologia criada pelo Centro de Governança, Risco e Compliance (GRC) da FDC e patrocinado pela empresa CCR. A turma é formada por

dois representantes de cada organização indicada e, ao final da jornada de aprendizagem, os participantes saem com um programa de integridade adequado para a realidade de suas respectivas organizações.

7.3.3 Jovens em Situação de Vulnerabilidade

Acreditamos que, para transformar o futuro, é preciso agir no presente. Por isso, atuamos em projetos voltados para a educação e profissionalização de jovens. Em 2021, mais de 250 jovens foram atendidos, com cerca de 87 mil horas de capacitação.

Raízes

O Programa Raízes utiliza a metodologia da FDC para levar conteúdos humanistas e de diferentes áreas do conhecimento, não acessíveis na escola tradicional, a jovens em situação de vulnerabilidade. Com forte impacto de transformação na vida dos participantes, o programa contribui para ampliar a visão de mundo a sua volta e fortalecer seu senso de cidadania. Além das aulas e interações oferecidas no programa, ao final, os jovens têm o acompanhamento de mentores, em parceria com o Comitê de Impacto *Alumni*.

O Raízes foi realizado pela primeira vez no formato on-line, tendo sido adaptado para o contexto da pandemia, mas está colhendo frutos desse avanço tecnológico, de forma que estará sendo desenvolvido um formato híbrido para o próximo ano.

Student Experience

O programa é realizado pela FDC em parceria com a *Common Purpose*. É um programa ofertado gratuitamente a jovens universitários que buscam se tornar líderes do desenvolvimento sustentável. Uma oportunidade singular para ampliar conhecimentos, conexões e habilidades de comunicação de jovens que serão futuros líderes sociais.

Foi realizada pela primeira vez uma turma on-line do *Student Experience*, desenvolvendo competências de liderança em universitários de diversos cursos, como Administração, Relações Internacionais, áreas da saúde e tecnologia.

Programa de Concessão de Bolsas de Estudos

A Fundação Dom Cabral concede bolsas de estudo com o propósito de desenvolver potenciais líderes que possam fazer a diferença na sociedade e promover o desenvolvimento sustentável. As bolsas capacitam pessoas que não têm condições de custear sua formação, fomentando o processo de inclusão social ao oferecer oportunidades de forma equânime às singularidades dos indivíduos, contemplando equidade de raça/cor, gênero e pessoas com deficiência.

São ofertadas bolsas para:

Programas da FDC

O FDC - Centro Cardeal Dom Serafim tem como propósito apoiar pessoas que buscam uma oportunidade no desenvolvimento da vida pessoal e profissional, por meio da educação continuada. Com esse objetivo, realiza, a cada início de semestre, um processo que seleciona pessoas para concessão de bolsas de estudos de até 100% para os Programas da FDC de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e MBA) e de Curta Duração. O Programa de Bolsas objetiva atender pessoas que comprovem não ter condições financeiras de arcar com o valor do curso desejado, sendo considerados aspectos e propósitos que contribuam para a redução das desigualdades sociais e que são orientados por políticas afirmativas.

Em 2021, foi publicada a nova Política de Concessão de Bolsas de Estudos para Programas da FDC, com abertura de inscrições no segundo semestre e dezenas de candidatos em fase de seleção, contemplando diversidade de raça, renda e idade. Ainda foi lançado, em trabalho conjunto com a Gerência Desenvolvimento de Parcerias, o Fundo de Bolsas FDC Transforma, que está captando recursos para financiar mais bolsistas nos programas da FDC.

Graduação

O FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim tem como propósito apoiar jovens universitários que buscam oportunidade para desenvolvimento de sua formação superior, a fim de se tornarem agentes multiplicadores na construção de uma sociedade mais justa e solidária. Com esse objetivo, é realizado a cada início de semestre um processo que seleciona candidatos aptos a serem contemplados com bolsas de estudo de até 50% dos valores dos cursos de graduação. Em 2021, foram concedidas bolsas a 127 estudantes de oito faculdades diferentes, contemplando carência financeira comprovada e diversidade de raça e gênero nos mais variados cursos, como Fisioterapia, Direito, Enfermagem, Psicologia, Administração, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Relações Internacionais, entre outros.

Educação Profissional e Tecnológica e instituições parceiras

O FDC – Centro Social Cardeal Dom Serafim iniciou, no segundo semestre de 2021, a concessão de bolsas de estudos para Educação Profissional e Tecnológica (EPT), em parceria com escolas de Belo Horizonte. A EPT é uma modalidade educacional prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) com a finalidade de preparar “para o exercício de profissões”, contribuindo para que o cidadão possa se inserir e atuar no mundo do trabalho e na vida em sociedade. Para tanto, abrange cursos de qualificação, habilitação técnica e tecnológica, organizados de forma a propiciar o aproveitamento contínuo e articulado dos estudos.

No segundo semestre, esse processo foi realizado pela primeira vez com a seleção de candidatos aptos a serem contemplados com bolsas de estudos de até 100% para as áreas de Saúde e Tecnologia. Foram 41 bolsistas nos cursos Técnico em Informática, Farmácia e Enfermagem, contemplando carência financeira comprovada e diversidade de raça e gênero.



8. Impacto em Conhecimento e Aprendizagem

Dentre as diretrizes da Formulação Estratégica 2021-2025, está a transformação da FDC como um *locus* de geração e gestão do conhecimento próprio ou em parceria. Para alcançar esse objetivo, a FDC necessita da diversidade de professores e da experiência em temas escolhidos e setores econômicos e sociais diversos. A Formulação Estratégica também aponta para a inovação em metodologias, conteúdos e modelos, para disponibilizar soluções relevantes, ágeis, úteis e mensuráveis, que potencializem os negócios dos clientes.

Como ações fundamentais, destacamos priorizar os campos temáticos estabelecidos, visando incrementar a ênfase à pesquisa, ampliar investimentos e incentivo em publicações acadêmicas, gerar produção do modo compartilhado em redes nacionais e internacionais (parceria com empresas, *startups*, consultorias, universidades e entidades com foco em pesquisa, inovação e geração de conhecimento) e ampliar a curadoria de conteúdo nas redes interna e externa da Instituição.

Em 2021, a FDC implantou o projeto GICP (Gestão Integrada de Conhecimento e Portfólio), no qual grupos multidisciplinares internos trabalharam para ampliar a integração entre conhecimento e mercado. Temos como meta fazer com que os sete campos temáticos deem informação e sustentem nosso desenvolvimento de conhecimento em termos de ensino, conteúdo programático, composição do corpo docente, pesquisa e desenvolvimento.

- 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:** Desenvolvimento de lideranças conscientes, globalizadas, que transformam pessoas, organizações e sociedade.
- 4. Gestão 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.

8.1 Professores

A FDC buscou ampliar o corpo docente em tempo integral, buscando forte perfil de pesquisa, não apenas para sustentar a educação executiva, mas também para fomentar um portfólio mais amplo de programas de educação acadêmica e social. Em 2021, iniciou-se esse movimento pela discussão da adequação do perfil do professor em tempo integral e desenvolveu-se uma estratégia de recrutamento, seleção e contratação desses profissionais, de forma alinhada a propósitos estratégicos, temas de conhecimento, missão educacional e aspiração à inovação pedagógica da FDC.

Paralelamente, a Instituição está determinada a garantir maior diversidade ao corpo docente, como forma de manter a coerência com a sua missão institucional e também ampliar a qualidade de nossas soluções educacionais. Em 2021, foi intensificada a captação de professores pertencentes a grupos minorizados. Foram cadastradas 19 professoras negras e 15 professores negros. Estamos intensificando também a política de ampliação de vagas de professores de tempo integral específicas para mulheres.

Já atendendo a esses requisitos, foram contratados três novos professores com experiência em pesquisa e publicações, com alinhamento aos temas de conhecimento e aos programas de educação acadêmica da FDC. Cerca de 80% do tempo de dedicação deles estará voltado à pesquisa e publicação.

Outra meta alcançada foi a obtenção de financiamento extra para P&D, principalmente de fontes externas, visando aumentar a autonomia e a agilidade para a implementação dos projetos da área em termos qualitativos e quantitativos. Foram captados R\$ 3.864.000,00 para geração de conhecimento.

As restrições impostas pela pandemia impediram os professores de viajarem para o exterior, mas, por outro lado, facilitaram a participação on-line. Nesse sentido, viabilizou-se, em 2021, a participação de professores em tempo integral em 22 congressos.

Encontros do corpo docente

Durante o ano, foram realizados quatro encontros virtuais de integração do corpo docente da FDC e quatro encontros sobre temas relevantes e atuais da gestão, com participação de diferentes *stakeholders* internos e externos.

Temas dos encontros

ENCONTROS DE INTEGRAÇÃO E ENGAJAMENTO

- Movimentos Estratégicos 2021/2025
- Ética na Educação

- Linhas Temáticas
- Desenvolvimento de Professores

ENCONTROS TEMÁTICOS

- Estratégia e Governança
- Liderança
- Inovação e Transformação digital
- ESG

8.2 Educação e Inovação

Um dos destaques foi a consolidação das entregas on-line síncronas e assíncronas. Com a adoção desse modelo ficou claro que as metodologias de aprendizagem estão se tornando mais eficazes em função da ampliação da aplicação de tecnologias educacionais digitais. Em 2021, a instituição concentrou esforços para inovar a educação, renovou soluções educacionais e criou novos programas. Ao longo do ano, 7% da receita apurada pela FDC veio diretamente desse esforço de inovação, que conquistou novos clientes e fez a instituição avançar na qualidade da experiência do participante e nos objetivos de aprendizagem.

Uma das estratégias encontradas para estimular que a instituição ofereça cada vez mais uma aprendizagem significativa e transformadora foi a criação do projeto *Design* das Experiências de Aprendizagem FDC. Com isso, as principais ações de 2021 foram realizadas visando à(ao):

- Desenvolvimento das soluções educacionais digitais e híbridas;
- Melhoria contínua da qualidade de entrega;
- Investimento em inovação de metodologias e recursos educacionais;
- Atuação conjunta com as equipes de mercado e professores;
- Busca de respostas e proatividade diante dos desafios do contexto atual, que demandam agilidade e efetividade.

Destaques do ano:

- Atuação integrada e transversal para aprimoramento das soluções digitais.
- Realização de estudos e levantamentos para aprimoramento da qualidade das aulas híbridas, por meio de projeto de reforma e aquisição de equipamentos adequados à melhor experiência, para professores com atuação presencial ou remota.
- Capacitação de equipes no uso de recursos de tecnologia educacional.

- Realização de mais de 220 programas e cursos híbridos ou totalmente on-line voltados para professores e equipes de mercado.
- Migração da plataforma de programas on-line integrada com *marketplace*.
- Fortalecimento do movimento A GEN.TE AVANÇA JUNTOS para ampliação de acervo e acesso a estratégias, metodologias e recursos para aplicação nas soluções educacionais da FDC.
- Liderança do projeto FDC DAM (*Digital Asset Management*), um sistema de gestão integrada de ativos digitais, cujo objetivo é viabilizar a consulta ao acervo de conteúdos digitais da FDC.
- Realização da pesquisa “Aprendizagem Corporativa e a Construção de Futuros”, em parceria com a ODDDA (O Dia Depois de Amanhã).

8.3 Pesquisa e Desenvolvimento

A FDC tem cinco Núcleos de Pesquisa e Desenvolvimento: Inovação e Empreendedorismo; Desenvolvimento de Pessoas e Liderança; Sustentabilidade; Estratégia e Negócios Internacionais; Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura. A partir de 2021, eles passaram a ter como propósito dar todo o suporte necessário ao desenvolvimento dos sete campos temáticos da FDC.

Entre os conteúdos gerados no ano, destacam-se os estudos com foco nos impactos da pandemia na gestão das organizações e o Plano Estratégico Ferroviário de Minas Gerais, que se tornou referência nacional do Ministério de Infraestrutura.

Confira os destaques dos núcleos:

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo

O trabalho de pesquisa desenvolvido pelo Núcleo rendeu frutos muito positivos, com publicações em jornais internacionais e nacionais, com destaque para os artigos de autoria dos professores Hugo Tadeu e Ana Burcharth sobre temas relacionados a inovação, empreendedorismo e transformação digital.

Além dos artigos, também foram produzidos relatórios técnicos com conteúdos direcionados ao público do CRI Nacional (Centro de Referência em Inovação), com destaque para temas como cenários, rotas tecnológicas, *mindset* inovadores, ações de grandes empresas, *startups* e CVC (*Corporate Venture Capital*).

O Núcleo foi responsável ainda pela divulgação, no Brasil, do *Ranking* de Competitividade Digital 2021 do IMD. O documento mostrou que o país melhorou sua colocação em áreas

como conhecimento, mas repetiu o resultado geral do ano anterior (2020), mantendo-se em 51º lugar. O levantamento, realizado pelo IMD em parceria com a FDC e com apoio do Instituto IT Mídia, faz uma comparação entre nações com relação a fatores associados às condições que um país cria para adotar e promover tecnologias digitais nos setores público e privado. Após um ano de grandes desafios em decorrência da pandemia de Covid-19, o relatório reforça a importância da adaptabilidade às novas ferramentas virtuais.

O lançamento do *Ranking* de Competitividade do Fórum Econômico Mundial, que ocorreria em dezembro de 2021, com suporte do Núcleo, foi adiado para o início de 2022. A FDC fez uma apresentação do projeto em evento na Fiesp (Federação das Indústrias de São Paulo), com a presença de autoridades do Governo Federal, incluindo retrospectiva dos resultados do relatório de competitividade, dados macroeconômicos e de infraestrutura contidos nas análises e projeção para os próximos anos.

Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança

A partir de três pilares principais – Futuro do Trabalho, Diversidade & Inclusão, Cultura Organizacional e Liderança nas Organizações –, o Núcleo desenvolveu diversas atividades e ações ao longo de 2021. As principais iniciativas foram:

Pilar: Futuro do Trabalho

- Pesquisa: Perfil e Agenda do Líder em 2021 – com o artigo “Retomando o Protagonismo do seu Desenvolvimento Pessoal e Humano” publicado na revista *DOM*.
- Pesquisa: Uma perspectiva Brasil – Desdobramento de estudo mais geral realizado em 2020, com o objetivo de explorar os principais temas e definir agendas positivas, com artigo submetido à publicação *Novos Estudos CEBRAP*.
- Parceria com Robert Half, por meio de pesquisa *Reskilling e Upskilling*, com artigo submetido à HBR Internacional.
- Pesquisa: Produtividade em *home office* integral no cenário Covid-19, com artigo publicado na Revista HSM Management.

Pilar: Diversidade & Inclusão, Cultura Organizacional

- Pesquisa: Saúde Mental e suas causas, com quatro artigos publicados na Revista MIT Sloan Management Review Brasil.
- Tema: O que os jovens esperam – perspectivas de carreira, desenvolvimento, liderança, emprego e percepções do mercado.
- Parceria com Robert Half – O *match* perfeito: entender se um profissional empregado tem mais chances em um processo seletivo do que um profissional desempregado e por quê, com artigos publicado em *e-book*.

Pilar: Liderança das Organizações

- Tema: *Route to the Top* – com o objetivo de investigar quais trajetórias de carreiras levam a posições do *C-Level* no Brasil, em parceria com a Michael Page e com produção de *e-book*.
- Tema: Confiança na liderança, em parceria com Robert Half.
- Tema: Realidade e percepções da alta liderança frente à crise, com um artigo publicado na Revista MIT Sloan Management Review Brasil.
- Tema: Mercado de Conselheiros no Brasil, em parceria com a NEO e IBGC e com produção de *e-book*.

Além das pesquisas e propostas de discussão, houve também a realização de diversos eventos, como os descritos a seguir:

Eventos realizados:

- Futuro do Trabalho – O Amanhã do Futuro do Trabalho: evento em parceria com Talenses, MIT Sloan Management Review Brasil e Stefanini. *Summit: O Amanhã do Futuro do Trabalho*.
- Futuro do Trabalho – O Amanhã do Futuro do Trabalho: evento em parceria com Talenses, MIT Sloan Management Review Brasil e Stefanini. Tema: Bem-vindos a 2050!
- Futuro do Trabalho – O Amanhã do Futuro do Trabalho: evento em parceria com Talenses, MIT Sloan Management Review Brasil e Stefanini. *Data Storytelling*, em evento internacional com Martin Eppler.
- Protagonizando Diversidade nas Organizações, com o objetivo de revisitar várias dimensões de diversidade e entender os desafios e as oportunidades de liderar organizações mais diversas.

Núcleo de Sustentabilidade

Entre várias ações desenvolvidas ao longo do ano, o Núcleo realizou a construção de um *roadmap* ESG para a empresa AEGEA, com base em dados e fatos consistentes da organização. Para isso, foram entrevistados *stakeholders* internos (como acionistas, membros do conselho, diretores executivos e gerentes), *stakeholders* externos (como representantes da comunidade, especialistas em saneamento e investidores). A partir das informações coletadas, foi desenhado o *roadmap* ESG, que ajudou lideranças da AEGEA a entenderem qual o estágio da empresa e que ações deveriam tomar para a Instituição se tornar referência ESG no setor de saneamento.

Em 2021, também foi iniciado um trabalho semelhante com a empresa Hydria, cujos resultados serão obtidos ao longo de 2022.

Destaques:

- Realização de *benchmarking* internacional para identificar as boas práticas de referência e análise de estudos sobre o futuro do saneamento.
- Execução de vários projetos de intraempreendedorismo de impacto, em colaboração com o Pacto Global no Brasil, a BASF e o Sicredi. No total, capacitamos 628 intraempreendedores, que desenvolveram 119 projetos de valor compartilhado. Esses intraempreendedores avançaram com os projetos de inovação e impacto em 26 empresas, incluindo organizações como Enel, Gerdau, Natura, Unidas, Solvi, entre outras.
- Convite ao professor Heiko Spitzack a ser cocriador e mentor do Programa “Unusual Pioneers” da Yunus Social Business, Porticus, Schwab Foundation e do Fórum Econômico Mundial, em decorrência do trabalho desenvolvido pelo Núcleo. Para mais informações, veja: <https://unusualpioneers.com/>.

Publicações do Núcleo:

- Coluna “Propósito nos Negócios” na Época Negócios, de autoria do Professor Heiko Spitzack: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Proposito-nos-Negocios/plantao.html>.
- Colaboração no livro ESG – O Motor da Inovação <https://esg.fdc.org.br/>, a ser lançado em 2022.
- ESG nas Empresas de Capital Aberto no Brasil – estudo feito em conjunto com a Grant Thornton e XP: <https://www.grantthornton.com.br/insights/artigos-e-publicacoes/pesquisa-esg-e-as-empresas-de-capital-aberto/>.
- Estudo “A Era da Resiliência” em colaboração com a WayCarbon: <https://conteudo.waycarbon.com/era-da-resiliencia>.
- Destaque na edição de 10 anos do *Ranking 360°* da Época Negócios, que avalia o desempenho de mais de 400 das maiores empresas do Brasil nas dimensões finanças, governança corporativa, pessoas, sustentabilidade, inovação e visão do futuro.

Destaques na Mídia:

- Artigo no jornal Valor sobre a pesquisa com a Grant Thornton e XP. <https://valor.globo.com/financas/noticia/2021/10/06/pressao-de-acionistas-leva-empresas-para-agenda-esg.ghtml>.
- Artigo no Valor Econômico com depoimento sobre carros elétricos: <https://valor.globo.com/publicacoes/suplementos/noticia/2021/02/18/eletrificacao-e-combustivel-alternativo-ajudam-a-reduzir-emissoes-de-veiculos.ghtml>.
- Destaque na TV – Planeta Campo sobre questões ESG no Agronegócio <https://www.youtube.com/watch?v=VdPHpGulqkA>.

- Notícia na Folha de São Paulo sobre capacitação internacional de intraempreendedores - <https://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/2021/07/fundacao-dom-cabral-e-yunus-negocios-sociais-capacitam-intraempreendedores-sociais.shtml>.

Participação em palestras:

Em 2021, estivemos presentes em eventos como:

- *Summit* Jovem da Sicredi
- *Webinar* “ESG é uma onda?”, com Fábio Barbosa e Sonia Favaretto
- Imagine 5.0 da Sebrae
- ONE 7 – Programa de Aceleração
- IBRAM – Impacto do Intraempreendedorismo na Mineração
- Encontro Setorial do Agronegócio – Oportunidades com ESG no Agronegócio e os riscos de não implementá-lo, realizado na FDC
- *Automotive Business Experience* – ABX21
- Encontros sobre “ESG na Prática” do Grupo Baumgart
- Klüber Lubrication Webinar sobre a crise energética
- *League of Intrapreneurs* – Global Intrapreneur Week
- Banco Alfa – ESG & Competitividade

Núcleo de Estratégias e Negócios Internacionais

Principais destaques do ano:

- Relatório de pesquisa (*e-book*): *Impact* – Modelos de negócios e *Startups* de impacto social
- Artigo acadêmico: Value distribution through business models: the case of MRV Engineering – Artigo premiado na Conferência Singep
- Metodologia: *The value of choices* (modelos de negócios) – ferramenta de autoavaliação
- Publicação para público empresarial: resiliência empresarial
- Divulgação de pesquisa: trajetórias de internacionalização de empresas brasileiras nos anos de 2020 e 2021 (*webinar*)
- Artigo acadêmico: Too much of two good things: Explicating the limited complementarity between drivers of MNC headquarters’ absorptive capacity (artigo submetido à publicação no Journal MIR – Management International Review)

- Artigo acadêmico: Local innovation or global innovation? The effect of two different knowledge strategies – Artigo apresentado na conferência da AIB-LAC: Academy of International Business – Latin America and Caribbean Chapter
- Artigo acadêmico: Studio School – Robotic Professors, Games, Simulations, Virtual Labs, and the Future of Education. Artigo apresentado na conferência da ABSEL (Association for Business Simulation and Experiential Learning)
- Publicação para público empresarial: Futuro das Escolas de Negócios (Revista DOM)
- Publicação para público empresarial: O enigma do dragão: mudanças na estratégia chinesa (Revista DOM)
- Artigo acadêmico: Microfundamentos de (inter)ação da média gerência e alta administração na implementação estratégica – artigo publicado na Revista Iberoamericana de Estratégia
- Artigo acadêmico: Standardizing Safety Practices on Oil Platforms: the Interplay of Sensemaking, Discourse and Action – Artigo publicado na Academy of Management Proceedings
- Artigo acadêmico: Gestão Estratégica na União Química – Artigo publicado na Revista de Casos e Consultoria
- Capítulo de livro: Changing through communication – Publicado no livro Handbook of Management Communication

Núcleo de Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura

Ao longo de 2021, o Núcleo desenvolveu diversas ações e implementou vários projetos, prestando atendimento a inúmeros clientes. As principais iniciativas foram:

- **Plano Estratégico de Ferrovias (PEF MG)** – Avaliação do desenvolvimento e dos impactos das operações ferroviárias atuais e futuras, observando uma visão multimodal e a abrangência nacional, com a identificação de gargalos e ligações faltantes. O plano propôs um portfólio de projetos ferroviários específico para Minas Gerais (projeto concluído). Cliente: ANTF (Associação Nacional de Transportadores Ferroviários).
- **Projeto Painel de Indicadores Portuários (2020/2021)** – Criação de um sistema proativo e dinâmico de acompanhamento das operações portuárias com carga e descarga de mercadorias nas diversas navegações em portos brasileiros. Cliente: CNT (Confederação Nacional de Transportes).
- **Projeto Influência de Ferrovias no Complexo Portuário do Espírito Santo** – Realização de estudos logísticos ferroviários que contemplaram análise de soluções para eliminação dos possíveis gargalos de capacidade e competitividade existentes no Corredor Centro Leste. Cliente: Federação das Indústrias do Espírito Santo (FINDES).

- **Projeto Cenários da Infraestrutura de Transportes no Brasil** – Conjunto de estudos técnicos para exploração da dinâmica das infraestruturas que integram o Arco Norte do Brasil, com abordagem exploratória e visão de longo prazo para avaliar os impactos integrados no território nacional dos projetos estruturantes para o cenário de 2035. Cliente: VLI Ferrovias.
- **Projeto Influência de Ferrovias no Complexo Portuário do Açú** – Produção de estimativas da demanda captável de granéis sólidos agrícolas (GSA) pelo CCL nos horizontes temporais de 2025, 2030 e 2035, referenciado no estudo de demanda da Estrada de Ferro EF-118 (projeto concluído). Cliente: Porto do Açú.
- **Projeto Desdobramentos do PEF MG (2021/2022)** – Houve um aprofundamento dos estudos relativos ao projeto ferroviário para o noroeste mineiro (que foi um desdobramento dos estudos do Ferroanel na RMBH), com a construção de cenários multimodais, considerando-se as plataformas logísticas e de um sistema com *dashboards* em *power BI*. Cliente: SEINFRA (Secretaria de Infraestrutura do Estado de MG).
- **Plataforma de Infraestrutura de Logística de Transportes (PILT FDC)** – Tem o objetivo de contribuir para o crescimento econômico, regional e social do país. Atuando como um centro avançado de estudos, a Plataforma fomenta o aumento da produtividade por meio da qualificação de dados, de informações, simulações e análises sobre a infraestrutura de transportes de cargas no Brasil (projeto permanente). Clientes: VLI, Ecorodovias, Porto do Açú, CCR e Galvão Engenharia.
- **Acordo de Parceria com o Ministério da Infraestrutura (MINFRA)** – Intercâmbio de informações e realização conjunta de ações, estudos e pesquisas de interesse recíproco referentes a atividades de análise e planejamento logístico no país (projeto permanente).
- **Acordo de Parceria com Brasil Export** – Desenvolvimento de estudos técnicos que buscam promover a melhor compreensão e a divulgação do planejamento logístico no país, com ênfase em estudos técnicos e premiações de desempenho empresarial e governamental de largo espectro (projeto permanente).

8.4 Disseminação do Conhecimento Científico

Sistemas de Bibliotecas FDC

Em 2021, o Sistema de Bibliotecas FDC registrou um aumento expressivo no número de atendimentos prestados (20.575).

As publicações de professores somaram 104 produções intelectuais, entre artigos em periódicos internacionais, artigos em periódicos nacionais, capítulos de livros, *papers*, *e-books* e relatórios de pesquisa.

Destaques

- Assinatura da Revista Project Design Management, uma publicação especializada no tema gerenciamento de projetos: <https://projectdesignmanagement.com.br/>
- Assinatura da plataforma de *e-books* Biblioteca Virtual – BV – Editor Pearson Education: <https://plataforma.bvirtual.com.br/>
- Renovação da assinatura da Plataforma EMIS Professional: [https://www.emis.com/php/search/search?query_entry=start_page&range=365&prod\[\]=BR&lang\[\]=en&lang\[\]=pt&lang\[\]=es](https://www.emis.com/php/search/search?query_entry=start_page&range=365&prod[]=BR&lang[]=en&lang[]=pt&lang[]=es)

Revista Digital – DOM CONTEXTO

Desde o ano passado, a FDC optou por editar uma nova publicação em substituição à revista DOM, no seu formato impresso tradicional – a DOM Contexto, mais compacta, em formato PDF e com um conteúdo mais adequado ao atual momento. A nova linha editorial traz reflexões e inspirações para se pensar no presente e no futuro próximo.

Nesse sentido, foram priorizados conteúdos que abrangessem diversos campos da gestão e que compartilhassem conhecimentos e experiências dos desafios enfrentados pelas organizações e pela sociedade como um todo.

Em 2021, foram produzidas cinco edições da DOM Contexto em formato PDF, sendo duas sobre Gestão Geral, duas sobre Gestão Pública e uma comemorativa dos 45 anos da FDC e dos 15 anos da revista.

E a edição comemorativa enfocou a história da Instituição e a importância da publicação no contexto da educação executiva e dos diversos segmentos da sociedade impactados por ela.

Em 2021, foram produzidas 5 edições em formato PDF:

- Duas DOM Contexto – Gestão Geral
- Uma DOM – Comemorativa (45 anos da FDC e 15 anos da revista)
- Duas DOM Contexto – Gestão Pública

Alcance e redes sociais:

- *E-mail* marketing – **50.000** executivos
- Mídias Sociais – LinkedIn **183.000** seguidores
- Instagram **56.000** seguidores

Ateliê do Conteúdo

Criado em 2019, o Ateliê de Conteúdo tem o importante papel de disseminar a produção científica da Instituição e ampliar o impacto do conhecimento na nossa sociedade, em formatos

e linguagens acessíveis e atrativas. As produções de conteúdo fazem conexões entre a P&D dos professores da FDC com o mercado e vice-versa. Em 2021, foram mais de 70 mil *downloads* no nosso canal de *podcast*.

O Ateliê é, desde o início da construção do FDC4you, responsável pela curadoria e produção de conteúdo. Em 2021, foram publicados 88 conteúdos, entre textos, vídeos e *podcasts* na plataforma.

O destaque de 2021 foi a série de *podcasts* *Trajetórias Negras*, que contou com a participação de diversas lideranças negras brasileiras. Com a série, o Ateliê destacou, por meio dos pontos de vista desses profissionais, as dificuldades, os percalços, as vitórias e como o preconceito racial e estrutural ainda é um dos maiores problemas da sociedade brasileira.

Consolidação de formatos e da pluralidade

Em 2021, desenvolvemos novos formatos de conteúdo, como FDC Debates, Leituras do Ateliê e protótipos editoriais. O Ateliê conseguiu criar, de forma orgânica, um ambiente igualitário de vozes.

As mulheres, por exemplo, estiveram presentes em 51% da produção dos *podcasts* da FDC no ano. Temas importantes foram abordados, como ascensão feminina na liderança, inclusão negra e LGBTQIA+. Fomos também pioneiros na discussão da presença de pessoas trans no ambiente corporativo.

Vale destacar ainda que o trabalho do Ateliê consolidou práticas, articulou vozes e, mais uma vez, foi um campo de possibilidades de difusão da Instituição e de seus professores.

Campos temáticos nos *podcasts*:

- Impacto positivo e legados sustentáveis (39%)
- Estratégia e governança (33%)
- Inovação e transformação digital (28%)
- Liderança das e nas organizações (28%)
- Educação e aprendizagem (14%)
- Governança pública (4%)

FDC 4YOU

- 26 textos
- 33 vídeos
- 29 *podcasts* exclusivos
- Total de 88 conteúdos

9. Gente e Valor Integrado ao Negócio

Nas próximas páginas serão relatadas as informações ligadas às atividades desenvolvidas no âmbito interno da FDC para que a Instituição tenha as melhores condições e recursos necessários para implementação da sua estratégia e o cumprimento de sua missão.

9.1 Gestão de Pessoas

Em 2021, a área realizou ações de desenvolvimento das equipes, considerando as demandas do momento atual e sempre alinhada às diretrizes estratégicas de gestão otimizada do quadro e de engajamento e manutenção de talentos.

As estratégias de ação contemplam: atrair e engajar pessoas com forte senso de missão e alinhamento de valores; ampliar a diversidade do time de colaboradores nos diversos níveis e funções da estrutura; garantir quantidade e qualidade do corpo técnico; investir no desenvolvimento de lideranças para serem capazes de exercer influência mobilizadora, liderar e gerenciar mudanças, criar e manter contexto favorável à inovação e ao empreendedorismo e facilitar o desenvolvimento pessoal e profissional do outro.

Gestão do quadro

Foram atendidas as demandas de reposição de vagas e realizadas movimentações internas. A partir de maio, a FDC aderiu à redução da jornada de trabalho em 50%, conforme disposto na Medida Provisória 1045/2021. Também foi mantida a ACM (Ajuda Compensatória Mensal), que consiste no pagamento de uma verba sobre a qual não incidem quaisquer encargos. Somada ao Benefício de Preservação de Emprego e Renda pago pelo governo, a Instituição garantiu a manutenção da mesma remuneração líquida da jornada integral após os descontos legais. Essa medida vigorou até 26 de agosto.

Desenvolvimento das pessoas e da organização

Com o objetivo de promover a disseminação e a execução da Estratégia FDC 2021-2025, a área de Pessoas estruturou e executou, em 2021, um plano de comunicação próprio, composto por campanhas internas, *podcasts* e momentos dialogados.

Para dar suporte aos desdobramentos e à execução da estratégia, a área coordenou o desenho de *workshops* de estruturação de projetos, visando ao alinhamento de métodos e idealização, detalhamento, produção de orçamento e gestão de mudança em projetos corporativos.

A área realizou também a terceira edição do Conexão FDC 2021 para os colaboradores e associados regionais. O evento, em formato remoto e síncrono e com transmissão a partir de estúdio, teve como foco as principais iniciativas e soluções educacionais voltadas para o mercado.

Qualidade de vida e bem-estar

O projeto “O convite é para o cuidado” foi revisitado para atender às novas demandas do momento, tendo sido criada uma página exclusiva na intranet para reunir todas as ações de cuidado e benefícios oferecidos aos colaboradores e a seus familiares.

Visando atender às necessidades de saúde e bem-estar dos colaboradores, em ação conjunta com a Associação dos Empregados (APASS), foram restabelecidos os benefícios relacionados a tratamento odontológico, atividade física, psicoterapia, consulta com nutricionista, educação para dependentes e reembolso de lentes corretivas.

Na linha do apoio ao time FDC e às suas famílias em função da pandemia, foram instituídos dois momentos de acolhimento, por meio dos projetos “Papó de Mãe”, de apoio às mães da FDC durante a pandemia, com facilitação de uma colaboradora especialista em educação infantil, e o “Vamos falar sobre o luto”, que propõe uma escuta empática como forma de elaboração do luto vivenciado por vários colaboradores desde o início da crise.

Novos modelos de trabalho

Diante dos desafios inéditos causados pela pandemia nos últimos dois anos, com a consequente aceleração das definições rumo a novas formas de atuação das organizações, a FDC elaborou proposta para a implantação de novos modelos de trabalho na Instituição.

Com base em estudos e escutas, a FDC aprovou a proposta que prevê a possibilidade de utilizar três modelos de atuação: híbrido (predominantemente remoto, no qual o colaborador pode comparecer ao local físico de trabalho até 8 vezes por mês), 100% remoto e 100% presencial. O processo de migração para os novos modelos teve início em 2021 e deve ser concluído em fevereiro de 2022.

9.2 Marketing e Comunicação Corporativa

Foram desenvolvidas várias ações para amplificar as vozes de nosso corpo técnico e ampliar o impacto positivo de nossas soluções educacionais, em consonância com a perspectiva de que, quanto mais consistente a comunicação, mais forte é a atuação na sociedade.

Em 2021, foram publicadas 9.549 matérias em veículos de comunicação mencionando a FDC, sendo 1.325 matérias em veículos considerados prioritários para a Instituição. Foram realizados 107 eventos on-line ou híbridos em 2021.

Projeto de *Brand Publishing*

Em 2021, desenvolvemos o portal de informações e notícias sobre o ecossistema de negócios e gestão. O Seja Relevante é um projeto de *Brand Publishing*, voltado para profissionais e executivos que tenham interesse em educação executiva, em gestão e no mundo dos negócios de modo geral. O portal traz informações relacionadas a carreira, gestão, negócios e impacto social.

Mídias sociais

As Mídias Sociais da FDC continuam sendo uma das ferramentas mais importantes para ampliar a presença da Instituição na sociedade.

	Posts	Impressões	Engajamento
Facebook	212	174.973	1.936
Instagram	206	1.005.352	24.978
Stories	186	212.948	1.800
LinkedIn	348	1.210.339	22.552
Twitter	242	177.218	585
Total	1.194	2.780.830	51.851

Net Promote Score

Em 2021, a pesquisa de Satisfação FDC (NPS – *Net Promote Score*) voltou a ser realizada – uma vez que ela havia sido interrompida em 2019, em razão do quadro crítico da pandemia da Covid-19. A pesquisa tem o objetivo de avaliar o valor recebido, a satisfação e o índice de recomendação dos clientes da Fundação Dom Cabral. O resultado do NPS geral demonstrou que a FDC está no patamar de excelência, na marca de 83%.



9.3 Infraestrutura

A área de infraestrutura se destacou pela parceria que exerceu junto às demais áreas da FDC, para as quais cedeu parte de sua equipe, em função da pandemia, e da baixa demanda de atividades físicas nos campi. Elaborou em parceria com demais área da FDC o Novo Modelo de Trabalho já citado acima. Teve atuação ativa apoiando os processos de certificação do MEC nas visitas de funcionários federais no *Campus Aloysio Faria*.

No apoio aos novos negócios da FDC, a equipe de Tecnologia da Informação e Tecnologia Educacional participou ativamente do lançamento da loja FDC Online.

Do ponto de vista operacional e econômico, a área realizou diversas ações para garantir o equilíbrio econômico-financeiro da FDC e a sustentação da operação nas adversidades impostas pelos protocolos sanitários, como renegociação com fornecedores e ser responsável pela formalização de contratos.

10. Desempenho Econômico-Financeiro

No plano econômico-financeiro, a FDC apresentou receita operacional de mais de R\$ 233 milhões, alcançando uma margem bruta de R\$ 81,9 milhões. O investimento em desenvolvimento ficou em R\$ 15,8 milhões. Com os esforços implantados, as despesas administrativas chegaram a R\$ 58,8 milhões. As iniciativas de RNO (Recursos não Operacionais) obtiveram resultado de R\$ 2,9 milhões. O resultado líquido superavitário da FDC foi de R\$ 10,2 milhões e apresentou uma disponibilidade de caixa R\$ 107 milhões.

FDC em números

Número de Participantes FDC - 37.581 participantes

Centro Social Cardeal Dom Serafim - 2.178 pessoas impactadas

Resultados econômico-financeiros

	Exercício 2021	
	Orçado	Realizado
Receita operacional	239.718	233.273
Margem Bruta	72.656	81.914
Resultado Líquido	39	10.243
Investimento em desenvolvimento	17.827	15.813
Despesas Administrativa e Depreciação	58.512	58.800
Resultado Não Operacional	3.722	2.941

Total de professores associados e convidados em 2021:

Professor Associado	184
Professor Convidado	444

Números de Pessoas

Colaboradores por tipo de vínculo

Dados ref. dezembro/2021

CLT	306	83,6%
CLT (Tempo Determinado)	7	1,9%
Terceiros (AT/Aprendizes)	16	4,4%
Temporários	3	0,8%
Bolsistas FAPEMIG	0	0,0%
Estagiários	34	9,3%
Total	366	100,0%

Colaboradores por faixa etária:

Dados ref. dezembro/2021

Faixa Etária	Nº	%
Até 25 anos	8	3%
De 26 a 35 anos	56	18%
De 36 a 45 anos	137	44%
De 46 a 55 anos	66	21%
superior a 55 anos	46	15%
Total	313	100%

Média de idade FDC

44,15

Memória FDC - Acervo em números

3.112 itens	1 item	76.422 itens	4.166 itens	7.440 itens	1.818 itens
Audiovisual	Cartográfico	Fotográfico	Hemerográfico	Textual	Tridimensional

Podcast da FDC em números

- Produção de **49 conteúdos originais**
- Gravação de **1.236 minutos**
- Alta de **35% no total de seguidores**
- Registro de **22.880 downloads** em 2021 (*)
- Registro de **71.420 downloads** totais (*)

(*) Até 7 de dezembro

Sistema de Bibliotecas

- **10** Artigos em periódicos internacionais
- **9** Artigos em periódicos nacionais
- **15** *Papers* em congressos internacionais
- **6** *E-Books*
- **11** Capítulos de livros
- **22** Relatórios de Pesquisa
- Acessos às bases de dados - **1.745.444**
- Novos Usuários Cadastrados - **850**

Mídias Sociais



Youtube

↑ 21%

27.247 seguidores



Facebook

↓ 1%

74.465 seguidores



Instagram

↑ 41%

56.895 seguidores



Twitter

↓ 0,5%

22.018 seguidores



LinkedIn

↑ 13%

185.069 seguidores

Portal

↓ 25,93%

449.312
Usuários

↓ 14,82%

2.066.132
Visualizações de
página

↑ 10,35%

Período de
permanência por
sessão 02:04

↓ 10,71%

Taxa de rejeição
48,60%

Imprensa

- **9.549 inserções** na mídia com menções à FDC
- **1.325 matérias e reportagens** em veículos considerados estratégicos



ANEXO - Publicações



Artigos em periódicos internacionais (10)

- CIOLI, Valentina; GIANNOZZI, Alessandro; IPPOLITI, Valentina; ROGGI, Oliviero. Corporate Green Bond and Stock Price Reaction. **International Journal of Business and Management**, v. 16, n. 4, p. 75-84, 2021. DOI:10.5539/ijbm.v16n4p75.
- LADEIRA, Marcelo Bronzo; SOUSA, Paulo Renato de; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de; BARBOSA, Marcelo Werneck. Firm's supply chain agility enabling resilience and performance in turmoil times: lessons to be learned. **International Journal of Agile Systems and Management**, v. 14, n. 8, p. 224-253, 2021. Disponível em: <https://www.inderscience.com/info/ingeneral/forthcoming.php?jcode=ijasm>. Acesso em: 11 ago. 2021.
- OLIVEIRA, Alisson Paulo de; TADEU, Hugo Ferreira Braga. Data driven: an overview and practical measures for organizations. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)**, Jaipur, v. 8, n. 3, p. 251-261, mar. 2021. DOI: <https://dx.doi.org/10.22161/ijaers.83.26>.
- OLIVEIRA, Alisson Paulo de; TADEU, Hugo Ferreira Braga. Data driven: the decision-making improved by the strength of data. **International Business Management**, v. 15, n. 5, p. 203-211, 2020. DOI 10.36478/ibm.2021.203.211.
- PIETRO, Fábio Prieto; TADEU, Hugo Ferreira Braga. Contribution of artificial intelligence in B2B sales: a danfoss case study. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)**, Jaipur, v. 8, n. 4, p. 225-234, abr. 2021. DOI: 10.22161/ijaers.84.27.
- SALES, Augusto; ROTH, Steffen; GROTHE-HAMMER, Michael; AZAMBUJA, Ricardo Daniel Meurer. From play to pay: a multifunctional approach to the role of culture in post-merger integration. **Management Decision**, set. 2021. ahead of print. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MD-01-2021-0136>. Acesso em: 24 nov. 2021.

- SOUSA, Paulo Renato de Sousa; BARBOSA, Marcelo Werneck; OLIVEIRA, Leise Kelli de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela de Resende; RODRIGUES, Ricardo Ruiz; MOURA, Myrian Teixeira; MATOSO, Daniel. Challenges, opportunities, and lessons learned: sustainability in brazilian omnichannel retail. **Sustainability**, v. 13, n. 2, p. 1-17, 2021. DOI <https://doi.org/10.3390/su13020666>.
- SOUSA, Paulo Renato de; BARBOSA, Marcelo Werneck; TONTINI, Gerson; ROSADO FILHO, Aloísio; PEREIRA, Maria Madalena Macedo Pires. A qualitative analysis of Lean implementation in Brazilian surgical centers: a multiple-case study. **International Journal of Healthcare Technology and Management - IJHTM**, v. 18, n. 3/4, 2021.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga Tadeu; SILVA, Jersone Tasso Moreira. Determinants of Productivity in Brazil: an empirical analysis of the period 1996-2020. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)**, Jaipur, v. 8, n. 3, p. 240-250, mar. 2021. DOI <https://dx.doi.org/10.22161/ijaers.83.25>.
- VIVALDINI, Mauro; SOUSA, Paulo Renato de. Blockchain connectivity inhibitors: weaknesses affecting supply chain interaction and resilience. **Benchmarking: an International Journal**, on-line, 8 apr. 2021. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BIJ-10-2020-0510/full/html?skipTracking=true>. Acesso em: 7 abr. 2021.

Artigos em periódicos nacionais (9)

- ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de; RESENDE, Ciro; SANTANA, Flávio Rios. IA no setor financeiro e seus impactos na transformação resiliente dos bancos. **Intelligent Innovation Magazine**, São Paulo, ano 1, n. 6, p. 36-39, jul. 2021. Disponível em: https://issuu.com/docmanagement/docs/intelligent_automation_006. Acesso em: 19 ago 2021.
- BOGERS, Marcel; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; CHESBROUGH, Henry William. Inovação aberta no Brasil: explorando oportunidades e desafios. **International Journal of Professional Business Review**, São Paulo, v. 6 n. 1, p. 1-15, jan./dec. 2021. DOI: 10.26668/businessreview/2021.v6i1.213.
- BRAGA, Carlos Alberto Primo. A Adesão à OCDE: “Muito barulho por nada?” **O Tempo do Mundo**, Brasília, n. 25, p. 93-108, abr. 2021. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/rtm/210426_rtm_25_art_4.pdf. Acesso em: 11 maio 2021.

- FERREIRA, Paul. Revisitando o burnout à luz da Covid-19. **MIT Sloan Brasil**, on-line, 6 fev. 2021. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/revisitando-o-burnout-a-luz-da-covid-19>. Acesso em: 11 fev. 2021.
- FERREIRA, Paul; NICIDA, Julia. Como o C-level está navegando a crise. **MIT Sloan Brasil**, on-line, 10 maio 2021. Disponível em: <https://mitsloanreview.com.br/post/como-o-c-level-esta-navegando-a-crise>. Acesso em: 18 jun. 2021.
- MILAGRES, Rosiléia das Mercês; SILVA, S. A. G.; RESENDE, Otávio. Hierarchy and collaborative networks: a study on the Color of Culture. **Gestão & Produção**, v. 28, n. 2, p.1-20, e5041, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/gj96mDwH8fR5Yf5MyLdSmtty/?lang=en&format=pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.
- SALUME, Paula Karina; BARBOSA, Marcelo Werneck; PINTO, Marcelo de Rezende; SOUSA, Paulo Renato de. Key dimensions of digital maturity: a study with retail sector companies in Brazil. **Revista de Administração Mackenzie - RAM**, v. 22, n. 6, nesp, 1-30, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/5Syqq9gtqQx6PH4MsMqYZgv/?lang=en>. Acesso em: 14 out. 2021.
- SANTOS, Pedro Ferraz de Andrade Augusto; VAZ, Samir Lótfi; BONATO, Carlos Eduardo; SILVA, Athos Carlos. Gestão estratégica na União Química. **Revista de Casos e Consultoria**, Lagoa Nova, RN, v. 12, n. 1, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/casoseconsultoria/article/view/25449>. Acesso em: 20 nov. 2021.
- VAZ, Samir Lótfi; BERNARDES, Maria Elisa Brandão; BULGACOV, Sergio; MILAGRES, Rosileia das Mercês. Microfundamentos de (inter)ação da média gerência e alta administração na implementação estratégica. **Revista Ibero-americana de Estratégia**, v. 20, p. 1-33, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/riae/article/view/18113/9006>. Acesso em: 29 jun. 2021.

Papers em congressos internacionais (15)

- AKMAN, Mehemt Sait; ARAN, Bozkurt; BORLINI, Leonardo; BRAGA, Carlos Alberto Primo; DADUSH, Uri; DE MATEO, Fernando; JARA, Alejandro; LIPPOLDT, Douglas; SACERDOTI, Giorgio. Confronting “deglobalization” in the multilateral trading system. In: **THINK 20**, Italy, 2021.

- ALMEIDA, André Lúcio Santos de. Philosophical practice and the decision-making of business executives. In: ONLINE CONFERENCE ON PHILOSOPHICAL PRACTICE, 2., on-line. **Proceedings** [...], [S.l.:s.n.], 2021.
- ALMEIDA, André Lúcio Santos de. Philosophical practice as a way of dealing with internal ethical conflicts in business contexts. In: ONLINE CONFERENCE ON PHILOSOPHICAL PRACTICE, 2., on-line. **Proceedings** [...], [S.l.:s.n.], 2021.
- ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de; LEITE, Denise. Liderança adaptativa: por que praticá-la no setor público?. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 26., 2021, Bogotá. **Anais eletrônicos** [...]. Bogotá, [s. n.], 2021.
- ALVES, Paulo Vicente dos Santos. Studio school: robotic professors, games, simulations, virtual labs, and the future of education. In: ABSEL ANNUAL CONFERENCE, 48., 2021, S.I. **Proceedings** [...] [S.l.: s.n.]: 2021. Disponível em :<https://absel-ojs-ttu.tdl.org/absel/index.php/absel/article/view/3301>. Acesso em: 20 jul. 2021.
- BARAKAT, Livia Lopes. Local innovation or global innovation? The effect of two different knowledge strategies. In: ACADEMY OF INTERNACIONAL BUSINESS - AIB 2021, 2021, on-line. **Proceedings** [...], [S.l.: s.n.], 2021.
- BERNARDES, Maria Elisa Brandão; MILAGRES, Rosileia das Mercês. Sense and Action in the Covid-19 Crisis. In: **ACADEMY OF MANAGEMENT PROCEEDINGS**, v. 21., n. 1. aug. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.13495abstract>. Acesso em: 26 ago. 2021.
- BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; BECKER, Patrícia Lage; SONDERGAARD, Helle. Open Innovation in the Public Sector. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 26., 2021, Bogotá. **Anais eletrônicos** [...]. Bogotá, [s. n.], 2021.
- MAIA, Gabriela; VAZ, Samir Lótfi; NELSON, Reed Elliot. Standardizing safety practices on oil platforms: the interplay of sensemaking, discourse and action. In: **ACADEMY OF MANAGEMENT PROCEEDINGS**, v. 21., n. 1. aug. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.13412abstract>. Acesso em: 8 set. 2021.
- MARTINS, Humberto Falcão; VILHENA, Renata Maria Paes de; LEMOS, Matheus. Levantamento de percepções sobre gestão do desempenho. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 26., 2021, Bogotá. **Anais eletrônicos** [...]. Bogotá, [s. n.], 2021.

- MARTINS, Humberto Falcão; VILHENA, Renata Maria Paes de; LEMOS, Matheus. Percepções sobre a reforma administrativa: a centralidade do processo. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD, 26., 2021, Bogotá. **Anais eletrônicos** [...]. Bogotá, [s. n.], 2021.
- MARTINS, Humberto Falcão; VILHENA, Renata Maria Paes de; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis. It's the process, stupid! Perceptions of relevant agents about the brazilian public sector reform proposal. In: INTERNATIONAL RESEARCH SOCIETY FOR PUBLIC MANAGEMENT ANNUAL CONFERENCE - IRSPM, 2021, on-line. **Proceedings** [...], [S.l.: s.n.], 2021.
- SALUM, Fabian Ariel. Value Distribution Through Business Model: The MRV case. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE - SINGEP, 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.: s.n.], 2021.
- VAZ, Samir Lótfi. Standardizing safety practices on oil platforms: the interplay of sensemaking, discourse and action. In: **EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM - EGOS COLLOQUIUM**, 37., 2021, Amstedan. **Proceedings** [...]. Amsterdan , The Netherlands, 2021.
- VERSIANI, Ângela França; LOPES, Raquel Corrêa Novaes; REZENDE, Sérgio Fernando Loureiro; MILAGRES, Rosileia das Mercês. Routine flows for building absorption capacity. In: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM - EGOS COLLOQUIUM, 37., 2021, Amstedan. **Proceedings** [...]. Amsterdan , The Netherlands, 2021.

Papers em congressos nacionais (15)

- AZAMBUJA, Ricardo Daniel Meurer (FDC); ARTONI, Fabíola. Meaningful Work as a Product of Consumption and the Consequences for Individuals who Buy it: Evidences from a Developing Economy. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 24., 2021, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. São Paulo, SP, 2021.
- AZAMBUJA, Ricardo Daniel Meurer; ARTONI, Fabíola. Meaningful Work as a Product of Consumption and the Consequences for Individuals who Buy it: Evidences from a Developing Economy. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; NEDER, Frederico. Como as capacidades dinâmicas contribuem para que as organizações estabelecidas explorem novos modelos de negócios?. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.

- CARDOZO, Erico Aurelio Abreu; ZANQUETTO FILHO, Hélio; SOUSA, Paulo Renato de. Impacto dos fatores Tecnológicos, Organizacionais e Ambientais na Adoção de Business Intelligence and Analytics (BI&A) e no Desempenho Financeiro e no de Mercado das empresas brasileiras do setor Atacadistas, Distribuidores e Varejistas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- DAMÁZIO, Luciana Faluba. Customer Centricity: validation of theoretical model to obtain superior performance. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD - EMA, 9., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...]. [S.l.:s.n.]: 2021.
- DAMÁZIO, Luciana Faluba. Customer compliance: análise das publicações e proposição de uma agenda pesquisa sobre as estratégias de conformidade com o cliente. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- DAMÁZIO, Luciana Faluba; CARLOS, Athos; CROSARA, Andrés. Sucessão familiar e o caso do Hospital Mater Dei: o dilema do sucedido. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- FERNANDES, Bruno Portela de Lima; CASTRO, Guilherme. Modelos de negócio em redes hoteleiras: Estudo comparativo de casos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- MACHADO, Livia; BERNARDES, Maria Elisa Brandão. Evoluções do relacionamento entre a alta e média gerência em um processo de implementação estratégica no contexto da crise do Covid-19. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- MICHEL, Henrique; BERNARDES, Maria Elisa Brandão. Os impactos do uso interativo dos sistemas gerenciais de controle no processo estratégico: cadência e dissonância. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- MILAGRES, Rosileia das Mercês. Artefacts, routines and similarity. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.
- MILAGRES, Rosileia das Mercês; BAHIA FILHO, José Américo Cancado; ZIVIANI, Fabrício. Sensemaking e Identidade Profissional Médica: Estudo de Caso em um Hospital Brasileiro Diante de uma Mudança Estratégica. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.

- PINTO, Marcelo de Rezende; SALUME, Paula Karina; BARBOSA, Marcelo Werneck; SOUSA, Paulo Renato de. Maturidade Digital do varejo: um panorama do setor varejo brasileiro. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 24., 2021, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. São Paulo, SP, 2021.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia; LOPES, Humberto Lopes. Uso de modelos de negócio para medir a captura de valor: uma proposta com o framework RCOV. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 24., 2021, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. São Paulo, SP, 2021.
- VAZ, Samir Lótfi; ABRITTA, Eduardo. Discursos da alta administração e sensemaking da média gerência: estudo de caso em contexto de mudança à luz da perspectiva da estratégia como prática social. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD - ENANPAD, 45., 2021, on-line. **Anais eletrônicos** [...], [S.l.:s.n.]: 2021.

Revista DOM (16)

- ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de; RESENDE, Ciro; RIOS, Flávio. A importância de atribuir sentido na implementação da estratégia no setor da Saúde. **DOM Contexto**, Nova Lima, p. 39-48, out./ nov. 2021.
- ALVES, Paulo Vicente dos Santos. O enigma do dragão: mudanças na estratégia Chinesa. **DOM Contexto**, Nova Lima, p. 10-15, out./ nov. 2021.
- BAHIA FILHO, José Américo C.; MILAGRES, Rosiléia. A importância de atribuir sentido na implementação da estratégia no setor da Saúde. **DOM Contexto**, Nova Lima, p. 31-38, out./ nov. 2021.
- BERNARDES, Maria Elisa Brandão. Estratégia como inteligência e dinâmica coletiva através das lideranças. **DOM Contexto**, p. 30-40, mar. 2021.
- BRAGA, Carlos Alberto Primo. O administrador em tempos de pandemia. **DOM Contexto**, Nova Lima, p. 4-9, out./ nov. 2021.
- BRAGA, Carlos Alberto Primo. O setor privado e o contrato social. **DOM Contexto**, p. 4-9, mar. 2021.

- DAMÁZIO, Luciana Faluba. Reputação, marca e propósito: o que está mudando na estratégia de negócios? **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 107-114, ago. 2021.
- DRUMMOND, Aldemir; PAIVA, Paulo; LAMEGO, Viviane Barreto de Azevedo. Hora de imaginar o Brasil. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 6-15, ago. 2021.
- FERREIRA, Paul. Retomando o protagonismo do seu desenvolvimento pessoal e humano. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 45-49, ago. 2021.
- LEITE, Denise d'Assunção; ALMEIDA, Paulo Alexandre Pereira Alves de. Líder: você tem praticado sua narrativa de propósito inspirador? **DOM Contexto**, p. 10-20, mar. 2021.
- MENDES, Gilmar de Melo. Os motores da civilização ocidental/ capitalismo, democracia e tecnologia. **DOM Contexto**, p. 41-48, mar. 2021.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; BARCELLOS, Erika; PAGANINI, Samara. "O que leva uma pessoa a empreender?". **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 80-89, ago. 2021.
- SILVA JÚNIOR, Antonio Batista da. 45 anos de história e a ousadia de sonhar: formulação estratégica da FDC 2021-2025. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 51-60, ago. 2021.
- SPITZECK, Heiko Hosomi. Educação executiva de impacto. **DOM Contexto**, Nova Lima, p. 16-21, out./ nov. 2021.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; ALVARENGA, João Vicente. Transformação digital: estratégia, execução e resultados além do tecnológico. **DOM Contexto**, p. 41-48, mar. 2021.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; ALVES, Paulo Vicente dos Santos. Futuro das escolas de negócio: análises baseadas em dados e modelos preditivos. **DOM**: a revista da Fundação Dom Cabral, Nova Lima, v. 45 anos, n. edição especial, p. 16-24, ago. 2021.

E-Books (6)

- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: a economia que move as empresas e o mundo: onde estamos e aonde podemos chegar.** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 147 p. (Economia digital; 1). ISBN 9786599459702. DOI doi.org/10.52959/978-65-994597-0-2.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: negócios e transformação digital.** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 276 p. (Economia digital; 2). ISBN 9786599459733. DOI: doi.org/10.52959/978-65-994597-3-3.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: acesso e adoção de meios digitais: estamos prontos?** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 169 p. DOI doi.org/10.52959/ (Economia digital; 3). ISBN 9786599459740. DOI doi.org/10.52959/978-65-994597-4-0.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: a adequação do ecossistema regulatório e de inovação para o digital.** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 180 p. (Economia digital; 4). ISBN 9786599459726. DOI doi.org/10.52959/978-65-994597-2-6.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: o desafio da confiança e da segurança na economia digital.** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 172 p. (Economia digital; 5). ISBN 9786599459757.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: os pequenos negócios e o mundo digital .** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. 234 p. (Economia digital; 6). ISBN 978-65-994597-1-9.

Capítulos de livros (11)

- ALVES, Paulo Vicente dos Santos. O que está por vir?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital: a economia que move as empresas e o mundo: onde estamos e aonde podemos chegar.** Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 1, cap. 16, p. 137-142. DOI: doi.org/10.52959/2021135292.

- MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Quais as perspectivas para a transformação digital no Brasil?: Uma síntese de visões. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital: negócios e transformação digital**. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 2, cap. 1, p. 12-17. DOI doi.org/10.52959/2021235293.
- MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Como assegurar que o acesso e os frutos da economia digital sejam para todos?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital: acesso e adoção de meios digitais: estamos prontos?**. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 3, cap. 1, p. 10-16. DOI doi.org/10.52959/2021335330.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de. Brasil digital: o desafio de conciliar regulação e inovação. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital: a adequação do ecossistema regulatório e de inovação para o digital**. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 4, cap. 1, p. 10-18. DOI doi.org/10.52959/2021435364.
- MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Por que é tão fundamental ter confiança na economia digital?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital: o desafio da confiança e da segurança na economia digital**. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 5, cap. 1, p. 10-18. DOI doi.org/ 10.52959/2021535422.
- MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Qual é a importância estratégica dos pequenos negócios no mundo digital?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (ed.). **Digital: os pequenos negócios e o mundo digital**. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 6, cap. 1, p. 11-18.
- MILAGRES, Rosiléia das Mercês; REZENDE, Otávio. Troubleshooting racial inequalities through a collaborative network in the brazilian educational system: the case of “the color of the culture”. In: BROOKS, Jacqueline; SARABIA, Heidy; KIMURA, Aya. **Race & Ethnicity: the Sociological Mindful Approach**. San Diego, CA: Cognella Inc. 2021. p. 209-222.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Como avaliar a competitividade dos países na era digital?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães

de (Ed.). **Digital**: a economia que move as empresas e o mundo: onde estamos e aonde podemos chegar. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. v. 1, cap. 3, p. 25-34. DOI: doi.org/10.52959/2021135279.

- MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Introdução. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital**: a economia que move as empresas e o mundo: onde estamos e aonde podemos chegar. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. p. 04-08
- TADEU, Hugo Ferreira Braga. Qual o nível de maturidade digital das médias empresas brasileiras?. In: OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; MENEZES, Heloísa Regina Guimarães de (Ed.). **Digital**: negócios e transformação digital. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2021. cap. 14, p. 124-130. DOI doi.org/10.52959/2021235307.
- VAZ, Samir Lótfi; FIGUEIREDO, Eduardo Abritta; MAIA, Gabriela. Changing through communication. In: COOREN, François; STÜCHELI-HERLACH, Peter (ed.). In: **Handbook of Management Communication**. Berlin, Boston: De Gruyter Mouton, 2021. cap. 29, p. 549-558. (Handbooks of Applied Linguistics; v. 16). DOI <https://doi.org/10.1515/9781501508059-029>.

Relatórios de Pesquisa (22)

- CUSTÓDIO, Mauro; FERREIRA, Paul. **Match perfeito**: o que buscam profissionais e recrutadores?. Belo Horizonte: Robert Half; Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 22 p. Relatório de pesquisa.
- FERREIRA, Paul. **A Agenda da Alta Liderança em 2021**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Rio de Janeiro]: Talenses, 2021. 22 p. Relatório de Pesquisa.
- FERREIRA, Paul. **Índice de Confiança Robert Half**: sondagem de profissionais qualificados. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Belo Horizonte]: Robert Half, jun. 2021. 38 p. Relatório de pesquisa.
- FERREIRA, Paul; BASAGLIA, Ricardo. **Realidade e percepções da alta liderança frente à crise**. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [São Paulo]: Page Group, 2021. 17 p. Relatório de pesquisa.

- FUNDAÇÃO DOM CABRAL; UNIMED-BH. FDC; Coelho, Michelle Queiroz. **FDC Longevidade:** Sociedade. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Belo Horizonte: Unimed-BH; [s.l.]: HYPE 50+, mar. 2021. 67 p. v. 3. Relatório de pesquisa.
- MÉDIAS EMPRESAS. **Grandes transformações no papel das lideranças e nos modelos de negócios:** os efeitos do contexto da pandemia de Covid-19 nas médias empresas brasileiras. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 55 p. Relatório de pesquisa.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; GONCALVES, Naira Teresa Alves Campos. **Análises do World Competitiveness Yearbook.** Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Lausanne, Switzerland: IMD, 2020. 16 p. Relatório de pesquisa.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; GONÇALVES, Naira T. A. C. [Brazil's data.]. In: INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT. **IMD World Competitiveness Yearbook 2021.** Lausanne: IMD International, 2021.
- OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; BURCHARTH, Ana Luiza Lara de Araújo; DIAS, Debora Rodrigues. [Brazil]. In: INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT. **IMD World digital Competitiveness Ranking 2021.** Lausanne: IMD International, 2020. 186 p. Disponível em: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/>. Acesso em: 15 out. 2021.
- PINTO, Marcelo de Rezende; BARBOSA, Marcelo Werneck; SALUME, Paula Karina; SOUSA, Paulo Renato de. **Maturidade Digital do Varejo/Atacado/Distribuidores brasileiros.** Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 13 p. Relatório de pesquisa.
- ROSA, Arthur Accioly; MARTINS, Homero Lavieri; PIMENTEL, Leonardo; CASTILHO, Marcus Simões; MARINHO, Silvério; OLIVEIRA, Virginia Izabel de. **RT 2030:** plano de desenvolvimento da radioterapia para a próxima década: por uma radioterapia de qualidade e acessível a todos os brasileiros. São Paulo: Sociedade Brasileira de Radioterapia - SBRT; Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 230 p. Relatório de pesquisa.
- SALUM, Fabian Ariel. **Meios de pagamento no Brasil.** Nova Lima: Fundação Dom Cabral/ [Belo Horizonte]: BRINK's Brasil, 2021. 34 p. Relatório de pesquisa.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia; TADEU, Hugo Ferreira Braga. **Business resilience:** essential competence: Lessons for 2021 . Nova Lima: Fundação Dom Cabral; [Belo Horizonte]: Grant Thornton Brasil, mar. 2021. 20 p. Relatório de pesquisa.

- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia; DRUMMOND, Virgínia. **New ways of working**: 2 nd edition: adapting to home office in Brazil in time of crisis. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Écully, France: Em-Lyon Business School; [Belo Horizonte]: Grant Thornton Brasil, abr. 2021. 27 p. Report.
- SALUM, Fabian Ariel; COLETA, Karina Andrea Pereira Garcia; DRUMMOND, Virgínia. **Finding New Paths to Work During Pandemics**: Report of Qualitative Analysis: Extract resulting from Research conducted by the Fundação DOM Cabral in partnership with the Emlyon Business School on New Ways of Working in Home Office. Nova Lima: Fundação Dom Cabral; Écully, France: Em-Lyon Business School; [Belo Horizonte]: Grant Thornton Brasil, abr. 2021. 27 p. Report.
- SPITZECK, Heiko Hosomi; PEREIRA, Henrique; BUENO, João; VALENTIM, Luísa; ÁRABE, Mônica. **A era da resiliência**: a pandemia como laboratório. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral; [Belo Horizonte]: Waycarbon, 2021. 31 p. Relatório de pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; ALVARENGA, João Vicente. **Transformação digital**: dez etapas centrais para a sua real execução. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, maio 2021. 22 p. Relatório de Pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; CORDEIRO, Tatiana. **Observatório da inovação**: janeiro 2021. Nova Lima: Fundação Dom Cabral - Centro de Referência em Inovação Nacional, 2021. 11 p. Relatório de pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; GUARCELLO, Glaucia Alves. **Inovação como deve ser**: dez etapas centrais para a sua real execução. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 20 p. Relatório de Pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; HORTA, Eduardo Menicucci. **Observatório da inovação**: relatório: fevereiro de 2021. Nova Lima: Fundação Dom Cabral - Centro de Referência em Inovação Nacional, 2021. 9 p. Relatório de pesquisa.
- TADEU, Hugo Ferreira Braga; HORTA, Eduardo Menicucci. **Observatório da inovação**: relatório: março de 2021. Nova Lima: Fundação Dom Cabral - Centro de Referência em Inovação Nacional, 2021. 9 p. Relatório de pesquisa.
- UNIDAS; FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **Pesquisa Nacional Unidas 2021**. São Paulo: UNIDAS; Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2021. 164 p. Relatório de pesquisa.



Campus Aloysio Faria

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34018-006 – Nova Lima/MG

Campus São Paulo

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

Campus Belo Horizonte

Rua Bernardo Guimarães, 3.071
Santo Agostinho – 30140-083
Belo Horizonte/MG

Associados Regionais

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

APOIO INSTITUCIONAL

BANCO  ALFA

