

RELATÓRIO
Anual
2010

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS



carta do presidente



O ano de 2010 foi marcado por importantes conquistas. Encerramos as atividades como a 6ª melhor escola de negócios do mundo, segundo o ranking de educação executiva do *Financial Times*, e a 1ª da América Latina, conforme classificação da revista *América Economia*. Foram renovadas também as certificações da Association of MBA's (AMBA) e do European Quality Improvement System (EQUIS), por mais cinco e três anos, respectivamente.

Os dados econômico-financeiros indicam que a organização segue por trilhos mais firmes que os do ano anterior. A receita operacional da Fundação Dom Cabral foi de R\$ 124 milhões, indicando aumento de 31% em relação a 2009 e de 17% no valor orçado para 2010 (R\$ 107 milhões). Já o resultado operacional bruto registrou variação positiva de 30% em relação a 2009 e superou em 18% o orçamento previsto para o ano, passando de R\$ 41 milhões para R\$ 48 milhões. Todos os programas tiveram desempenho acima do orçado.

A atividade econômica efervescente é um dos fatores que explicam o desempenho operacional da organização. Por outro lado, foi exigida da FDC capacidade de entrega e criatividade para converter a demanda em programas de qualidade e na fidelização dos clientes. Ou seja, o aquecimento do mercado encontrou na FDC um ambiente interno preparado, com clima de motivação e energia, decorrente das medidas de ajustes na estrutura e na gestão implementadas a partir de 2009, conforme mencionado no relatório anual anterior.

Em 2010 foi assinado acordo de propaganda e patrocínio ao desenvolvimento da Fundação Dom Cabral com o Conglomerado Financeiro Alfa, atualizando e regulando as bases e princípios de uma parceria de longo prazo, visando proporcionar à FDC instrumento mais efetivo para atingir seus objetivos. Por meio dele, os recursos oriundos do ALFA, que totalizam R\$ 19 milhões, passam a ser alocados num fundo de investimento de titularidade exclusiva da FDC. Esse fato impactou positivamente os resultados no ano e, conseqüentemente, o ativo da instituição, como apresentado nas demonstrações financeiras.

Conforme comunicado anteriormente, a fiscalização da Receita Federal autuou a FDC, alegando falta de recolhimento de INSS de Pessoas Jurídicas que prestam serviços constantes à Instituição, de serviços prestados por cooperativas, de INSS sobre repasses à Previdência Privada (Brasilprev), e outros itens. Entendendo não ser procedente a autuação, a assessoria jurídica encaminhou a defesa da FDC junto à Receita Federal no prazo previsto. A mudança de vínculo de Pessoa Jurídica para o regime CLT, feita a partir de setembro de 2010, significou um impacto de R\$ 1,6 milhão no resultado do ano.



Ao longo de 2010, a FDC participou e organizou fóruns e encontros internacionais, tornando cada vez mais concreto o objetivo da internacionalização. A 2ª reunião do Conselho Consultivo Internacional, realizada no mês de agosto, no Campus Aloysio Faria, teve a presença de 48 dos 80 conselheiros. Estiveram presentes executivos e autoridades nacionais e internacionais, que discutiram os cenários econômicos mundiais e analisaram os desafios e as oportunidades no período 2011-2015.

Simultaneamente, a FDC promoveu, em parceria com a European Foundation for Management Development (EFMD), a International Conference “Strategic Moves on Business Education”, no Campus Aloysio Faria. O encontro reuniu cerca de 40 *deans* de escolas de negócios, universidades, empresas de consultoria e universidades corporativas para debater as tendências do mercado das escolas de negócios. O encerramento da reunião do Conselho e da conferência ocorreu com o Painel “Diálogos sobre Desenvolvimento Sustentável: o papel das empresas e das escolas de negócios”, com a presença de cerca de 200 dirigentes e executivos de grandes empresas. O painel teve a participação de Duncan Niederauer, CEO da NYSE, Mohan Munasinghe, *chairman* do Munasinghe Institute for Development e coganhador do Prêmio Nobel da Paz 2007 como vice-*chair* do UN Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), e Jeffrey Sachs, diretor do The Earth Institute - Columbia University e assessor especial da ONU.

Ainda no que se refere à internacionalização, a Fundação Dom Cabral participou também dos encontros do Principles for Responsible Management Education (PRME) e do Global Compact, em Nova Iorque, com a participação de dirigentes de escolas de negócios, acadêmicos e representantes de multinacionais. Além disso, foi dado início à primeira turma do *Brics on Brics*, programa resultante de parceria com a russa Skolkovo, a indiana ISB e a chinesa School of Management at Fudan University. O grupo tem 24 executivos de empresas nacionais e internacionais.

Na linha de fortalecer a geração de conhecimento – outra prioridade estratégica da Instituição – foram investidos R\$ 11,2 milhões em pesquisas, projetos, publicação de artigos e livros e no desenvolvimento de pessoas e dos dez núcleos de geração de conhecimento. Foi iniciada a implantação de outros dois núcleos que irão



tratar dos temas afetos aos agronegócios e à gestão pública. As pesquisas desenvolvidas pela FDC e outras iniciativas da instituição foram alvo de interesse da mídia nacional e internacional.

Demos início a uma série de ações que visam a fortalecer a atuação da FDC em relação à sustentabilidade. O Comitê de Sustentabilidade passou por modificações, tendo a sua composição alterada de modo a ampliar a sua influência em todos os campos de atuação da Instituição. Foi elaborado um novo modelo operacional, que prevê a criação de grupos de trabalhos orientados por temas específicos, que correspondem aos compromissos da FDC. Foi criada uma Carta de Desafios Compartilhados, que dará suporte às atividades, assim como os projetos dos grupos de trabalho. O documento busca traduzir o desafio estratégico ser relevante para a sociedade, através de projetos estruturantes que proporcionem que cada setor e cada colaborador sejam um agente de mudança. Os desafios compartilhados foram agrupados em seis temas: responsabilidade individual, conhecimento, inovação social, transparência, gestão responsável e empresas e sociedade. Além disso, a partir de agora, a FDC vai apresentar, anualmente, o Relatório de Sustentabilidade, com as principais ações e os resultados alcançados no período, acompanhando a evolução do tema na FDC. Optamos, num primeiro momento, por fazer um relatório à luz dos desafios compartilhados da Instituição, Princípios do Pacto Global, PRME e GRII.

Outro destaque do ano diz respeito à ampliação da Unidade São Paulo. Foi alugado o décimo andar do prédio onde a FDC está instalada na capital paulista. A área de 600 metros quadrados já está em reforma e irá comportar uma sala modular para 110 pessoas. As novas instalações, que receberam investimentos da ordem de R\$ 1,6 milhão, ficam prontas até o mês de abril de 2011.

É importante constar, ainda, que a FDC continua o movimento de transição, com a aprovação do Estatuto feita sem ressalvas pela Curadoria das Fundações, que visa aprimorar o sistema de governança da Instituição, criando a diretoria estatutária. Assim, o processo continua em andamento, seguindo as recomendações feitas pelo Conselho Curador, e as questões vêm sendo encaminhadas dentro do previsto.

Os resultados do ano de 2010, portanto, são motivadores. Ao mesmo tempo em que inspiram e estimulam o trabalho de toda a equipe, exigem senso de responsabilidade ainda maior para seguir na tarefa da construção de uma instituição de referência internacional, cada vez mais útil à sociedade.

Emerson de Almeida

índice

| | |
|--|-----------|
| RANKINGS E CERTIFICAÇÕES | 6 |
| OUTROS RECONHECIMENTOS | 7 |
| 1. SOLUÇÕES EDUCACIONAIS | 8 |
| 1.1. Programas Abertos | 12 |
| 1.1.1. Programas Abertos Internacionais | 14 |
| 1.2. Programas Customizados | 17 |
| 1.3. Pós-Graduação | 20 |
| 1.3.1. Especialização | 20 |
| 1.3.2. MBA | 22 |
| 1.3.3. Pós-MBA | 23 |
| 1.3.4. Mestrado | 23 |
| 1.4. Parcerias Empresariais | 24 |
| 1.4.1. Conexão Organizações Mundo – COMn | 25 |
| 1.4.2. Parceiros para a Excelência – Rede Paex | 26 |
| 1.4.3. Parceria com Organizações Sociais – POS | 27 |
| 1.4.4. Parceria para o Desenvolvimento de Acionistas – PDA | 27 |
| 1.4.5. Rede de Desenvolvimento Integrado – RDI | 29 |
| 1.4.6. Parceria para o Crescimento Sustentado e Sustentável – PCSS | 29 |
| 2. DESENVOLVIMENTO DO CONHECIMENTO | 30 |
| . Núcleo Vale de Desenvolvimento de Liderança | 32 |
| . Núcleo de Empreendedorismo | 33 |
| . Núcleo de Estratégia e Gestão Empresarial | 33 |
| . Núcleo de Gestão Estratégica em Mercados <i>Business to Business</i> | 34 |
| . Núcleo de Gestão em Saúde | 34 |
| . Núcleo de Governança Corporativa | 35 |
| . Núcleo CCR de Infraestrutura e Logística | 35 |
| . Núcleo de Inovação | 36 |
| . Núcleo de Negócios Internacionais | 37 |
| . Núcleo Petrobras de Sustentabilidade | 38 |
| 2.1. Biblioteca Walther Moreira Salles | 39 |

| | |
|---|-----------|
| 3. DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO | 40 |
| 3.1. Desempenho Operacional | 42 |
| 3.2. Recursos não operacionais | 44 |
| 4. INSTITUCIONAL | 46 |
| 4.1. Internacionalização | 47 |
| 4.1.1. Alianças internacionais | 47 |
| 4.1.2. Cooperação Internacional | 47 |
| 4.1.3. Conselho Consultivo Internacional | 49 |
| 4.1.4. Presença em organizações internacionais | 49 |
| 4.1.5. Eventos internacionais | 50 |
| 4.1.6. Visitas e presença em eventos internacionais | 50 |
| 4.2. Participação em Organizações Nacionais | 52 |
| 4.3. Eventos Institucionais | 52 |
| 4.3.1. Homenagem | 53 |
| 4.3.2. FDC na mídia | 54 |
| 4.3.3. Parcerias com veículos de comunicação | 55 |
| 4.4. Gestão de Pessoas | 56 |
| 4.4.1. Colaboradores | 56 |
| 4.4.2. Treinamento e desenvolvimento | 57 |
| 4.4.3. Benefícios | 58 |
| 4.4.4. Ações junto ao público interno | 60 |
| 4.5. Infraestrutura | 62 |
| Sustentabilidade e Inclusão Social | 62 |

ANEXOS

- A. Empresas participantes do PAEX
- B. Empresas participantes do PDA
- C. Organizações participantes da RDI
- D. Organizações participantes da POS
- E. Organizações participantes da PCSS
- F. Organizações participantes da COMn
- G. Participação em eventos
- H. Produção técnico-científica

RANKINGS E CERTIFICAÇÕES

Uma medida dos avanços da FDC é a progressão na sua posição nos rankings dos quais participa, com ênfase no do *Financial Times*.

FINANCIAL TIMES

RANKING DE EDUCAÇÃO EXECUTIVA DO *FINANCIAL TIMES*



Entre as 45 escolas de negócios classificadas, a FDC alcançou a 6ª posição no Ranking de Educação Executiva 2010 do jornal inglês, sendo a mais bem colocada da América Latina, e entre escolas com sede nos países BRICs, a Instituição é a primeira. Em relação ao ano passado, a FDC ganhou sete posições, e assim se mantém no seleto grupo de conceituadas escolas de negócios, como o Iese Business School (Espanha), o IMD (Suíça), o HEC Paris (França) e a Harvard Business School (EUA).

Para classificar as escolas, o *Financial Times* considera 16 critérios, sendo que 80% deles são avaliados pelos clientes e 20% pelo jornal. Nesses diferentes critérios, a FDC tem obtido posições de destaque também em instalações, desenho dos programas, acompanhamento dos executivos, utilidade do conhecimento, entre outros.

O ranking final de educação executiva é o resultado da combinação dos rankings de programas abertos e de programas customizados. Em 2010, os programas customizados da FDC alcançaram o 8º lugar, e os programas abertos, a 9ª posição, mantendo a tendência de avanço em relação ao ano anterior (respectivamente, 16ª e 13ª posição).

EVOLUÇÃO
DA POSIÇÃO
DA FDC NA
CLASSIFICAÇÃO
GERAL DO
RANKING DE
EDUCAÇÃO
EXECUTIVA DO
FINANCIAL TIMES



RANKING AMÉRICA ECONOMIA

A Fundação Dom Cabral obteve a 1ª colocação no ranking de educação executiva da Revista *América Economia* entre 20 escolas que oferecem programas na América Latina.

A FDC é a única escola brasileira a figurar na pesquisa, que leva em consideração a robustez da oferta de programas, a qualidade do corpo de professores, a cobertura de clientes e a rede internacional da instituição.



RANKING DA REVISTA *VOCÊ S/A*

No ranking da Revista *Você S/A*, a FDC aparece em 5º lugar na lista dos MBAs – no ano anterior o programa foi classificado em 3º lugar. Na mesma publicação, o programa de Especialização em Finanças subiu uma posição em relação ao ano passado, alcançando o 2º lugar. Já as especializações em Gestão de Pessoas e em Marketing mantiveram suas classificações, ficando em 2º e 3º lugar, respectivamente. Além disso, a FDC foi tida como a escola mais bem avaliada pelos executivos de RH.



AMBA

Em maio de 2010, a Fundação Dom Cabral recebeu a renovação por mais cinco anos da certificação da *Association of MBA's* (AMBA). Com sede no Reino Unido, a entidade credencia os melhores programas de MBA do mundo, garantindo padrão de qualidade e promovendo a troca de conhecimento, ideias e melhores práticas entre as escolas de negócios internacionais associadas. Para conceder o certificado, os auditores da AMBA avaliam indicadores qualitativos e quantitativos das escolas – o quadro de professores e alunos, a estrutura e o conteúdo dos programas, os métodos de ensino, os sistemas de avaliação e a infraestrutura oferecida. A Instituição é certificada desde 2005 e manterá a sua acreditação até 2015, quando passará por nova auditoria.



EQUIS

Foi renovada por mais três anos a certificação do European Quality Improvement System (EQUIS) recebida em 2007. Sistema de credenciamento gerido pela European Foundation for Management Development (EFMD), o EQUIS avalia a escola de maneira integral: considera todos os seus programas, atividades de pesquisa, metodologias de ensino, suas instalações físicas e relacionamento com colaboradores e comunidade. Leva em conta também o equilíbrio entre qualidade acadêmica do ensino e seu contato com a realidade empresarial.

OUTROS RECONHECIMENTOS

A Fundação Dom Cabral foi uma das três finalistas na categoria Instituição de Ensino, da 12ª edição do Prêmio Top Hospitalar 2009, o mais importante do setor médico do país, que identifica as instituições que se destacaram ao longo do ano por sua atuação junto ao setor de saúde.

Além disso, a FDC foi contemplada com o Prêmio Corporativo 2010, em cerimônia que aconteceu dentro da programação do 7º Congresso Corporativo no Rio de Janeiro. O prêmio visa reconhecer as empresas do mercado que se destacam em critérios como qualidade de serviços e atendimento.

1. soluções educacionais



O ANO DE 2010 FOI DE RESULTADOS MUITO POSITIVOS PARA OS PROGRAMAS E PARCERIAS DA FUNDAÇÃO DOM CABRAL.

O reaquecimento da economia brasileira após a crise está refletido claramente no crescimento de todas as soluções oferecidas pela FDC. A superação das metas estabelecidas foi absoluta, e, no caso dos programas abertos, chegou a 20%.

AS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS DA FDC ESTÃO DISTRIBUÍDAS EM QUATRO FAMÍLIAS:

1.1. PROGRAMAS ABERTOS

1.2. PROGRAMAS CUSTOMIZADOS (*IN COMPANY*)

1.3. PÓS-GRADUAÇÃO – MBA, PÓS-MBA, MESTRADO E ESPECIALIZAÇÃO

1.4. PARCERIAS EMPRESARIAIS

SOLUÇÕES EDUCACIONAIS



A diversidade de programas e soluções demonstra os avanços relativos ao objetivo estratégico definido no Plano Anual: “Ser reconhecida por gerar e implementar soluções educacionais para criação de resultados sustentáveis para a sociedade, empresas e organizações do setor público e do terceiro setor”.



**NÚMERO DE PARTICIPANTES
POR “FAMÍLIA” DE PROGRAMAS**

| | 2009 | 2010 |
|---------------|---------------|---------------|
| Abertos | 802 | 1.377 |
| Customizados | 17.355 | 19.088 |
| Pós-Graduação | 2.628 | 2.736 |
| Parcerias | 4.391 | 6.497 |
| TOTAL | 25.176 | 29.698 |

1.1. PROGRAMAS ABERTOS

Os Programas Abertos são voltados à educação executiva e têm como foco o desenvolvimento de competências e habilidades para construir as organizações do futuro. São programas nacionais e internacionais que abrangem as mais diversas áreas da gestão, sempre direcionados para o negócio.

PROGRAMAS ABERTOS NACIONAIS

| Competências Específicas | Gestão Geral |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">. Liderança Transformadora 2 turmas. PDC – Programa de Desenvolvimento de Conselheiros 2 turmas. Finanças Corporativas. Gestão de Risco Corporativo. Governança Corporativa. Gestão de Mercados <i>Business to Business</i>. Estratégias nas Cadeias de Valor. Gestão Responsável para a Sustentabilidade. Gestão Financeira 4 turmas. Liderança Com Pessoas 3 turmas. Fronteiras em Gestão Pública 2 turmas. Estratégias para o Crescimento | <ul style="list-style-type: none">. PDE – Programa de Desenvolvimento de Executivos 4 turmas. PCR – Programa de Capacitação para Resultado 3 turmas. PGR – Programa de Gestão para Resultados 2 turmas |

PROGRAMAS ABERTOS INTERNACIONAIS

| Competências Específicas | Gestão Geral |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">APL - Alta Performance em LiderançaGEP – Gestão Estratégica de PessoasBRICs on BRICsPrograma Estratégias Integradas para América Latina | <ul style="list-style-type: none">PGA – Programa de Gestão AvançadaSTC Executivo |

O ano apresentou um crescimento contundente desses programas, cujas metas de comercialização foram superadas em 20%. Foram realizadas 37 turmas dos diferentes programas, sendo que quatro deles lançados em 2010. A força dessa recuperação foi maior que o impacto que os atingiu na crise financeira internacional de 2009. O Programa de Gestão Avançada (PGA), por exemplo, teve em 2010 o melhor desempenho já alcançado em seus 21 anos de existência.



O elemento decisivo para o desempenho positivo foi a postura adotada pela organização diante dos desafios trazidos pela crise que em 2009 abalou o mundo corporativo. Em um cenário de cortes nos orçamentos para capacitação nas empresas, a FDC apostou na qualidade para se manter competitiva. Assim, todos os programas abertos passaram por um intenso processo de revisão de conceito e metodologia, de sua estratégia de comercialização e de racionalização de custos. O saldo dessa revitalização e atualização foi a otimização de resultados e agregação de novo valor aos programas abertos. Dentre as inovações implementadas um exemplo é a criação de um site como apoio logístico para cada programa, gerando ganhos econômicos e ambientais pela economia de papel gasto em material didático.

O desempenho favorável dos programas abertos tem importância estratégica para a FDC, uma vez que esses programas costumam ser a “porta de entrada” de novos clientes e negócios. Após uma passagem por um desses programas, os executivos e as empresas voltam a buscar a FDC para novas soluções. O processo de revisão recolocou essa solução educacional nesse papel estratégico.

Já os novos programas abertos lançados, apresentaram boa aceitação, e todas as turmas previstas foram fechadas.



Além disso, este foi o ano da consolidação dos Programas Regionais, realizados em parceria com associados regionais. Criados no segundo semestre de 2009, quando foram realizadas cinco turmas-piloto, no ano passado os Programas Regionais tiveram nove turmas, todas com número significativo de participantes, somando 221 executivos. As cidades-sede foram Curitiba, Porto Alegre, Salvador, Vitória e Fortaleza, e os programas oferecidos foram Liderança Com Pessoas, Gestão Financeira e Gestão para Resultados. Com isso, a Fundação Dom Cabral consolida sua imagem em novos estados, conhece melhor o Brasil, e viabiliza conhecimento para empresas que não teriam condições de mandar seus executivos para programas em Belo Horizonte ou São Paulo, realizando melhor a sua missão.

| Programas Regionais | Local | Nº Participantes |
|--|-----------------|------------------|
| Programa Gestão Financeira (4 turmas) | Curitiba-PR | 20 |
| | Porto Alegre-RS | 16 |
| | Salvador-BA | 21 |
| | Fortaleza-CE | 25 |
| Programa Gestão para Resultados (2 turmas) | Curitiba-PR | 49 |
| | Vitória-ES | 28 |
| Programa Liderança COM Pessoas (3 turmas) | Porto Alegre-RS | 15 |
| | Vitória-ES | 22 |
| | Fortaleza-CE | 25 |
| TOTAL | | 221 |

1.1.1. PROGRAMAS ABERTOS INTERNACIONAIS

Foram realizados seis programas abertos internacionais, um recorde para a Fundação Dom Cabral: Brics on Brics - Capturing Growth in New Realities, parceria com a Moscow School of Management – Skolkovo (Rússia), a Indian School of Business – ISB (Índia) e a School of Management Fudan University (China); Alta Performance em Liderança: a dimensão do sujeito, com a Esade (Espanha); Programa Estratégias Empresariais Integradas para a América Latina, realizado com o Itam (México), Universidad de San Andrés (Argentina) e UDD - Universidad Del Desarrollo – UDD (Chile); o Programa de Gestão Avançada – PGA e o Programa Gestão Estratégica de Pessoas – GEP, com o Insead; e o Programa Skills, Tools & Competencies – STC, com a Kellogg.

No segundo semestre do ano, foi dado início à primeira turma do Brics on Brics- Capturing Growth in New Realities. O Programa foi criado para analisar e discutir a perspectiva de mercado, fontes de eficiência das cadeias de valor e práticas de gestão que são eficazes em cada um dos quatro países que compõem o grupo BRICs (Brasil, Rússia, China e Índia).



PARTICIPANTES DO BRICS ON BRICS, AO LADO DO COORDENADOR TÉCNICO DO PROGRAMA, ALDEMIR DRUMMOND, E DO EX- MINISTRO PATRUS ANANIAS QUE PROFERIU PALESTRA NO MÓDULO REALIZADO NO BRASIL.

Esse foi um projeto inovador, que envolveu grandes desafios. Com parceiros novos e sendo um módulo em cada país dos Brics, além de um nos EUA e outro na França, o Programa contou com um sistema de comercialização internacional em parceria.

Para a FDC, este é um projeto estratégico no seu processo de internacionalização. Para os demais países, foi uma oportunidade para a construção de um discurso de negócios, para o desenvolvimento de ideias próprias sobre empresas e gestão, e de posicionamento internacional. A FDC fez um grande esforço por esse Programa, buscando manter sua relevância e caráter de inovação e, por indicação dos próprios parceiros, exerceu a liderança de todo o processo. Como consequência, o Brasil foi líder também em vendas, responsável por 19 dos 24 participantes.



Outro lançamento foi o programa internacional Alta Performance em Liderança: a dimensão do sujeito, oferecido através de uma parceria entre a FDC e a Esade, de Madri (Espanha). Seu principal diferencial é a utilização do modelo de avaliação de competências de liderança LEAD – Leadership Executive Assessment and Development. A primeira turma do Programa contou com 35 participantes.



ALTA PERFORMANCE EM LIDERANÇA: PRIMEIRA TURMA DO PROGRAMA CONTOU COM 35 PARTICIPANTES.

1.2. PROGRAMAS CUSTOMIZADOS

É a família com maior participação nos resultados econômicos-financeiros da FDC e uma das razões do seu bom desempenho no ranking de Educação Executiva 2010 do *Financial Times*. Participaram desses programas no ano passado um total de 19.088 profissionais, sendo 17.349 novos participantes e 1.739 vindos de programas iniciados em anos anteriores, oriundos de 218 empresas.

Considerando as empresas listadas por porte ou por serem líderes de mercado indicadas na *Revista Exame Maiores e Melhores de 2010*, a Fundação Dom Cabral está presente, através de programas customizados, nos 10 maiores grupos privados brasileiros. Entre os 20 maiores, 17 são clientes dos programas e/ou parcerias. Além disso, a FDC tem ou teve, ao longo do último ano, programas customizados em:

- . 16 das 20 maiores empresas em vendas;
- . 7 das 10 líderes de mercado do setor de energia e 5 das 10 maiores;
- . 5 das líderes de mercado da indústria automobilística, sendo que as 2 primeiras colocadas estão entre elas;
- . 5 dos 10 líderes de mercado no setor de mineração;
- . 3 maiores empresas do setor de celulose e papel;
- . 7 das 10 líderes de mercado e 8 das 10 maiores empresas do setor de química e petroquímica;
- . 8 das 10 líderes de mercado e todas as 10 maiores empresas do setor de siderurgia;
- . 7 das 10 líderes de mercado e todas as 7 maiores empresas do setor de telecomunicações;
- . 8 das 10 maiores das empresas de Minas Gerais;
- . 9 das 10 empresas de maior rentabilidade de São Paulo.





No ano, dois programas customizados se destacaram por se tratarem de duas demandas muito sofisticadas que representaram grande desafio para sua construção: um do BNDES e um das Organizações Globo (Rede Globo de Televisão, Central Globo de Comunicação e Globo.com). Dada a grande especificidade dos negócios dessas empresas, os programas foram construídos de forma detalhada com cada cliente. No caso das Organizações Globo, o alto nível de exigência e complexidade das empresas exigiu três meses de entrevistas e observações prévias para gerar uma proposta adequada às expectativas do grupo. Já o programa com o BNDES foi uma importante conquista, fruto do crescimento da demanda do setor público, em especial após as experiências com programas na área de gestão pública dos dois últimos anos: Embrapa, Superior Tribunal de Justiça, Ministério da Saúde, Governo da Bahia e outros.

Vale chamar a atenção para o Programa 10.000 Women – Mulheres Empreendedoras, realizado com o Insead e o Banco Goldman Sachs. O objetivo é levar a 10 mil mulheres ao redor do mundo conhecimentos em gestão de negócios e no desenvolvimento de habilidades gerenciais. No Brasil, a FDC foi uma das escolas de negócios escolhidas para desenvolver 500 empreendedoras ao longo de cinco anos. O programa aborda conhecimentos em estratégia, finanças, *marketing*, pessoas, logística e inclui o desenvolvimento do plano de negócios de cada participante.



PROGRAMA 10.000 WOMEM: PARCERIA FDC- GOLDMAN SACHS VAI DESENVOLVER 500 EMPREENDEDORAS NOS PRÓXIMOS CINCO ANOS

A primeira turma, com 100 mulheres, iniciou as atividades em novembro de 2009 e finalizou em julho de 2010. Em setembro, foi aberta a segunda turma, com 95 participantes. Os resultados das 100 primeiras mulheres treinadas foram muito positivos. Algumas aumentaram a produção do negócio, outras contrataram novos funcionários ou, até mesmo, mudaram a característica do negócio. Além disso, a participante Gircilene Gilca de Castro integrou o grupo de quatro mulheres selecionadas para dar depoimento sobre o impacto do programa em sua vida, em jantar realizado no Museu Nacional de História Americana, em Washington.

O desempenho na iniciativa foi reconhecido com convite do Banco Goldman Sachs para que a FDC apoie o desenvolvimento de um novo programa, o 10.000 Small and Medium Business.

Vale também destacar:

- **PROGRAMA ITAÚ UNIBANCO** – A FDC havia desenvolvido diversos programas customizados para os Bancos Itaú e Unibanco, mas esta foi a primeira vez em que foi realizado um programa voltado para a alta direção, incluindo a entrega de módulos internacionais.
- **PROGRAMA COMPARTILHAR- ANGLOGOLD ASHANTI** – O Programa envolveu todo o corpo gerencial da empresa, em duas turmas consecutivas: a primeira com os dois primeiros níveis, e a segunda com o terceiro nível gerencial.
- **PROGRAMA PIRELLI** – A multinacional italiana retornou à FDC para dar continuidade ao programa iniciado no ano passado. Para desenvolver em escala internacional o Programa Desenvolvimento da Liderança, a ser ofertado ao Grupo Gerencial da Pirelli para a América Latina, os professores da FDC foram capacitados na Itália, para disseminar conhecimento alinhado às diretrizes globais da empresa.
- **PROGRAMA CUSTOMIZADO INTERNACIONAL DOW BRASIL** – O Programa teve significado importante para a FDC, pois foram incluídos mais dois países, México e Argentina.
- **PROGRAMA CEMIG** – Visando estar entre os dois maiores grupos de energia do país até o ano de 2020, a CEMIG definiu sua estratégia de investir em fusões e aquisições no Brasil e no exterior. Com o objetivo de preparar seus colaboradores e dirigentes para essa nova fase, a organização procurou a FDC no ano de 2009, dando início a um programa focado nos impactos que isso poderia gerar na gestão, na cultura organizacional, e no incentivo à inovação. Pelo caráter internacional da proposta, criou-se o primeiro programa customizado em parceria com o Insead. O programa teve duas turmas, com o total de 120 participantes, entre gerentes e superintendentes, e pretende-se dar continuidade ao projeto no ano de 2012. Como resultado prático, a turma saiu com um plano de ação concreto para implantar estratégias da empresa.

1.3. PÓS-GRADUAÇÃO

Centrados na realidade do mundo corporativo e no desenvolvimento do executivo, os programas de pós-graduação incluem Especialização em Gestão (ênfase em Finanças, Projetos, Logística, Marketing, Pessoas e Negócios), MBA, pós-MBA e Mestrado Profissional em Administração – MPA, desenvolvido com a PUC Minas. O ano registrou 2736 participantes nos programas de pós-graduação, enquanto no passado esse número foi de 2.628. Em 2010, foram realizadas 30 novas turmas.

| Programas | Novas Turmas | Nº Participantes |
|------------------|--------------|------------------|
| Especialização | 23 | 2.100 |
| MBA ¹ | 5 | 558 |
| MPA | 1 | 21 |
| Pós-MBA | 1 | 57 |
| TOTAL | 30 | 2.736 |

(1) Inclui 24 participantes de uma turma que se iniciou em 2009, mas teve atividades em 2010

1.3.1. ESPECIALIZAÇÃO

Os programas de Especialização registraram o total de 2100 participantes, sendo que 1.541 na modalidade abertos (Unidade BH e Unidade São Paulo) e 559 na modalidade *in company*.

Importantes inovações pedagógicas e de oferta foram implementadas. A principal delas diz respeito à complementação da oferta de conteúdo: o projeto de gestão de carreira para participantes da Especialização, com realização de palestras, oficinas e atendimento individual para acompanhar o participante e apoiá-lo no planejamento do desenvolvimento da carreira. A atividade contribui significativamente para a geração de valor consistente para os participantes, já que ajuda a concretizar as suas motivações para participar do programa.

No campo pedagógico, a principal novidade foi a introdução da Simulação Empresarial nos programas de Gestão de Negócios, tornando os jogos de empresa o direcionador do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC. São realizadas sete rodadas em simulação de negócios e o projeto do TCC é baseado na análise do processo de participação no jogo.

Entre os programas ofertados, a maior inovação foi a realização da Especialização em Gestão de Negócios, pioneiro em dois aspectos: foi o primeiro programa de especialização da FDC realizado em São Paulo e o primeiro a incorporar a sustentabilidade como tema transversal, tanto diretamente nas disciplinas como em momentos-chave da programação. Antes do início do curso, foi realizado um workshop de alinhamento conceitual, conduzido pelo Núcleo Petrobras de Sustentabilidade. Durante dois dias, 27 professores, sendo três de cada ênfase, puderam conhecer e alinhar seus conceitos, para que então propusessem ementas e atividades perpassadas pelos temas da sustentabilidade. O projeto aplicativo a ser desenvolvido pelos participantes também deverá ter sustentabilidade como tema transversal.

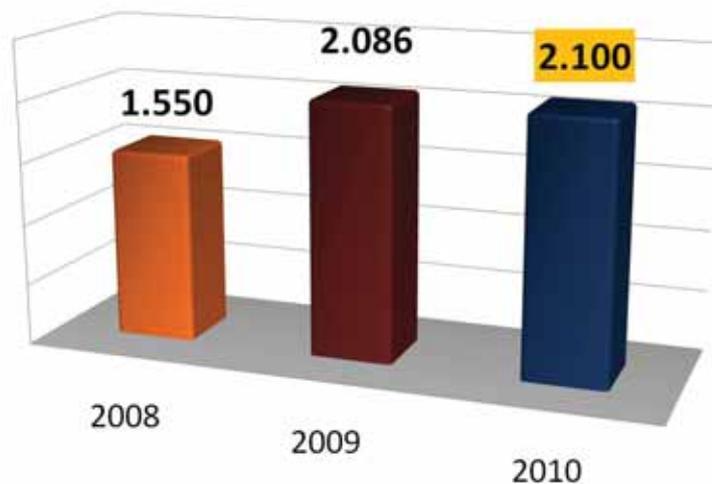


PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO DA VALE: TRÊS TURMAS, COM TOTAL DE 89 PARTICIPANTES.

O ano registrou, ainda, crescimento de demanda por programas de especialização customizados, reflexo do reaquecimento da economia e duas de suas implicações: maior necessidade de qualificação nas empresas para lidar com novos desafios revelados pela crise; e carência de mão de obra qualificada, contexto no qual a especialização é vista como fator de retenção de colaboradores estratégicos.

Foram realizadas 18 turmas simultâneas de especialização customizada, resultado que demonstra a alta capacidade de entrega da FDC. Esses programas foram contratados pela John Deere (RS), Petrobras (RJ, BA e SP) e Vale (BH e PA). Merece destaque o programa da Vale, por sua originalidade e inovação: foram três turmas, duas em Belo Horizonte e uma em Belém, com um total de 89 participantes, todos engenheiros recém-contratados, com idade média de 28 anos, selecionados entre 7 mil candidatos. O programa teve duração de três meses, e as disciplinas foram ofertadas por professores da FDC e por profissionais da Vale. Outro destaque foi a realização do programa de especialização em Gestão de Negócios, em Camboriú, com um parceiro do PAEX, que foi responsável pela comercialização e logística.

ESPECIALIZAÇÃO (ABERTA/FECHADA) NÚMERO DE PARTICIPANTES/ANO



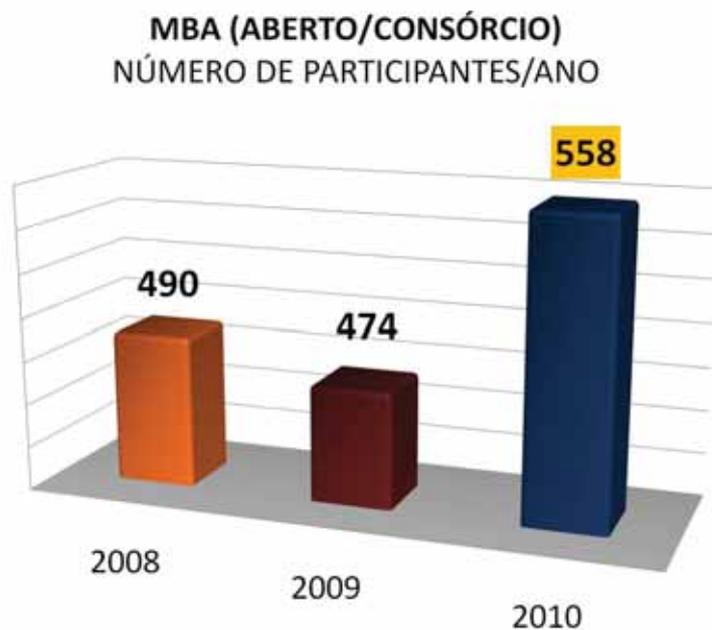


1.3.2. MBA

O MBA da Fundação Dom Cabral recebeu em 2010 a reacreditação da AMBA por mais cinco anos, e no EQUIS ele foi o programa auditado como referência. O programa passou ainda por uma reestruturação e revisão do conteúdo programático, o que resultou na construção de novo currículo. Para esse processo, foi constituído um grupo formado por três professores, dois gerentes e o gestor do programa. Como fonte de orientação, foram realizadas pesquisas de *benchmarking*, visitas e contatos visando identificar percepções dos clientes, além das orientações dadas pela AMBA no laudo da avaliação.

Foram cinco turmas de MBA – uma a mais que em 2009 – sendo três abertas e duas em consórcio, totalizando 558 participantes. O ano mostrou um aquecimento na procura pelo MBA consórcio, e outros dois aspetos chamam a atenção: continua a tendência de queda na idade média dos participantes, o que significa que estão assumindo cargos mais altos e tendo perspectiva de carreira mais jovens, e muitas empresas novas têm participado do programa, incluindo algumas de menor porte.

Uma novidade marcou o MBA: a turma formada em fevereiro desenvolveu como atividade extraclasse um projeto de trabalho voluntário na creche São Judas Tadeu, no Jardim Canadá, em Nova Lima. O projeto, chamado Mão na Massa, de iniciativa e liderança dos próprios participantes, contribuiu muito para integração da turma e para a boa avaliação do programa.



1.3.3. PÓS-MBA

O Pós-MBA é um programa desenhado em conjunto pela FDC e a Kellogg School of Management e tem como objetivo complementar o MBA da FDC. Ministrado por professores da Kellogg, nos EUA, discute temas avançados em Marketing, Negociação, Criatividade/ Inovação e Liderança.

O programa teve 57 participantes e contou com nove professores da Kellogg, com destaque especial para o professor Philip Kotler, que ministrou aula baseada em um dos seus últimos livros: *Marketing 3.0*.



1.3.4. MESTRADO

Fruto da parceria entre FDC e PUC Minas, o Mestrado Profissional em Administração confere a seus concluintes o título de Mestre. Em 2010, os 21 participantes que ingressaram em 2009 continuam suas atividades. A conclusão desta turma será em meados de 2011. Vale destacar que, no ano passado, o Mestrado da PUC passou por nova avaliação da Capes e alcançou a nota máxima (5).

1.4. PARCERIAS EMPRESARIAIS

As parcerias empresariais constituem um modelo educacional diferenciado e pioneiro no mundo, traduzindo na prática o que a FDC define por construção conjunta. Nelas, a FDC atua como indutora de um processo de aprimoramento e capacitação em rede de empresas de vários segmentos que buscam desenvolvimento e melhores resultados. A troca de experiências entre e intraempresas possibilita a aprendizagem coletiva e a implementação de modelos de gestão práticos e efetivos.

Em 2009, foram 525 empresas parceiras. Atualmente, a FDC conta com 758 empresas de diversos países em suas parcerias:

| Parceria | Grupos | Empresas | Eventos | Nº Participantes |
|------------------|-----------|-------------|------------|------------------|
| COMn PRESIDENTES | 3 | 31 | 15 | 42 |
| COMn DO | 2 | 15 | 14 | 23 |
| COMn SCMS | 1 | 1 | 1 | 36 |
| RDI | 9 | 112 | 58 | 250 |
| PCSS | 1 | 12 | 77 | 312 |
| PDA | 16 | 97 | 108 | 629 |
| POS | 1 | 12 | 17 | 110 |
| PAEX | 48 | 460 | 690 | 5.060 |
| TOTAL | 82 | 771* | 980 | 6.497 |

(*) Total de empresas: 758, porque 13 estavam envolvidas em duas parcerias: PDA, PAEX ou PCSS (CZM, Concreto, Equipex, CLR, HI etiquetas, Farben, Móveis Gazin, Perfipar, Hortifruti, LGA Mineração, Altenburg, Duas Rodas e Laboratório Sabin).

1.4.1. CONEXÃO ORGANIZAÇÕES MUNDO – COMn

A Conexão Organizações Mundo – COMn nasceu da perspectiva de conectar os executivos de grandes empresas no Brasil em torno de propósitos comuns e desafiá-los à construção, ao intercâmbio e à aplicação de novos conhecimentos. Promove a criação de ambientes de aprendizagem compartilhada, com ênfase na geração de conhecimentos que sejam relevantes para o meio empresarial, a partir de duas dimensões distintas: COMn Presidentes e COMn Desenvolvimento Organizacional.

Três grupos temáticos foram conduzidos: Grupo de Liderança Estratégica; Grupo de Internacionalização de Empresas e Grupo de Crescimento Sustentado. Também foi realizado o 14º TOP Management Summit, com a presença de 35 presidentes de 32 empresas, sendo que 12 delas são integrantes da COMn, discutindo o tema “Liderança: Novas Regras do Jogo”.



PARTICIPANTES DO 14º TOP MANAGEMENT SUMMIT DEBATEM O TEMA “LIDERANÇA: AS REGRAS DO JOGO”.

Outra novidade foi o lançamento da COMn SCMC, parceria para os empresários do setor têxtil, reunidos em torno do evento Santa Catarina Moda Contemporânea, em Blumenau. Esta foi a primeira COMn no estado de Santa Catarina, e o workshop inaugural contou com a participação de 36 executivos.



GRUPO DA COMn DE LIDERANÇA ESTRATÉGICA



1.4.2. PARCEIROS PARA A EXCELÊNCIA – REDE PAEX

Integrada por 460 empresas de médio porte organizadas em 48 grupos regionais no Brasil, Paraguai, Chile e Portugal, o Paex tem como principal objetivo a busca por resultados de médio e longo prazos a partir da construção gradativa de conhecimento.

O XIII Encontro da Rede Paex reuniu mais de 400 representantes das empresas parceiras da FDC em três dias de evento. Realizado anualmente, o evento abre espaço para debates e para uma análise do cenário macroeconômico do ano seguinte, e esteve focado no tema “Crescimento Sustentado e Sustentável”. Em 2010, os participantes também puderam acompanhar a estreia da Feira de Negócios Paex, na qual, pela primeira vez, as empresas parceiras da FDC puderam expor seus produtos e serem conhecidas pelas demais.



XIII ENCONTRO ANUAL DO PAEX REUNIU NO CAMPUS ALOYSIO FARIA CERCA DE 400 REPRESENTANTES DE EMPRESAS PARCEIRAS

1.4.3. PARCERIA COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS – POS

As organizações sociais têm exercido papel crescente na realização de projetos que beneficiam a sociedade civil. Nos últimos anos, algumas dessas organizações vinham procurando a Fundação Dom Cabral em busca de desenvolvimento e conhecimentos em gestão. Até então, a solução encontrada pela FDC para essa demanda havia sido a inclusão de uma ONG em cada grupo da Rede Paex.

A experiência positiva desses anos proporcionou à FDC grande aprendizado sobre o cotidiano e a gestão de entidades da sociedade civil. Até que, em 2009, foi criada uma parceria específica: a POS – Parceria com Organizações Sociais. Baseada na construção conjunta de conhecimento, por meio da troca de experiências entre organizações com características e objetivos comuns, a POS oferece a expertise em gestão e formação de executivos da Fundação Dom Cabral para contribuir com a melhoria de resultados das organizações sociais. O desafio é ajudá-las a se tornarem autossustentáveis e mais atrativas para investimentos, possibilitando ações de maior amplitude.

Em 2010, a POS consolidou-se com 12 organizações parceiras. Dentre as atividades realizadas, estão três Encontros de Dirigentes, com os temas “Captação de Recursos nas Organizações Sociais”, “Avaliação e Indicadores de Resultados nas Organizações Sociais”, “Avaliação e Planejamento da Pos” e “O Projeto Empresarial” com o planejamento estratégico de cada organização, as monitorias e avaliações gerenciais mensais nas organizações e o Programa de Desenvolvimento de Dirigentes – PDD. Além disso, os representantes das organizações parceiras foram convidados para a palestra de abertura do Top Management Summit, ministrada por Gerd Leonhard - Futurista em Mídia, Tecnologia e Comunicação, sobre o tema “Como ser bem-sucedido no ambiente de negócios do século 21”.

1.4.4. PARCERIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE ACIONISTAS – PDA

Comparado aos demais programas de desenvolvimento de acionistas disponíveis no mercado, o PDA apresenta importantes diferenciais. Ele trabalha as diferentes gerações de cada família simultaneamente, sendo até três ao mesmo tempo, o que facilita o alinhamento, a construção de visão de futuro e a prática do diálogo entre gerações. O fato de o programa trabalhar com famílias diferentes em cada grupo também acelera o aprendizado, pois o convívio com níveis diferentes de desenvolvimento traz grandes oportunidades de reflexão e troca de experiências. Cada família participa por um ano e meio, e são 70 professores da FDC envolvidos. Em 2010, a parceria registrou 16 grupos, totalizando 97 empresas, sendo que o programa existe atualmente em sete cidades: Belo Horizonte (MG), Vitória (ES), Criciúma e Camboriú (SC), Curitiba e Maringá (PR) e São Paulo (SP).

A Fundação Dom Cabral realizou o Primeiro Encontro Anual de Famílias do PDA, com o objetivo de promover maior debate a respeito das questões das empresas familiares, ampliar o *networking* entre as famílias proprietárias e oferecer novas oportunidades de troca de experiências. No total, 90 participantes – entre clientes atuais e ex-participantes do PDA em 12 anos de programa – refletiram sobre o tema “Regras: requisitos para o bom relacionamento familiar e continuidade do negócio”.

Além disso, pelo 4º ano consecutivo, a FDC participou da pesquisa “Empreendedorismo em Famílias de Empresários”, da Babson College (EUA), que analisa estudos de caso sobre como o empreendedorismo passa de uma a outra geração em famílias de empresários. A cada ano, são estudadas duas famílias do PDA, as de 2010 foram Master Turismo e Concreto Engenharia.



A equipe do PDA recebeu convites para participação internacional. Foi convidada para apresentar a experiência da FDC no desenvolvimento de famílias de empresários na 2010 FFI Annual Conference (evento do Family Firm Institute, EUA); também para participar do júri de seleção de trabalhos, e do comitê de pesquisa e educação do Family Business Institute (EUA), aprofundando o relacionamento com o instituto.



PRIMEIRO ENCONTRO ANUAL DE FAMÍLIAS DO PDA

1.4.5. REDE DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO – RDI

A RDI tem como propósito desenvolver as habilidades em gestão e de governança na rede formada por organizações “âncora” e demais empresas de suas cadeias produtivas. Apesar de ser uma das parcerias mais novas, com apenas três anos, a RDI tem crescido muito e vem alcançando sucesso e receptividade entre cooperativas, o que representa um novo nicho de mercado para a FDC.

No ano, foram 112 empresas parceiras de portes e setores diferentes, organizadas em nove grupos, crescimento de 24% em relação a 2009. Uma das aplicações da metodologia RDI é a aprendizagem coletiva compartilhada voltada para Pequenas e Médias Empresas (PMEs), com foco no desenvolvimento integrado de questões societárias, estratégicas e operacionais das PMEs.

A RDI-PMEs tem o apoio do BID, a fim de oferecer suporte ao crescimento sustentável dessas PMEs e à governança nas cadeias produtivas, Arranjos Produtivos Locais e redes de cooperativas e/ou associações das quais eventualmente fazem parte. O grupo é uma parceria FDC com a Universidad del Pacífico – Peru, o Instituto Cicerón - Equador, a Universidad San Francisco de Quito – Equador e a Universidad de los Andes – Colômbia

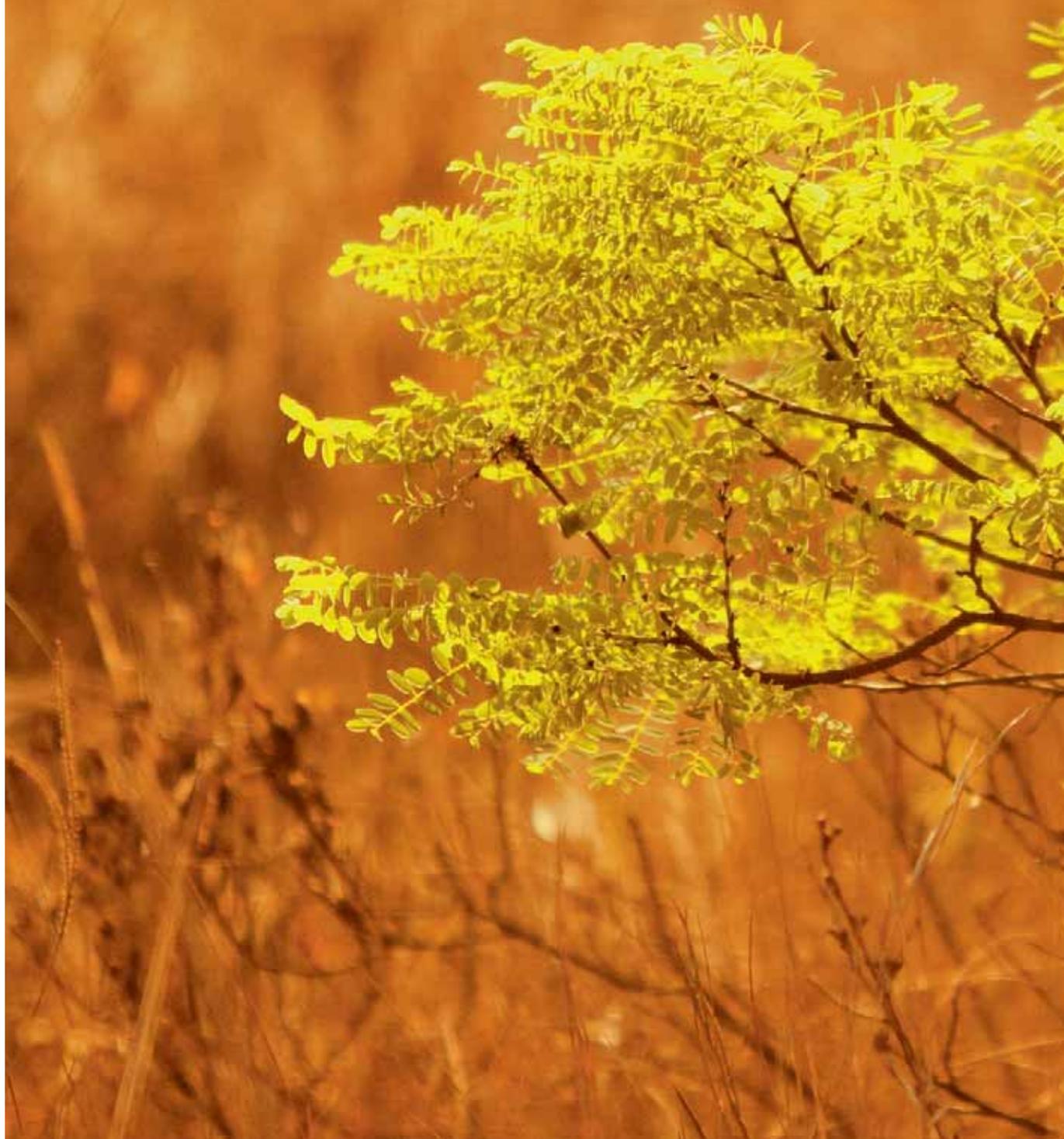
1.4.6. PARCERIA PARA O CRESCIMENTO SUSTENTADO E SUSTENTÁVEL – PCSS

Lançada no primeiro semestre de 2010, a PCSS reúne a expertise de empresas de médio e grande porte que buscam descobrir e compartilhar novos modelos de crescimento contínuo e sustentável. São corporações em busca de seu espírito empreendedor original e que entendem que a manutenção do crescimento também depende da gestão de negócios capaz de promover crescimento e gerar lucro, reconhecendo e facilitando a realização das aspirações econômicas e não econômicas – desenvolvimento sustentável de todos os atores sociais. Em seu primeiro ano, a PCSS contou com 12 empresas parceiras e realizou 77 eventos.



A NOVA PARCERIA PCSS
REALIZA PRIMEIRO ENCONTRO
EM MARÇO DE 2010

2. desenvolvimento do conhecimento



A FUNDAÇÃO DOM CABRAL TEM INVESTIDO SIGNIFICATIVAMENTE NA GERAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DOS CONHECIMENTOS REFERENTES A TEMAS ESTRATÉGICOS DO MUNDO EMPRESARIAL.

Alinhada à sua missão, ao desafio estratégico “de ser referência na geração de conhecimentos indutores de soluções que impactam os resultados das empresas e da sociedade” e ao objetivo definido no Plano Anual de “garantir competências atuais e futuras em conhecimentos relevantes e de fronteira, criando condições para que seja reconhecida como referência em conhecimentos de gestão”, a Fundação Dom Cabral tem investido significativamente na geração e disseminação dos conhecimentos referentes a temas estratégicos do mundo empresarial.

Ao longo do ano, foram investidos R\$ 7,5 milhões em Pesquisa e Desenvolvimento de Conhecimento. A FDC possui dez Núcleos de Geração de Conhecimento, espaços multidisciplinares de estudos, pesquisas e desenvolvimento de conteúdos, metodologias, tecnologias e soluções inovadoras, envolvendo clientes, empresas, parceiros e instituições de ensino e pesquisa em âmbito nacional e internacional. Os Núcleos promovem, ainda, a disseminação dos conhecimentos gerados por meio da publicação de livros, artigos, casos e a participação e organização de congressos, fóruns e seminários.

| Publicações | |
|--|----|
| Livros | 3 |
| Capítulos em livros | 10 |
| Artigos em periódicos nacionais | 8 |
| Artigos em periódicos internacionais | 3 |
| Artigos em anais de congresso nacionais e internacionais | 11 |
| Artigos assinados em jornais de notícias e revistas | 13 |

Atualmente, a instituição conta com Núcleos de Geração de Conhecimento nas seguintes áreas: Desenvolvimento de Liderança, Empreendedorismo, Estratégia e Gestão Empresarial, Gestão de Mercado Business to Business, Gestão em Saúde, Governança Corporativa, Infra Estrutura e Logística, Inovação, Negócios Internacionais e Sustentabilidade.

Diversos Núcleos de Geração de Conhecimento contam com o apoio e patrocínio de diferentes empresas e parceria com importantes instituições de ensino e centros de pesquisa. Alguns núcleos possuem centros de referência e de desenvolvimento, reunindo grupos de empresas para discussões estratégicas em torno de temas críticos.



As empresas que apoiam ou são parceiras dos núcleos podem optar pela participação em quaisquer de suas atividades, conforme seu interesse. Além da participação direta na geração de conhecimento, elas se beneficiam por participarem na definição dos temas de pesquisa, orientando-os para as questões mais necessárias ao seu desenvolvimento empresarial e ao de seus executivos.



NÚCLEO VALE DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

O Núcleo tem como propósito ser referência, padrão mundial, na gestão de conhecimento em Liderança. Sua missão é gerar e disseminar conhecimentos sobre o tema, de forma a contribuir com o desenvolvimento sustentável da sociedade, das empresas e das pessoas.

A equipe do Núcleo conta com professores da FDC e convidados que realizam pesquisas relacionadas à formação de líderes, considerando as dimensões individual, organizacional e societal, tendo como focos a produção e a difusão de metodologias e de instrumentos para o desenvolvimento da competência em Liderança.

Em 2010, consolidou-se a linha de pesquisa sobre “Liderança e Desenvolvimento Local Sustentável”, com projetos em desenvolvimento junto a localidades como Tiradentes (MG) e Paraty (RJ). Salienta-se, também, a geração de conhecimentos no âmbito do “Laboratório de Liderança: Questões de Desafios para o Século XXI”, que mobilizou professores, pesquisadores, especialistas, gestores do setor público e privado e gerou a produção de artigos, seminários, palestras e conteúdos associados às principais questões e desafios da agenda de discussões estratégicas em torno da noção de Liderança.

NÚCLEO DE EMPREENDEDORISMO

O Núcleo de Empreendedorismo tem como propósito desenvolver estudos e pesquisas sobre temas relacionados ao empreendedorismo e à gestão empreendedora.

Sua missão é disseminar o conhecimento de empreendedorismo nos vários segmentos da sociedade e contribuir para o desenvolvimento do intraempreendedorismo, de organizações empreendedoras e de empresas nascentes, utilizando para tal fim as competências da FDC e suas parcerias com instituições nacionais e internacionais.

Dentre os diversos projetos e iniciativas desenvolvidos pelo Núcleo em 2010, cabe mencionar a atuação junto ao Prêmio Santander de Empreendedorismo, promovido pelo Santander Universities, do Grupo Santander, na definição de critérios e análise dos planos de negócios de jovens empreendedores de universidades brasileiras. Destaca-se também o desenvolvimento do projeto de pesquisa sobre “Estratégias e Práticas de Corporate Venturing no Contexto Brasileiro”, desenvolvido em parceria com o Núcleo de Inovação FDC, com o apoio da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - ABDI.



NÚCLEO DE ESTRATÉGIA E GESTÃO EMPRESARIAL

É crescente a demanda das organizações por soluções dinâmicas e coerentes que orientem as decisões estratégicas com maior consistência. Atendendo a essa demanda, o Núcleo de Estratégia e Gestão Empresarial – NEGE –, com o apoio da Cemig, desenvolve projetos de pesquisa e estruturação de soluções educacionais sobre temas fundamentais ao processo estratégico das empresas, com o objetivo de gerar conhecimentos relevantes para a melhoria do desempenho das organizações.

Uma das iniciativas do Núcleo de Gestão Empresarial, em 2010, foi a constituição do Centro de Referência em Estratégia – CREST, uma rede de empresas e de pessoas orientada para a geração e sistematização de conhecimento sobre estratégia, aliando experiências acadêmicas e empresariais, em um esforço de melhoria dos processos estratégicos organizacionais. O foco do primeiro ciclo de atividades CREST (2010-2011) é o tema da implementação de estratégias.



NÚCLEO DE GESTÃO ESTRATÉGICA EM MERCADOS *BUSINESS TO BUSINESS*

O Núcleo de Gestão Estratégica em Mercados *Business to Business* – GEMB2B – visa à geração de conhecimento em gestão de mercados organizacionais. As pesquisas desenvolvidas promovem o diálogo entre a ciência, através do conhecimento de fronteira, e a prática empresarial. Por isto, as atividades desenvolvidas objetivam tanto a geração e a sistematização quanto o desenvolvimento e o compartilhamento do conhecimento.

Uma das iniciativas do Núcleo é o Centro de Referência em Gestão de Mercado B2B, que é um espaço compartilhado com um grupo de empresas, dedicado ao desenvolvimento e à aplicação de conhecimento em temas específicos, mas adequados a empresas de qualquer setor.

Em 2010 o foco foi o desenvolvimento da metodologia de entrega e captura de valor nas relações entre empresas do Centro de Referência GEM B2B – Gestão Estratégica de Mercados B2B. Iniciou-se também um projeto que visa analisar a geração de valor por meio de relações cooperativas no mercado de *agribusiness*, patrocinado pela Syngenta, e o lançamento do Centro de Referência Modelos de Negócio em Parceria. Cabe ressaltar o apoio e a Coordenação Técnica do Programa Aberto GEM B2B, que já está em sua terceira edição, e o apoio e Coordenação Técnica para o lançamento da COMn Fronteiras em *Business Marketing*, um fórum para discussão do tema com executivos de níveis estratégicos. Além dessas atividades, foram publicados artigos em periódicos internacionais de nível A e a aprovação de uma pesquisa junto à FAPEMIG, copatrocinado pela Fiat, sobre o tema “Maximização dos resultados da comunicação no setor automobilístico”.



HOSPITAL
SÍRIO-LIBANÊS

NÚCLEO DE GESTÃO EM SAÚDE

A Fundação Dom Cabral conta, desde a sua constituição, com empresas clientes e participantes de instituições do setor da saúde. Nos últimos anos, no entanto, identificou-se grande potencial para o desenvolvimento do conhecimento em gestão neste setor, tanto público quanto privado.

A crescente complexidade da área da saúde é um grande desafio para toda a cadeia de instituições que o constituem e as soluções disponíveis não têm surtido o efeito desejado no seu desenvolvimento. Assim, investimentos na competência em gestão na área terão grande impacto na sociedade de uma maneira geral.

Essas foram as principais razões que levaram a Fundação Dom Cabral, em aliança com o Hospital Sírio Libanês, a constituir o Núcleo de Gestão em Saúde, que tem a missão de contribuir para a formação e desenvolvimento da competência de gestores e instituições do setor da saúde pública e privada, com a produção de pesquisas, estudos, metodologias, ferramentas e promoção de intercâmbio de conhecimento para a formação e desenvolvimento da competência dos profissionais do setor.

Em 2010, foi criado Centro de Desenvolvimento de Gestão do Desempenho Hospitalar – CDGDH, sob o patrocínio da AMIL e do projeto de pesquisa sobre “Monitoramento do Desempenho dos Hospitais do SUS de MG”, em parceria com a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais. Merece destaque, também, os diversos workshops desenvolvidos pelo Núcleo visando a uma análise da situação atual e desafios no setor, os quais contaram com especialistas e gestores dos diferentes segmentos e elos da cadeia produtiva do setor.

NÚCLEO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Núcleo de Governança Corporativa tem como missão ser referência em estudos, pesquisas teóricas e empíricas, desenvolvimento e implementação de soluções de governança para as empresas e a propriedade.

Seus principais objetivos são a produção, disseminação e aplicação de conhecimentos sobre o tema e suas implicações, através do estabelecimento de redes de parcerias, agregando colaboradores nacionais e internacionais para o desenvolvimento do assunto; a promoção de trocas com redes de empresas, com foco nas melhores práticas de Governança Corporativa, e o fortalecimento dos princípios, dos valores e da ética – os verdadeiros pilares da governança corporativa.

Em 2010, dentre as várias iniciativas do Núcleo, convém ressaltar as ações junto ao Programa de Desenvolvimento de Conselheiros – PDC – e o desenvolvimento de ampla pesquisa sobre a governança corporativa empresarial, sob a perspectiva de diferentes *stakeholders* envolvidos. O estudo contou com a parceria da PriceWaterhouseCoppers.



NÚCLEO CCR DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA

O Núcleo é destinado a desenvolver projetos, pesquisas, indicadores e *cases* com foco em logística e infraestrutura. Sua missão é desenvolver e aprimorar o conhecimento em logística empresarial, em *supply chain management* e em infraestrutura, visando posicionar as organizações e o país em melhores níveis de competitividade no que tange a estruturas de movimentação e armazenagem.

Em 2010, foram desenvolvidos estudos que geraram diversas inserções na mídia nacional e internacional, incluindo pesquisas sobre a carência de profissionais no Brasil, índice de acidentes em estradas brasileiras, práticas de compras em empresas nacionais, gestão de processos, indicadores analíticos e impactos sobre o desempenho competitivo e impacto do congestionamento na tarifação do transporte público de passageiros por ônibus. Cabe mencionar, também, a realização do evento “Estratégia nas Cadeias de Valor: da demanda ao suprimento”.



NÚCLEO DE INOVAÇÃO

O Núcleo tem a missão de desenvolver o conhecimento sobre gestão da inovação ajudando as empresas a serem mais inovadoras. Seu objetivo é desenvolver e compartilhar conhecimentos, tecnologias e ferramentas sobre gestão de inovação. Realiza pesquisas, publica artigos e livros, promove seminários, eventos e outras atividades.

Desde a sua origem, o Núcleo de Inovação tem-se direcionado à análise dos instrumentos de gestão da inovação de forma sistêmica em diferentes setores e em empresas e organizações de diferentes tamanhos. Sua equipe de professores e pesquisadores tem desenvolvido linhas de pesquisa diversificada, incluindo pesquisas inéditas sobre a prática de gestão da inovação no contexto brasileiro, estratégias colaborativas para inovação, cultura de inovação, proatividade de mercado, criação de novos negócios e *corporate venturing*, além de analisar as políticas e sistemas nacionais e regionais de inovação e sua efetividade na criação de um contexto nacional favorável à inovação.

Apoiado por um grupo de empresas e instituições nacionais e internacionais que participam do Centro de Referência em Inovação, o Núcleo de Inovação da FDC coordena duas comunidades empresariais de compartilhamento de experiências e aprendizado, buscando tornar-se referência no Brasil e no mundo no tema.

O Centro de Referência em Inovação Nacional conta com a participação de 19 organizações. Em 2010 foram realizados, na Amcham, em São Paulo, seis eventos tratando de temas relevantes escolhidos com a participação das empresas patrocinadoras. Esses eventos contam com a apresentação de pesquisas, casos e depoimentos empresariais e palestrantes nacionais e internacionais, como o professor Richard M. Locke, do Laboratory for Sustainable Business (S-Lab), do MIT Sloam Management.

O Centro de Referência em Inovação Minas – CRI Minas – iniciou as suas atividades e já conta com 12 empresas. Realizou seis eventos no Campus Aloysio Faria. O CRI Minas nasceu inspirado pelos resultados da pesquisa **De Minas para o mundo e do mundo para Minas**, realizada pela FDC em parceria com a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Superior do Estado de Minas Gerais. A pesquisa constatou um movimento crescente de cooperação nas redes internas e externas, mas, ainda, certo isolamento dos gestores de inovação com pouca oportunidade de troca de experiências e conhecimentos sobre a própria gestão da inovação com pares que atuam em empresas de distintos setores.

Foi firmado novo acordo com a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Superior do Estado de Minas Gerais sobre o tema Inovações Ambientais. Com um prazo de desenvolvimento de dois anos, o projeto pretende, além de gerar conhecimento sobre o tema em cinco áreas (água, emissões, resíduos, energia e biodiversidade), criar espaços de interação e cooperação entre governo, empresas, academia e terceiro setor, com o objetivo de tornar Minas Gerais um polo de inovação sustentável.

Outras pesquisas estão em andamento, com atuação exclusiva dos profissionais do Núcleo de Inovação ou em parceria com outros núcleos, como é o caso da pesquisa sobre Corporate Venturing, com o Núcleo de Empreendedorismo.

NÚCLEO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Com a missão de contribuir para a internacionalização das empresas brasileiras, o objetivo principal do Núcleo é gerar e disponibilizar conhecimentos e ferramentas úteis às empresas na formulação e implantação de estratégias e modelos organizacionais para suas unidades e operações no exterior. Uma equipe constituída de professores e pesquisadores brasileiros e estrangeiros realiza pesquisas, estudos, desenvolve modelos e metodologias, a partir de estreito relacionamento com o mundo corporativo e através da cooperação com centros de pesquisas e escolas de negócios na Europa, América do Norte, América Latina e nos BRICs. Também publica o *Ranking das Empresas Transnacionais Brasileiras*.

Em 2010, destaca-se a participação efetiva do Núcleo no encontro anual da Academy of International Business – AIB, com vários trabalhos apresentados pela equipe, sendo um deles indicado como um dos dez melhores trabalhos, pela seção AIB-Lat. Cabe mencionar, também, a validação do Modelo de Criação de Valor Internacional desenvolvido pelo Núcleo em parceria com a Universidad de San Andrés, junto a empresas componentes da Parceria COMn Presidentes – Internacionalização e do Programa Estratégias Empresariais Integradas na América Latina, realizado em Santiago do Chile, em cooperação com escolas de negócios de cinco países da América Latina.

Registra-se, também, a consolidação da pesquisa *Ranking das Empresas Transnacionais Brasileiras* realizada, anualmente, desde 2006, com grande destaque na mídia nacional e internacional, apontando os efeitos da crise econômica mundial na internacionalização das empresas brasileiras.



NÚCLEO PETROBRAS DE SUSTENTABILIDADE

O Núcleo Petrobras de Sustentabilidade tem como propósito disseminar os conceitos de sustentabilidade em todos os campos da gestão relacionados ao tema. Para tanto, realiza pesquisas, projetos e programas, seguindo modelo próprio de gestão de conhecimento.

A sua missão é contribuir para a educação de gerentes e líderes empresariais, nos conceitos e práticas da responsabilidade corporativa e da sustentabilidade, desenvolvendo e aplicando conhecimento, visando ser um indutor da sustentabilidade das pessoas, dos negócios, da sociedade e do planeta por meio da conscientização e da ação de lideranças organizacionais quanto a suas potencialidades e responsabilidades.

O Núcleo possui Centros de Referência – espaços compartilhados com grupos de empresas, dedicados ao desenvolvimento e à aplicação de conhecimento em temas específicos – e Centros de Desenvolvimento, dedicados ao desenvolvimento e à aplicação de conhecimento adequado a determinados setores de negócios.

Em março de 2010 foi formalizado o acordo de patrocínio ao Núcleo, que passou a ser denominado Núcleo Petrobras de Sustentabilidade. O Centro de Referência em Gestão Responsável para a Sustentabilidade e os Centros de Desenvolvimento da Sustentabilidade no Varejo e na Construção estão se consolidando a cada ano e fecharam o ano com 25 empresas associadas. Encontra-se em fase de criação o Centro de Referência em Mercados Inclusivos, em parceria com PNUD, AVINA e CEBDS.

As principais pesquisas concluídas em 2010 foram: Gestão de Pessoas e Sustentabilidade, Relatório de Pesquisa sobre o Modelo do Varejo do Futuro e os Princípios do Varejo Responsável, Pesquisa de Criação do Modelo Teórico Básico para as atividades do Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade na Construção e o Relatório da Pesquisa sobre os Desafios para a Sustentabilidade e o Planejamento Estratégico das Empresas.

Dentre as diversas atividades de apoio ao Processo Cliente e Parceria da FDC, destaca-se a realização da primeira edição do Programa de Gestão Responsável Sustentável *in company* para a Fibria, a aplicação dos conceitos da Liderança Globalmente Responsável para as empresas que compõem a ARPEL (América Latina) e o apoio à Parceria para o Crescimento Sustentado e Sustentável.

2.1 BIBLIOTECA WALTHER MOREIRA SALLES



O Centro de Informação-CI do Campus Aloysio Faria passou a se chamar Biblioteca Walther Moreira Salles, em reconhecimento ao patrocínio no valor de R\$ 750 mil feito pela Companhia Brasileira de Metalurgia e Mineração – CBMM, do Grupo Moreira Salles. Os recursos estão sendo utilizados para a aquisição de equipamentos e ampliação do acervo bibliográfico. A Biblioteca também recebeu da Editora Atlas a doação de livros de diversos temas. A FDC conta ainda com dois Centros de informação, o CI-BH e o CI-SP.

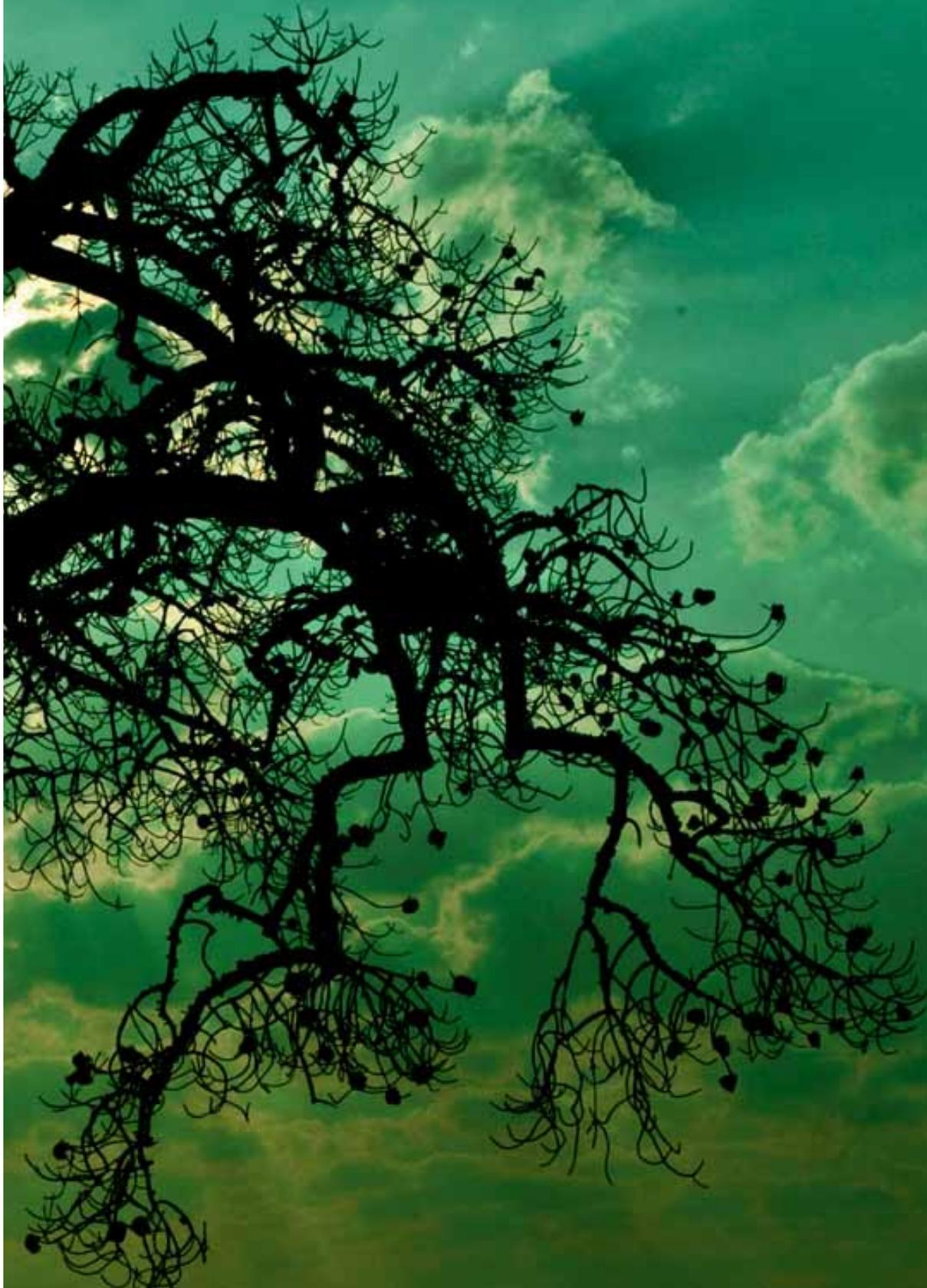
A Biblioteca Walther Moreira Salles disponibiliza a alunos e professores da FDC o acesso a bases de dados, que oferecem artigos e documentos acadêmicos para consulta e pesquisa. Em 2010, foi incluída a opção de acesso à base de dados ProQuest Dissertation and Theses, que contém mais de 2,7 milhões de obras de Doutorado e Mestrado, de 1861 aos dias de hoje. Nela se encontram as 700 mais renomadas universidades do mundo e a cada ano são inseridas mais de 70 mil obras de doutorado e mestrado do mundo inteiro. Além disso, para o acervo foram adquiridos 3.734 novos livros, oito novos títulos de periódicos, quatro bases de dados e 191 cds/dvds.

Ao longo do ano, foram feitos 21.547 empréstimos e mais de 130 mil pessoas foram atendidas pessoalmente, por telefone, e-mail ou pelo portal da FDC. Os atendimentos referem-se a uma diversidade de serviços:

- . Pesquisa bibliográfica
- . Empréstimo domiciliar
- . Empréstimo entre bibliotecas
- . Elaboração e correção de referências bibliográficas
- . Orientação para normalização bibliográfica
- . Comutação bibliográfica
- . Localização de publicações
- . DSI – Divulgação Seletiva da Informação etc.

| Base de dados internacionais | Número de acessos |
|------------------------------|-------------------|
| Pergamum | 37.642 |
| EBSCO | 26.008 |
| EMERALD | 1.021 |
| TOTAL | 64.671 |

3. desempenho econômico-financeiro



GERAR RESULTADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS REAIS PARA SUSTENTAR O DESENVOLVIMENTO E A EXPANSÃO DA FDC.

Os resultados apresentados na captação de Recursos Não operacionais e os gerados pelas margens dos trabalhos executados são foco de constante atenção dos gestores em todos os níveis, dos gerentes e dos colaboradores, atendendo ao objetivo proposto no Plano de Ação 2010 de “gerar resultados econômico-financeiros reais para sustentar o desenvolvimento e a expansão” da FDC.

3.1. DESEMPENHO OPERACIONAL

A receita operacional da Fundação Dom Cabral em 2010 foi de R\$ 124 milhões, indicando um aumento de 17% no valor orçado para o período (R\$ 107 milhões) e um acréscimo de 31% em relação a 2009. Já o resultado operacional bruto registrou aumento de 18% no orçamento previsto, passando de R\$ 41 milhões para R\$ 48 milhões, indicando uma variação positiva de 30% comparando-se com a margem obtida no ano passado.

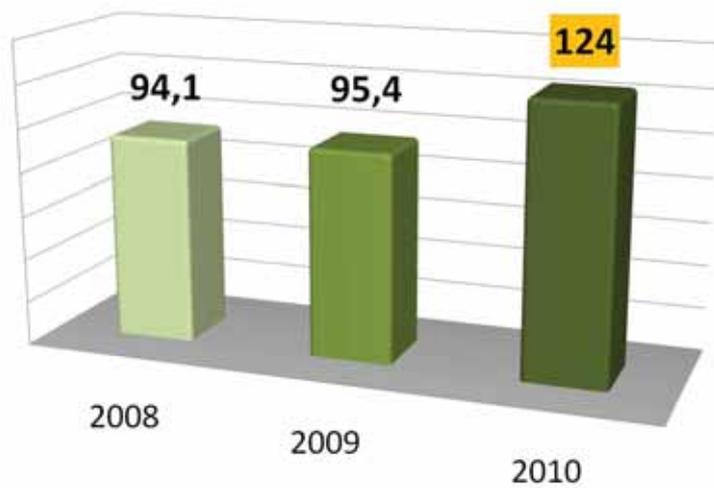
A atividade econômica aquecida é um dos fatores que explicam o desempenho operacional da organização. Por outro lado, foi exigida da FDC alta capacidade de entrega e criatividade para operar nesse cenário e converter a demanda em programas de qualidade e na fidelização dos clientes.

Todos os programas tiveram desempenho acima do orçado. Destacam-se os programas fechados e os abertos em termos de volume. As duas famílias produziram, juntos, R\$ 6 milhões acima do orçado. Em relação à lucratividade, chamam atenção os programas internacionais. Estava prevista uma margem de 10% e foi realizado 21%.

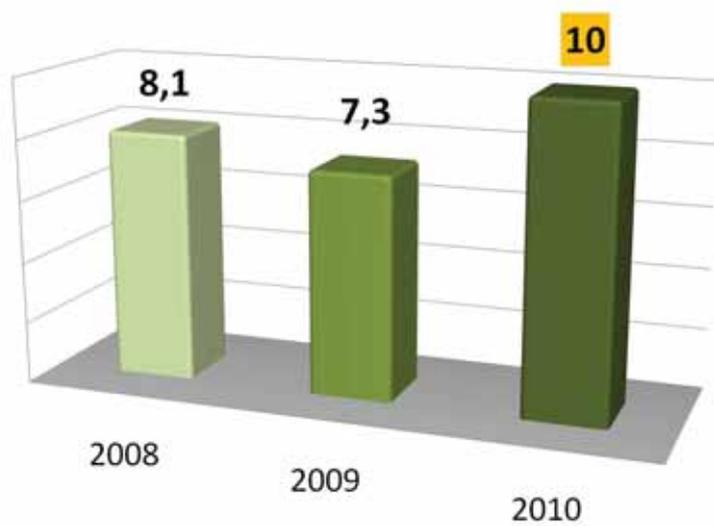
Fatos relevantes:

- . Os recursos oriundos do Conglomerado ALFA, que totalizam R\$ 19 milhões, passaram a ser alocados num fundo de investimento de titularidade exclusiva da FDC.
- . A fiscalização da Receita Federal autuou a FDC, alegando falta de recolhimento de INSS de Pessoas Jurídicas que prestam serviços constantes à instituição, de serviços prestados por cooperativas, de INSS sobre repasses a Previdência Privada (Brasilprev), e outros itens. Entendendo não ser procedente a autuação, a assessoria jurídica encaminhou a defesa da FDC junto a Receita Federal no prazo previsto. A mudança de vínculo de Pessoa Jurídica para o regime CLT, feita a partir de setembro de 2010, significou um impacto de R\$ 1,6 milhão no resultado do ano.
- . Superávit gerado pela atividade da organização foi de R\$ 1,6 milhão acima do previsto, passando de R\$ 8,4 milhões para R\$ 10 milhões.

RECEITA OPERACIONAL
R\$ MILHÕES



SUPERÁVIT OPERACIONAL
R\$ MILHÕES



3.2. RECURSOS NÃO OPERACIONAIS

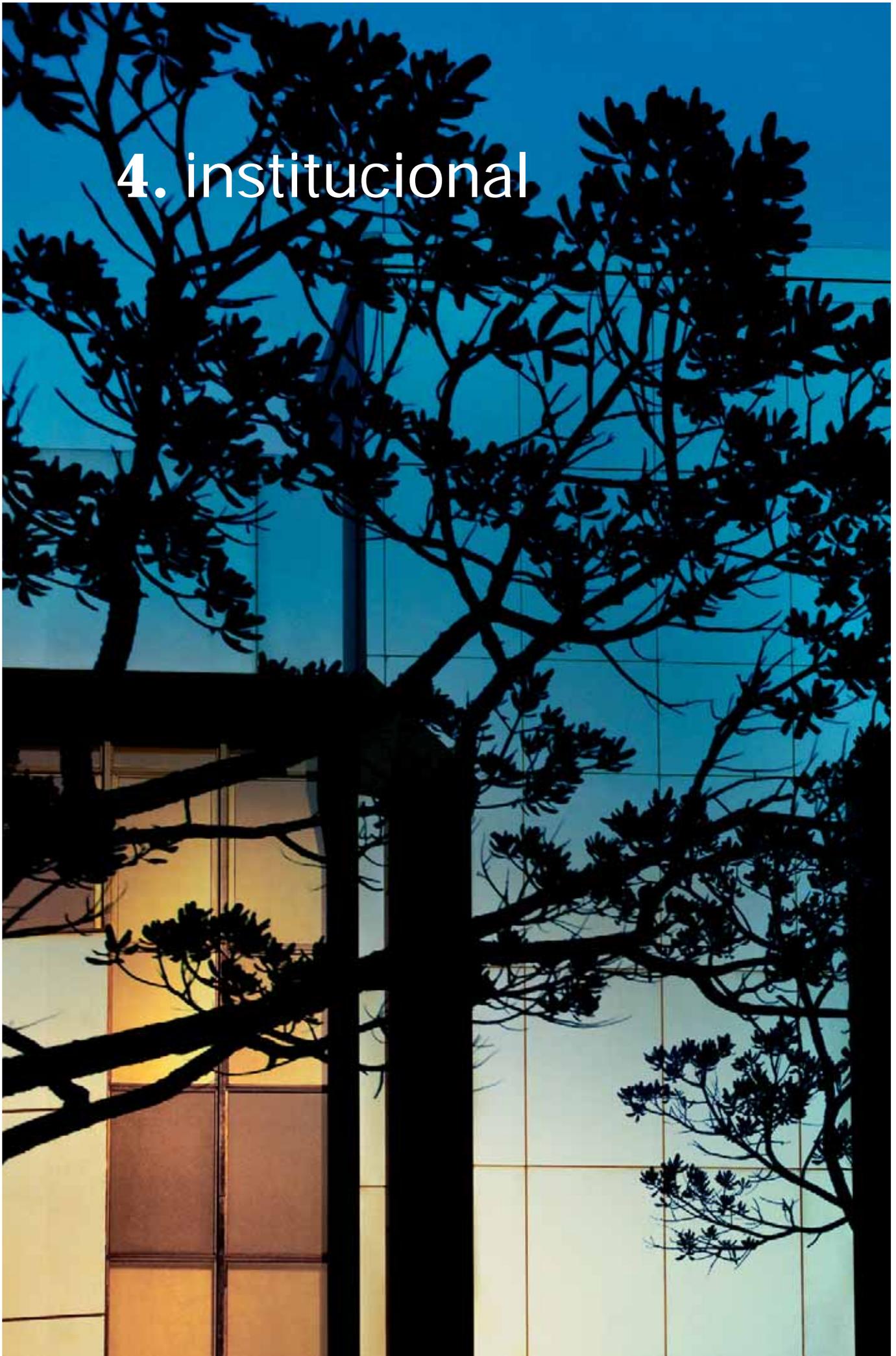
A Fundação Dom Cabral captou R\$ 6 milhões em recursos não operacionais em 2010 para investimento nos Núcleos de Geração do Conhecimento, Centros de Referência, Centros de Desenvolvimento, em pesquisas, estudos e projetos, no desenvolvimento da biblioteca e na realização de eventos. O valor é um pouco inferior ao orçado para o período e equivalente ao montante captado em 2009.



ORGANIZAÇÕES QUE CONTRIBUÍRAM COM RECURSOS NÃO OPERACIONAIS



4. institucional



4.1. INTERNACIONALIZAÇÃO

Em seu Plano Anual para 2010, a FDC estabeleceu como um dos objetivos “ser referência internacional no desenvolvimento de executivos, empresas, governos e organizações. Este propósito tem sido trabalhado principalmente através dos programas internacionais, dos intercâmbios com escolas de negócios de outros países e da atuação do Conselho Consultivo Internacional no direcionamento do seu olhar para o futuro global.

4.1.1. ALIANÇAS INTERNACIONAIS

A FDC mantém alianças estratégicas com o Insead (Europa) e Kellogg School of Management (EUA), que propiciam o desenvolvimento de pesquisas e programas conjuntos, análises de mercados internacionais e intercâmbio de experiências e professores. Como resultado, a FDC consegue proporcionar uma visão mais apurada do ambiente global, com foco na adaptabilidade à realidade empresarial.



4.1.2. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

A FDC tem investido na formação e consolidação de redes de escolas internacionais, visando à ampliação da sua atuação ao redor do mundo e desenvolver conhecimento cooperado e global.

Na América Latina, a FDC participa de uma articulação internacional com as seguintes escolas de negócios, que visa desenvolver pesquisas, estudos de casos, programas customizados para multinacionais originárias desses países ou empresas brasileiras que estejam lá instaladas:

- Universidad de San Andrés (Argentina)
- Universidad del Desarrollo – UDD (Chile)
- Universidad de Los Andes (Colômbia)
- Universidad de San Francisco de Quito (Equador)
- Instituto Tecnológico Autónomo de México – ITAM (México)
- Universidad del Pacífico e Centrum Católica (Peru)

O programa Estratégias Empresariais Integradas para a América Latina é fruto dessa parceria. Realizado desde 2008, já passou pelo Brasil (2008), Argentina (2009) e, no último ano, aconteceu no Chile.

Destaca-se também a consolidação da parceria com escolas de negócios dos Brics: Moscow School of Management – Skolkovo (Rússia), a Indian School of Business - ISB (Índia) e a School of Management Fudan University (China). A cooperação deu origem ao Programa Brics on Brics, iniciado em 2010, em



Nova Iorque, com término previsto para junho, na França, incluindo módulos intermediários realizados em cada um dos países dos BRICs. Além disso, estas escolas estão atuando cada vez mais em conjunto, como, por exemplo, na realização de pesquisas que englobem as diferentes realidades destas quatro novas potências, de modo a se aprofundar no conhecimento de cada uma delas e das quatro em conjunto. Um exemplo é a pesquisa sobre a internacionalização das empresas das economias emergentes, que já era realizada pela FDC no Brasil e que agora será realizada também na Rússia, na China e na Índia, em parceria com a Skolkovo e a ISB, permitindo uma análise comparativa dos resultados.

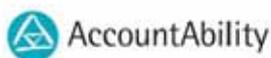
Existem também acordos de cooperação internacional que propiciam o desenvolvimento de pesquisas e programas conjuntos com a ESADE Business School (Espanha), Escola de Gestão do Porto (Portugal), Olin School of Business da Washington University (EUA) e Sauder School of Business da University of British Columbia – UBC (Canadá). Além disso, a FDC tem sido cada vez mais demandada para receber turmas de MBA de escolas estrangeiras para a realização de módulos no Brasil. Foi o caso, recentemente, da Johns Hopkins University e da Santa Clara University, ambas dos EUA.

Também são desenvolvidos estudos em parceria com instituições com atuação global, como o International Institute for Management Development – IMD, o World Economic Forum – WEF e o Babson College.

ACORDOS INTERNACIONAIS DE COOPERAÇÃO



ACORDOS INTERNACIONAIS EM PROJETOS DE PESQUISA



4.1.3. CONSELHO CONSULTIVO INTERNACIONAL

Constituído em 2009, o Conselho Consultivo Internacional da FDC teve sua segunda reunião em 2010 no Campus Aloysio Faria, com a presença de 42 conselheiros de 17 países. Na pauta, debates relevantes sobre temas estratégicos do Brasil e do mundo, com a presença dos Ministros das Relações Exteriores do Chile e do Brasil, Alfredo Moreno e Celso Amorim; dos presidentes do Banco Central do Brasil, Henrique Meirelles, e do BNDES, Luciano Coutinho; e do Governador de Minas Gerais, Antonio Anastasia, entre outros.

A reunião do Conselho aconteceu concomitantemente à Conferência Internacional EFMD-FDC – Movimentos Estratégicos na Educação Executiva, realizada em parceria pela EFMD (European Foundation for Management Development) e pela FDC. O evento contou com a participação de representantes de universidades, escolas de negócios, universidades corporativas e empresas de consultoria de diversos países.



INTEGRANTES DA 2ª REUNIÃO DO CONSELHO CONSULTIVO INTERNACIONAL REFLETIRAM SOBRE OS DESAFIOS DA FDC PARA SE TORNAR UMA ORGANIZAÇÃO RELEVANTE PARA O MUNDO

4.1.4. PRESENÇA EM ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS

A FDC está presente nas seguintes organizações internacionais:

- The Association to Advance Collegiate Schools of Business Executive MBA Council – AACSB
- Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración – Cladea
- European Foundation of Management Development – EFMD
- United Nations – UN (por meio do Pacto Global e o Globally Responsible Leadership Initiative – GRLI)
- International Consortium for Executive Education – Unicon





4.1.5. EVENTOS INTERNACIONAIS NA FDC

A Fundação Dom Cabral (FDC), em parceria com a European Foundation for Management Development (EFMD), realizou em agosto a International EFMD-FDC Conference “Strategic Moves on Business Education” (Movimentos Estratégicos na Educação Empresarial), no Campus Aloysio Faria. O encontro, pela primeira vez no Brasil, reuniu deans de escolas de negócios, universidades, empresas de consultoria e universidades corporativas. Os conferencistas debateram diversos temas que giraram em torno das tendências do mercado das escolas de negócios e analisaram os principais movimentos estratégicos que impactam esse meio, sob a perspectiva daqueles que atuam no setor.



A INTERNATIONAL EFMD – FDC CONFERENCE TEVE APROXIMADAMENTE 100 PARTICIPANTES DE TODO O MUNDO E TRATOU DOS MOVIMENTOS ESTRATÉGICOS DAS ESCOLAS DE NEGÓCIOS

4.1.6. VISITAS E PRESENÇA EM EVENTOS INTERNACIONAIS

Visitaram a Fundação Dom Cabral, em janeiro de 2010, os professores Panos Kouvelis, Senior Associate Dean e Director of Executive Programs e Samuel Chun, Director, Custom Programs, da Olin School of Business, da Washington University in Saint Louis. A visita teve como objetivo a discussão das questões relevantes para a realização do Programa Estratégia para o Crescimento, que em 2010 aconteceu no Campus Aloysio Faria. Além dos contatos técnicos, foi realizado um encontro institucional e feita uma visita pelas instalações do Campus.

Em julho, a FDC recebeu a visita da comitiva de dirigentes da Duke University - Fuqua School of Business, que teve como objetivo analisar a possibilidade de cooperação com a instituição norte-americana. A cooperação faz parte do projeto de expansão global da Duke, que recentemente anunciou o início de operações simultâneas na Inglaterra, China, Índia, Rússia e Emirados Árabes, além da tradicional operação no seu campus em Durham, nos EUA.

O destaque e a visibilidade crescentes conquistados pela FDC e as mudanças no cenário internacional têm contribuído para ampliar as relações e as cooperações internacionais relacionadas aos programas, agora também com fluxo invertido. Ou seja, não são apenas os brasileiros que vão buscar no exterior uma visão global sobre a gestão. O Brasil passou a ser um destino para estudantes estrangeiros em busca

de novas experiências. Sendo assim, a FDC recebeu na Unidade São Paulo dez participantes do MBA da John Hopkins University, dos Estados Unidos. O módulo realizado no Brasil teve como objetivo oferecer aos participantes a vivência e o entendimento sobre a prática brasileira de gestão e negócios, além do aprendizado sobre o contexto socioeconômico e cultural do país.

Além disso, ao longo do ano, a FDC esteve presente em diferentes eventos e enviou representantes para cumprir agendas internacionais que fortalecem o compromisso da internacionalização da organização.

No mês de janeiro, a Fundação Dom Cabral participou do Encontro de Deans e Diretores Gerais do EFMD, realizada na Universidade Bocconi, em Milão (Itália), com o tema geral “Competição por meio do Conhecimento”. Além da participação do professor Emerson de Almeida na conferência, a FDC marcou presença com o professor Anderson Sant’Anna, moderando as discussões do painel “Inovação em Educação Executiva”. Diretores de universidades no Reino Unido, Lituânia e Espanha exploraram, no painel, novas metodologias e técnicas para trabalhar educação empresarial.

A FDC, representada por seu presidente, participou pela segunda vez do encontro do Principles for Responsible Management Education (PRME) do Global Compact, lançado há 10 anos pela ONU. A reunião do PRME aconteceu no dia 23 de junho, no campus da Fordham University, instituição jesuíta, com a participação de cerca de 250 pessoas, grande parte dirigentes de escolas de negócios e acadêmicos, e outras instituições. Participou também do encontro do Global Compact realizado posteriormente, nos dias 24 e 25 de junho, em Nova Iorque, com a participação de 800 pessoas, a maioria representantes de empresas multinacionais.

Em outubro, o Presidente da Fundação Dom Cabral participou, na China, da 3ª Conferência Internacional da escola de negócios Antai College of Economics & Management, Shanghai Jiaotong University. O professor proferiu palestra sobre o tema “Movimentos Estratégicos das Escolas de Negócios”, resultado de um diálogo com deans de 20 escolas de todo o mundo.

Ainda nessa viagem à Ásia, ele integrou a bancada da 4ª Reunião Anual do Conselho Consultivo Internacional da Guanghua School of Management da Universidade de Pequim, do qual é membro desde 2007. A agenda do Presidente da FDC no Oriente ainda contou com visita às escolas Skolkovo (Moscou), ISB - Indian School of Business (Índia) e IIMA Indian Institute of Management Ahmedabad (Índia), para reforçar a cooperação da FDC nos países asiáticos. Emerson de Almeida esteve na Sasin Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University, na Tailândia, que pretende realizar um MBA Executivo com a colaboração da FDC nos próximos meses.

A agenda internacional possibilitou a identificação de novas oportunidades, ideias e avanços para a FDC no campo internacional. Os principais destaques são:

- . Aumento do comprometimento das escolas aliadas do Brics on Brics e reforço para realização do Programa em 2011.
- . Avanço na possibilidade de pesquisas em conjunto e estágio de estudantes indianos de doutorado na FDC.
- . Organização de eventos em torno dos BRICs em cada país-sede dos aliados e na Europa.
- . Ampliação da rede de aliados, além dos aliados nos BRICs.
- . Fortalecimento da FDC para negociar novas bases de relacionamento com os atuais e os novos possíveis aliados.

4.2. PARTICIPAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES NACIONAIS

Alinhada à missão de ser útil à sociedade, a FDC participa de conselhos e órgãos representativos de diferentes instituições do País:

- . Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – Aberje
- . Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas – ADCE
- . Conselho Técnico Científico do Instituto Venturus (Brasil)
- . Conselho Editorial da ITMidia (Brasil)
- . Conselho Diretor da Rede Cidadã
- . Fundação Mineira de Fundações e Associações de Direito Privado – Fundamig
- . Instituto Economia Criativa
- . Movimento pelo Terceiro Setor
- . World Trade Center – WT

4.3. EVENTOS INSTITUCIONAIS

No final do mês de março, os membros do Conselho Curador da FDC reuniram-se com 200 representantes da comunidade executiva de Minas Gerais, para um almoço-palestra com o professor e novo conselheiro da FDC, Subramanian Rangan, sobre o tema “Capitalismo sob estresse: motivo e perspectivas”. Na ocasião, foram apresentadas informações financeiras e projetos de responsabilidade social que a Fundação Dom Cabral vem desenvolvendo, atribuindo ao encontro o objetivo de levar à comunidade mineira a prestação de contas da Instituição.

Em agosto, durante a reunião do Conselho Curador, em São Paulo, foi feita homenagem ao ex-conselheiro José Luciano Duarte Penido pela dedicação ao Conselho Curador da FDC durante os anos de 2003 a 2009. Atual presidente do Conselho de Administração da Fibria, o ex-conselheiro sempre esteve presente em momentos importantes da FDC, como na Comissão do Conselho Curador, designada por Dom Serafim Fernandes de Araújo, para orientar e acompanhar o trabalho da diretoria executiva na elaboração do orçamento plurianual e no planejamento de longo prazo da FDC.

A FDC também foi sede do Fórum de Decisões 2010, evento realizado em parceria com a AMCHAM. O evento reuniu cerca de 500 pessoas e apresentou a visão, as tendências e os desafios apontados por grandes companhias e executivos sobre o tema “Gestão Sustentável - Reputação Corporativa e o Compromisso com a Sociedade”. Os painéis tiveram a participação do presidente do grupo EBX, Eike Batista, de Sue Wolter Vianna, Gerente de Orientações e Práticas de Responsabilidade Social da Petrobras, de Gonzalo Vecina Neto, superintendente do Hospital Sírio Libanês, do CEO da Anglo American, Stephan Weber, do apresentador do programa “Manhattan Connection”, Ricardo Amorim, e do apresentador do Jornal da Globo, William Waack.

A FDC apoiou e participou de 33 dos principais eventos destinados ao público empresarial do país. A participação nessas atividades contribuiu para ampliar o relacionamento com públicos de interesses e consolidar a sua imagem como centro de excelência em educação executiva. A seguir as principais participações da instituição:

- . HSM Expomanagement e Fóruns HSM – FDC foi patrocinadora dos principais eventos promovidos pela HSM. Palestraram nesses eventos os professores *Marta Campello, Elisabeth Fernandes, Carlos Arruda, Marco Tulio Zanini, Carmen Migueles, Heiko Hosomi Spitzbeck, Rosileia Milagres, Mônica Carvalho, Aldemir Drummond, Ricardo Carvalho, Leo Araújo, Rogério Gava, Paulo Darien e Áurea Helena Ribeiro*
- . 1º Congresso Brasileiro de Ética nos Negócios – *Maria Raquel Grassi*
- . RH-Meeting – Revista Você S/A – *Anderson Sant’Anna*
- . 14ª Conferência Internacional de Reputação Corporativa, Marca, Identidade e Competitividade – *Cláudio Boechat*
- . Sustentar 2010 – *Maria Raquel Grassi, Rafael Tello e Cláudio Boechat*
- . 7º Congresso Nacional de Gestão Corporativa – *Marco Tulio Zanini*
- . RIO OIL & GAS – Petrobras – *Cláudio Boechat*
- . Fórum Brasil Infraestrutura – *Paulo Resende*
- . 5º Congresso de Gerenciamento de Projetos – PMI Brazil – Minas Gerais – *Fabian Salum*



ESTANDE DA FDC NA HSM EXPOMANAGEMENT, MAIOR EVENTO DE CONHECIMENTO DE GESTÃO DA AMÉRICA LATINA, QUE OCORREU NO PERÍODO DE 8 A 10 DE NOVEMBRO, EM SÃO PAULO

4.3.1. HOMENAGEM

No dia 29 de setembro, a Fundação Dom Cabral prestou homenagem ao ex-conselheiro José Mindlin, falecido em fevereiro de 2010. Ele foi membro do conselho por 18 anos, em seis mandatos consecutivos. Na ocasião, a sala de aula da Unidade São Paulo recebeu o nome de José Mindlin. Estiveram presentes membros do Conselho Curador, empresários, diretores da FDC e familiares do ex-conselheiro.



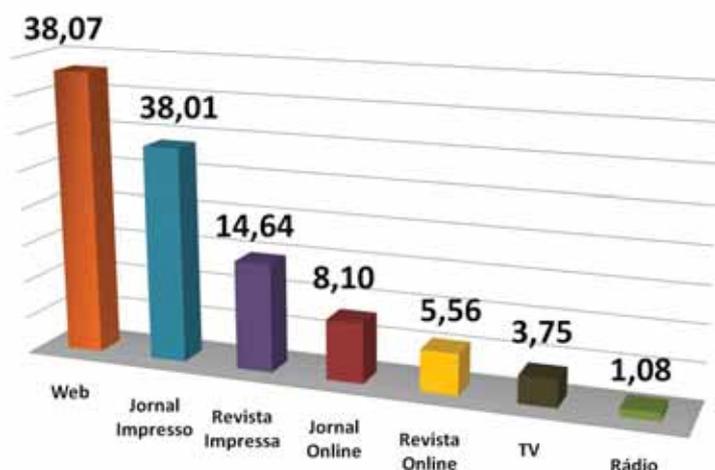
4.3.2. FDC NA MÍDIA

Ao longo do ano de 2010, foram publicadas quase 2.350 matérias entre notas, entrevistas, reportagens, artigos, citações e demais inserções editoriais. Com isso, a Fundação Dom Cabral ocupou 28.044 cm x coluna de espaço na mídia impressa, o que representa 140.220 cm². Este valor equivale a aproximadamente 86,5 páginas de jornal formato standard ou 259,6 páginas de revista padrão Veja, gerando um retorno em mídia espontânea equivalente a R\$ 10.988.044,23.

Veículos de grande circulação e de maior prestígio, como o Valor Econômico, O Estado de S. Paulo, Folha de S. Paulo, Estado de Minas, Exame, Você S/A, Globo Minas e G1 somaram mais de 30% do total de participação na mídia. As sessões em que mais foram publicadas matérias sobre a FDC foram as de economia, gestão, negócios e educação. Do total de matérias publicadas, 38,07% foram veiculadas na web, 28,81% em jornais impressos, 14,64% em revistas e 4,83% em TV e rádio.

Entre as matérias especiais sobre a FDC, vale destacar “Partners in Success”, que foi produzida com base em uma entrevista com o presidente da FDC, professor Emerson de Almeida, publicada pelo jornal The Times of India – The Education Times, no dia 28/06/2010, e a matéria “Fundação Dom Cabral, para quem pretende ser um executivo de excelência”, publicada pelo O Estado de S. Paulo, no dia 06/06/2010. Outro destaque do ano de 2010 foi o programa Mundo S/A da Globo News especial sobre a Fundação Dom Cabral, em 29 de novembro. O programa abordou a origem da Instituição, o método oferecido pela FDC e que se diferencia das outras escolas de negócios e a relação de trabalho COM o cliente e não PARA o cliente. A edição especial gerou ótima repercussão. O portal da FDC bateu recorde de visitas no dia seguinte ao programa, com mais de 4.300 acessos; o número de mensagens via portal triplicou e mais de 35.250 pessoas foram impactadas através das redes sociais. Além de pessoas interessadas em conhecer melhor a FDC e suas soluções educacionais, participantes, ex-participantes e simpatizantes da organização enviaram suas mensagens de agradecimento, reconhecimento e orgulho de terem feito parte da história da FDC.

PARTICIPAÇÃO DA FDC NA MÍDIA
%



4.3.3. PARCERIAS COM VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO

A FDC participou de duas iniciativas de premiação promovidas por veículos de comunicação. Sua participação se deu na avaliação dos inscritos, assegurando a isenção e qualidade técnica necessárias para a credibilidade das premiações.

A primeira iniciativa foi em parceria com a TV Globo Minas para a realização do Prêmio Bom Exemplo, cujo objetivo foi destacar atitudes de pessoas comuns, moradores da Região Metropolitana de Belo Horizonte, que contribuem para a construção de uma sociedade melhor. Foram registradas 200 inscrições e a comissão julgadora do Prêmio, coordenada pela FDC, selecionou cinco finalistas, que receberam mais de 50 mil votos da população.

A FDC também foi responsável pela supervisão técnica do “Prêmio Hugo Werneck de Sustentabilidade e Amor à Natureza”, uma iniciativa do Grupo Ecológico, por meio de seus veículos Revista Ecológico e Ecológico Online. O objetivo do prêmio foi reconhecer e destacar iniciativas socioambientais de indivíduos, empresas privadas e públicas, instituições de ensino e do terceiro setor que, com atitudes, exemplos pessoais, projetos e desenvolvimento de atividades, contribuíram para a proteção do meio ambiente e a melhoria da qualidade de vida das populações, em diferentes categorias. A FDC participou também como membro da comissão julgadora. A cerimônia de premiação aconteceu na Cidade Administrativa do Governo de Minas Gerais, com presença de autoridades do Governo Estadual e FIEMG, entre outros.

4.4. GESTÃO DE PESSOAS

Duas políticas orientam a Gestão de Pessoas na FDC: o Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos (PDRH) e a Carta de Convivência. O PDRH está baseado no modelo de Gestão por Competências: Articulação Internacional, Escuta Ativa, Liderança, Negociação, Orientação para Resultados, Trabalho em Equipe e Visão Sistêmica. Foram realizados workshops com os colaboradores para explicação do modelo e do instrumento de avaliação. Já a Carta de Convivência traz as expectativas da FDC quanto ao comportamento e atitudes dos colaboradores orientando suas ações e interações.

Ao longo do ano, foram realizados três Encontros do Núcleo Técnico e três reuniões gerais. Logo no início de 2010, em fevereiro, o Comitê do Núcleo Técnico (CNT) organizou o Encontro Anual do Corpo Técnico da FDC, atividade que reuniu 125 participantes, entre diretoria, lideranças, professores, gerentes e supervisores. O encontro foi marcado pelo compartilhamento do conhecimento e das práticas da FDC, além de reflexões e discussões do grupo sobre sua “Razão de Ser”.

Foram realizadas mais três reuniões com palestras sobre temas específicos e discussões sobre a sua internalização nos processos e estratégias da FDC.

1. Reunião do Núcleo Técnico – 13 de maio

Liderar na era da economia aberta (Open Economy) – *Gerd Leonhard e Didier Marlier*

2. Reunião do Núcleo Técnico – 16 de julho

A comunicação como estratégia para a FDC, com destaque para o relacionamento com a imprensa – *Ciro Dias, Adalberto Piotto, Marta de Andrada e Silva*

3. Reunião do Núcleo Técnico – 26 de novembro

Macrowiknomics rebooting business and the world – *Anthony Williams*

Foram realizadas também três reuniões gerais. A primeira delas, que aconteceu em 23 de março, trouxe uma retrospectiva para balanço e uma discussão sobre os principais destaques de 2009. Plano corporativo, resultados, metas e remuneração de incentivo foram os temas do encontro. A reunião geral de acompanhamento dos resultados do 1º semestre de 2010 ocorreu no dia 9 de agosto, quando os colaboradores se informaram sobre as diretrizes da instituição definidas na Reunião do Conselho Curador em São Paulo e comemoraram os 34 anos da Fundação Dom Cabral. No dia 17 de dezembro, a última reunião geral do ano tratou das expectativas da organização para 2011.

4.4.1. COLABORADORES

Em 31 de dezembro de 2010 havia um total de 291 colaboradores.

O Corpo Docente da FDC é dividido em categorias que refletem a frequência dos trabalhos dos professores nos programas e projetos da FDC. Existem professores com dedicação em tempo integral e dedicação exclusiva, professores associados, com atuação em tempo parcial, professores convidados, que atuam de forma mais pontual, e professores visitantes, que trabalham com dedicação exclusiva, por período determinado e que estão vinculados a outra instituição.

| Corpo Docente | Número em 31/12/2010 |
|---|----------------------|
| Professores de tempo integral (dedicação exclusiva) | 29 |
| Professores associados (atuação em tempo parcial) | 104 |
| Professores convidados (atuações pontuais) | 336 |
| Professores visitantes | 6 |
| TOTAL | 455 |

O corpo docente da FDC é constituído por professores brasileiros e estrangeiros, que têm um perfil que equilibra a formação acadêmica associada à experiência empresarial. No total, são 93 doutores e 168 que possuem o título de pós-doutorado. Todos os 455 professores (tempo integral, visitantes, associados e convidados) tiveram pelo menos uma atuação durante o ano de 2010.

O Banco de Dados da Célula de Professores, área responsável pela administração do Corpo Docente, inclui ainda um contingente de professores candidatos, profissionais que têm interesse em ministrar aulas na FDC, mas que ainda não tiveram participação nos programas.

4.4.2. TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O ano foi marcado por um processo de desenvolvimento – de forma planejada e regular – dos colaboradores do Núcleo Técnico e do Núcleo Administrativo. Foram realizadas diversas atividades de desenvolvimento dos colaboradores, professores e gerentes.

Ao longo do ano foram investidos R\$ 80 mil em 135 ações de desenvolvimento do Núcleo Administrativo, alcançando 163 pessoas. Destaca-se o programa básico de coordenação executiva, voltado exclusivamente para a equipe de coordenação executiva da FDC, responsável pela qualidade de entrega dos programas. O treinamento atende a uma importante expectativa existente na área e contemplou 68 colaboradores.

Além disso, foram realizados três módulos do Programa Básico de Desenvolvimento do Núcleo Técnico, que tem o objetivo de criar um saber comum - pressupostos, conhecimento e linguagem. Foram 33 participantes, entre gerentes de projetos, gerentes coordenadores, gerentes funcionais e novos contratados que participaram do Programa Básico de Desenvolvimento do Núcleo Técnico. O Programa prevê a participação em um total de sete módulos, que incluem debates sobre negócio, estratégia, organização, gestão e outros pontos identificados como críticos para a Instituição.

Existem diversos tipos de oportunidades de desenvolvimento e treinamento para professores e colaboradores, além de atividades de compartilhamento, orientadas e promovidas pelo Núcleo Pedagógico e destinadas aos professores e gerentes.

| Atividades | Número de Eventos |
|--|-------------------|
| Momentos Pedagógicos | 6 |
| Encontros de Capitalização do Conhecimento | 7 |
| Encontros com Professores | 1 |
| Ciclo de estudos – Complexidade e Gestão | 5 |
| TOTAL | 19 |



O **Momento Pedagógico** tem como objetivo promover a interação dos professores e gerentes para a troca de conhecimentos e vivências de práticas docentes, apropriadas para o trabalho com adultos.

Os **Encontros de Capitalização do Conhecimento FDC** tem como objetivo fomentar a apropriação e a disseminação interna de conhecimentos gerados nos projetos e pesquisas, além de ampliar o diálogo entre professores e gestores de projetos como um dos meios para criação de soluções e produtos inovadores.

Nos **Encontros com Professores**, um professor convidado apresenta as suas ideias e trabalhos que têm desenvolvido.

No projeto **Ciclo de Estudos**, um professor externo convidado debate com profissionais da FDC temas que ajudem na reflexão sobre tendências de futuro.

4.4.3. BENEFÍCIOS

Ao longo do ano, a FDC promoveu iniciativas e realizou uma série de investimentos, visando à saúde e ao bem-estar dos colaboradores.

GINÁSTICA LABORAL

Três vezes por semana, no Campus Aloysio Faria e na Unidade BH, os colaboradores têm o acompanhamento de um fisioterapeuta para a realização da ginástica laboral. Número de participações no período: 620

PROGRAMA DE CHECK UP

Realizado no Hospital Mater, é destinado aos 119 colaboradores com idade igual ou superior a 40 anos. Número de atendimentos realizados em 2010: 43

PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA

A FDC promove ações para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, com grande foco em saúde. Além disso, os colaboradores contam com uma Associação de Empregados, a APASS, criada em 2005, cujo objetivo é contribuir para o bem-estar dos colaboradores e de seus dependentes, por meio da concessão de benefícios relativos à saúde e educação, a programas assistenciais de natureza social e financeira, ao incentivo à recreação, lazer e cultura, além da formação de consciência associativa, ecológica e cooperativa, com base nos princípios da solidariedade humana, sem distinção da nacionalidade, sexo, raça, credo ou ideologia.

Com o objetivo de implementar o conceito de qualidade de vida e incentivar ações de cuidado com a saúde, em 2010 foi criada a página da Qualidade de Vida e Benefícios na Intranet. Além de informações importantes sobre a utilização dos benefícios da FDC, constam informações e dicas sobre saúde e bem-estar.

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

Foi feita uma parceria com uma empresa especializada na prestação de serviços em saúde e segurança ocupacional, a fim de garantir um ambiente de trabalho seguro, de acordo com as normas de segurança previstas na legislação, propiciando, ainda, um trabalho preventivo e de acompanhamento da saúde.

Em 2010, o ambulatório médico foi ampliado e, semanalmente, um médico fica à disposição dos colaboradores para atendimento, garantindo comodidade e tranquilidade para todos.

CIPA

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) é uma comissão composta por representantes da organização e dos colaboradores e tem como missão a preservação da saúde e da integridade física dos trabalhadores e de todos aqueles que interagem com a empresa. Em 2010, tomou posse a nova Diretoria. Foram realizadas obras no Campus Aloysio Faria de modo a aumentar a segurança nas instalações. Um exemplo foi a instalação de corrimão em escadas externas, de forma a evitar acidentes.

INVESTIMENTOS REALIZADOS DE JANEIRO A DEZEMBRO DE 2010

| Benefício | Beneficiados | Valor (R\$) |
|----------------------------------|--------------|--------------|
| Previdência Privada | 148 | 1.649.926,65 |
| Auxílio combustível | 169 | 547.017,44 |
| Seguro saúde | 535* | 1.641.817,63 |
| Seguro de vida | 293 | 291.068,03 |
| Acidentes pessoais (estagiários) | 34 | 1.794,18 |
| Vale refeição | 43 | 194.596,74 |
| Despesas médicas | 125 | 244.807,94 |
| Despesas odontológicas | 65 | 352.565,90 |
| Despesas com medicamentos | 74 | 70.350,00 |
| Idiomas (inglês/espanhol) | 102 | 224.800,00 |

(*) Total de beneficiados, em dezembro/10, considerando os colaboradores e seus dependentes.

REEMBOLSO DE DESPESAS ESCOLARES

| Segmento | Beneficiados | Valor (R\$) |
|----------------|--------------|-------------|
| Infantil | 19 | 55.053,16 |
| Fundamental | 34 | 136.832,00 |
| Médio | 10 | 44.290,94 |
| Superior | 33 | 139.526,10 |
| Especialização | 2 | 5.645,00 |
| Mestrado | 3 | 36.182,70 |



4.4.4 – AÇÕES JUNTO AO PÚBLICO INTERNO

Essas ações visam promover a integração e o bem-estar dos colaboradores, contribuindo para a qualidade do clima interno.

V SEMANA DA SAÚDE

A V Semana da Saúde foi realizada nas três unidades, de 26 a 29 de abril, com o tema “Um tempo para a saúde na FDC”. O evento registrou 1.268 atendimentos, com destaque para a vacinação contra as Gripes Sazonal e H1N1 (283 colaboradores), medição de pressão arterial e glicose (205 colaboradores), massagens relaxantes (258 colaboradores), entre outros.



COLABORADORES SE PREPARANDO PARA A CAMINHADA NA ORLA DA LAGOA DOS INGLESES, DURANTE A V SEMANA DA SAÚDE

CAFÉ COM BRIGADEIRO

Mensalmente, a FDC promove festas temáticas, chamadas de Café com Brigadeiro, para comemoração dos aniversariantes do mês.



ESPAÇO VIVE CAFÉ FOI DECORADO COM O TEMA HALLOWEEN PARA O CAFÉ COM BRIGADEIRO DO MÊS DE OUTUBRO

13 EM PONTO

O 13 em Ponto oferece aos colaboradores da FDC uma programação cultural variada, com apresentações de dança, orquestra, comédia, além de palestras sobre temas variados. Alguns desses eventos foram abertos para a comunidade do Alphaville.



13 EM PONTO RECEBE O RENOMADO CHEF IVO FARIA E DÁ INÍCIO AO CONCURSO DE GASTRONOMIA SAUDÁVEL

ALMOCE EM FAMÍLIA

Os colaboradores da FDC com mais de seis meses de atuação têm a oportunidade de participar do programa Almoce em Família, que prevê uma visita ao local de trabalho e um almoço do colaborador com sua família. Em 2010, foram realizados cinco Almoce em Família.



A COLABORADORA NATÁLIA MELGAÇO COM SEUS FAMILIARES DURANTE O PROGRAMA ALMOCE EM FAMÍLIA

DIA DA EDUCAÇÃO

No Dia Internacional da Educação, comemorado em 28 de abril, o Campus Aloysio Faria recebeu o grupo artístico do projeto socioeducativo Corpo Cidadão. As diretoras do projeto mostraram como são realizadas as atividades no grupo, e os jovens apresentaram um repertório diversificado, que reuniu músicas de diferentes épocas.



COPA DO MUNDO 2010

A FDC organizou a transmissão dos jogos do Brasil na Copa do Mundo para os colaboradores e participantes presentes no Campus Aloysio Faria. Servindo-se de lanches, oferecidos antes e durante os jogos, as torcidas puderam assistir às partidas da seleção brasileira de futebol no Teatro Belgo.

CONFRATERNIZAÇÃO DE NATAL

Para finalizar as atividades do ano, os colaboradores participaram de uma confraternização de Natal intitulada Armazém FDC.



COLABORADORES DURANTE A FESTA DE CONFRATERNIZAÇÃO DE FINAL DE ANO, O ARMAZÉM DA FDC

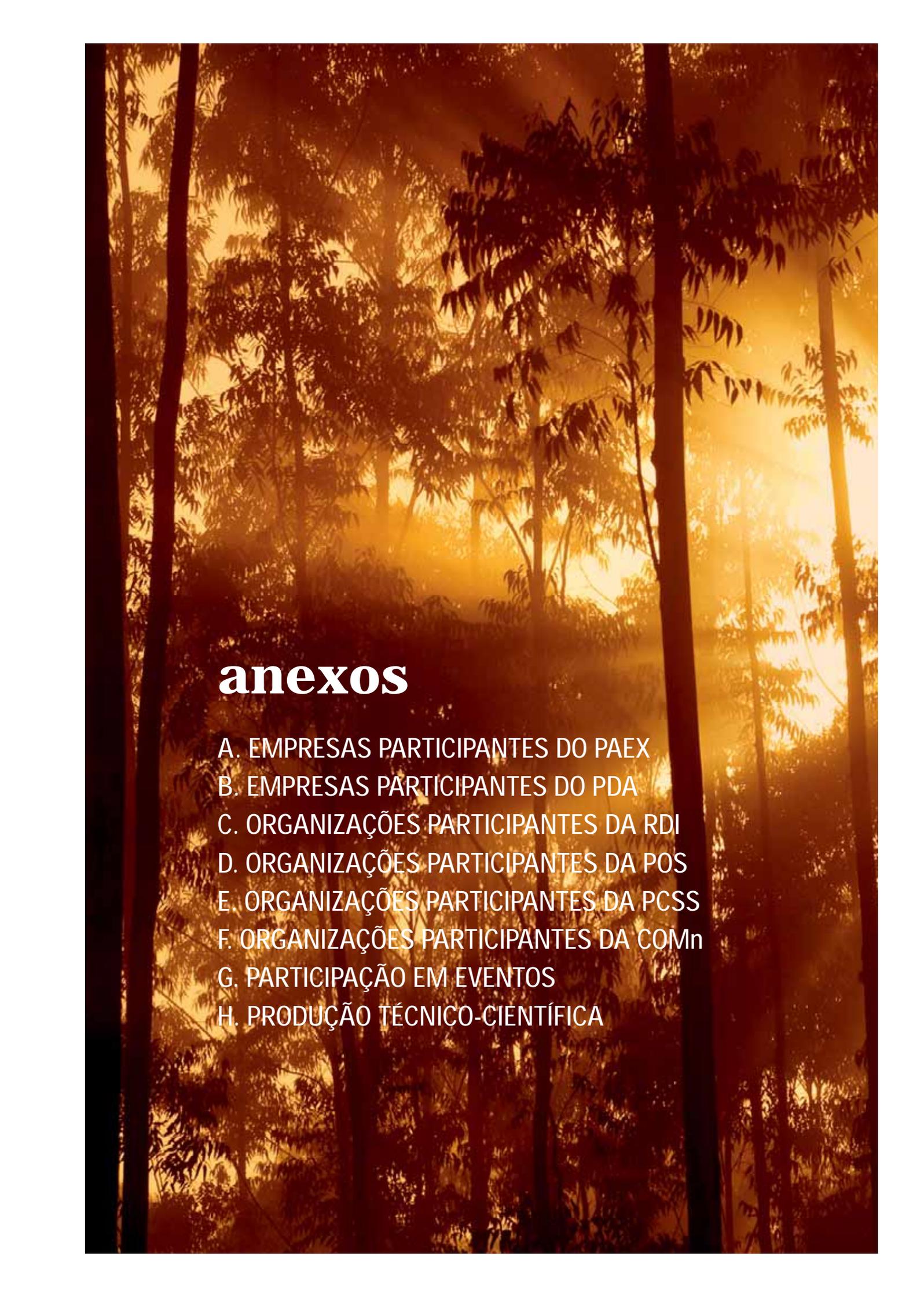
4.5. INFRAESTRUTURA

A Unidade BH passou por obras que beneficiaram tanto os participantes quanto os colaboradores. O auditório foi totalmente reformado, com mudança do mobiliário, disposto de forma a melhorar a visibilidade dos participantes e tornar o ambiente mais agradável. Agora, o espaço pode ser utilizado como auditório, com capacidade para 117 pessoas, ou como sala de aula, para 50 pessoas. Foi instalado um sistema de ar-condicionado nas salas dos colaboradores. O local onde funciona a Coordenação Executiva também passou por reformas e redistribuição do espaço. O piso térreo da unidade ganhou toailete feminino e masculino.

Outro destaque do ano diz respeito à ampliação da Unidade São Paulo. Foi alugado o décimo andar do prédio onde a FDC está instalada na capital paulista. A área de 600 metros quadrados já está em reforma e irá comportar uma sala modular para 110 pessoas. As novas instalações, que receberam investimentos da ordem de R\$ 1,6 milhão, ficam prontas até o mês de abril de 2011.

SUSTENTABILIDADE E INCLUSÃO SOCIAL

A partir deste ano, a Sustentabilidade será tratado em relatório específico, demonstrando a centralidade que esse tema adquiriu para a FDC.



anexos

- A. EMPRESAS PARTICIPANTES DO PAEX
- B. EMPRESAS PARTICIPANTES DO PDA
- C. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA RDI
- D. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA POS
- E. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA PCSS
- F. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA COMn
- G. PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS
- H. PRODUÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA



A. EMPRESAS PARTICIPANTES DO PAEX

CENTRO-OESTE

DF I

Caenge
Emgea
Gravia
Grupo Infinita
Laboratório Sabin
Termoeste
TRF – Tribunal Regional Federal
Unimed BSB

DF II

Brasal
BS Construtora
Conbral
Grupo Lacerdapar
HOB
Leonardo da Vinci
Salute Policlínica

GO I

AHL Distribuidora
Cifarma
Cotril Motors e Carros
Data Traffic
DCCO – Cummins
Microcity
Scitech
TecPav
World Tennis

GO II

Isoeste
Laboratório Teuto
Laticínios Piracanjuba
Porto Belo

NORDESTE

AL

Carajás
CIAL
Clínica Medradius
Fábrica da Pedra
Farmácia Permanente
Limpel
Pindorama
Rita de Cássia Construções
Smile Saúde
Supermercado Palato

BA

Automind
Barramar
Dayhorc
Diagnoson
ECMAN Engenharia
Fluxo Soluções Integradas
Hospital Aliança
Infortele
Roupas Profissionais Vest
TPN

CE

Associação Peter Pan
Betânia
Casa Magalhães
Conviver Urbanismo
Fortes Informática
Hospital de Olhos Leiria
J.A. Comercial
Majela Hospitalar
Makro Engenharia
Normatel Engenharia
Nutral
OdontoSystem
Polibras

PE

Arraial
Grupo Bonanza
Notaro Alimentos
Soservi
Supermercado Arco Iris

SE

Aribe Motos
Clinica Santa Helena
Dall Empreendimentos
Escariz
Escurial
Fiação Itabaiana
Hospital de Olhos
Hospital São Lucas
Huteba Mercantil
Lojão A Eletricidade
Marco Mattos Engenharia
Peixoto Gonçalves
Sergifil
Sergipe Industrial

SUDESTE

Jardim Canadá I

Canadá Containers
Cmos Drake
Destroy
LGA Mineração
Prodomo
Sawae
Siteware
Solar Energia
Varius Mat. De Construção

MG I

BDMG
Diefra
Grupo Sant'Anna
Inspetoria São João Bosco
Labtest
Milplan

MG II

Attps Informática
Decisão Atacadista
Correio Braziliense
Estado de Minas
logurte Trevinho
LSM Brasil
Microcity
Mip Engenharia
Paraibuna
Parapolpa
Tv Alterosa
Zollern

MG III

Agtechnologies
Bebidas Jota Efe
Britasul
CCI
Corel Acabamentos
Enterplak
Frig. Vale Sapucaí
Inatel
JFL Equipamentos
Pixel
Rede Alvorada
Rizal
Sense
Teceragem Damata
Via Mondo

MG IV

Atex
Cera Ingleza
Expresso Lamounier
Master Casa
Parex Service
Pneus Santa Helena
Sei Engenharia
Tratenge
TTY 2000

MG V

Casa Rena
Futura Express
Grupo BVL
PCX Tecnologia
Pimenta de Ávila Consult.
SJ Supermercados
Tradimaq

MG VII

Concreto
Core Synesis
CZM
Fumsoft
Fundação dos Empregados Fiat
Supermercado Eldorado
Vetta Technologies

MG VIII

Arte Informática
CLR
BVP Engenharia
Equipex
Ferrosider
Multstock
Previminas
Telsan Engenharia
TSA

MG IX

Axial
Cabtec
Daltec
Diário do Comércio
Equipage
ISQ
Lab. Geraldo Lustosa
Saffran
SILMáquinas

MG X

Colégio São Paschoal
Hospital Santa Clara
Iso Olhos
Online Informática
Rede de Valor
Romap

MG XI

Cafeeira Sagrados Corações
Casa da Vaca
Cerâmica Vila Rica
Ciclope
Cooper Rita
Hospital Renascentista
Ideal
MGM Produtos Siderúrgicos
Moinho Sul Mineiro
SICOOB Credivar
Total Alimentos

MG XIII

Assoc. Bras. Criadores de Zebu
Distrive
Mac Móveis
Tecnaço
Usina Caeté

ES I

CIMOL
Criobanco
Fibra
Hospital Meridional
Hospital Praia da Costa
Hospital São Luiz
Maely
Tommasi
Viação Pretti
Villoni
Vitória Ambiental

ES II

Adcos
Bressan
Ciabrasil Engenharia
Hortigil Hortifruti
Multilift
Realmar Distr.
Refrigerantes Coroa
Unilider
VAH – Vitória Apart Hospital
Vila Porto

ES III

AEBES
Betha Espaço Imóveis
CDI
Construtora Épura
Escola Contec
Hospital Santa Mônica
Itacar
Itamil
MD Sistemas
SM Saúde

RJ I

Ability
BGMRodotec
BMB Mode Center
Casa Cardão
Grupo Mediterrani
Intensive Care
SEDI

SP I

Convergence
Coopercarga
Golden Cargo
Mekal
TNT
Zum Brazil

SP II

Adere
Cestari
Costa Brava Turismo
DVA
Elofort
Fiama
Galvani
Greiner Bio One
Icape
Nefrocare
Nogueira Porto
Pastificio
Portal Publicidade
Seco Tools
Ultraplan

SP III

AD Corretora de Seguros
Arim
Axismed
Baumer
Centoesis
Corpflex
Ornare
Pom Pom
Unotech
Vicolo Nostro

SP IV

Cimcorp
Comercial Morrinho
Fast&Food
Fundação Bachiana
Hospitalar
Macron
Subway
TNG
Vella Buosi

SP V

Acaiaca
Americanbox
Hospital Bandeirantes
Hospital de Olhos de SP
IMC Saste
INPEV
Kimberlit
MVL Comunicações
Piovan
Telemática
Ziva

SUL**PR I**

Arotubi Metais
Capanema
Compagás
Givi
Hospital Vita Curitiba
Racco
Rudegon
Transportadora Sulista
Vanzin e Penteadó

PR II

A.Yoshii
Angelus
Avebom
Folha de Londrina
Hayamax
Hydrnorth
Jasmine
Perfipar
Services Assessoria
V. Weiss

PR III

Atlas Eletrodomésticos
Cantu
Comil
Fresnomaq
Landis+Gyr
Lowçucar
Mascarello
Montana
Niko
Prati Donaduzzi
Sanetran
Santa Maria
Tintas Darka

PR IV

Brose
Codiflex
Comtrafo
Flexiv
Grupo Thá
Motonda
Móveis Gazin
Premier
Risotolândia
Sicoob Norte PR

PR V

Construtora Fenícia
Supermercado Cidade Canção

RS I

Banco A. J. Renner
Hospital Tacchini
Imec
Intercity
JGB
Rede Brasil
Seven Boys
Versant do Brasil
Vitória Logística

RS II

Brinox
Janimar
LESI / CNCS
N&L Informática
Procad
Unimed Nordeste RS

RS III

Bomber
Car House Veículos
Cirúrgica Santa Cruz
Expresso Conventos
Frigelar
Jackwall
Marsul
PITT
Uranov
TCS

RS IV

CP Eletrônica
Dimed
Embrattec
Globo Inox
Henrique Stefani
Pavioli
Peter Chemical
Topázio



anexos

A. EMPRESAS PARTICIPANTES DO PAEX

SC I

ADDmakler
Altenburg
Cativa
Dalila Têxtil
Dudalina
Furb
Havan
Senior Sistemas
Tecnoblu
Wanke
Zen S/A

SC II

Bograntex
Colégio Bom Jesus
Gidion
Gruber Industrial
Hospital de Olhos Sadalla
Krona Tubos e Conexões
Malharia Princesa
Meier Transportes
Menegotti Máquinas
Menegotti Metalúrgica
Zanotti

SC III

Amo Administração de Bens
Dalçoquio
HI Etiquetas
Imaginarium
Kyly
Leardini Pescados
Liderança
Lojas Koerich
Nutribem
Orion
Sideraço
Softplan
Supremo Cimento
UniSenior

SC IV

Canguru
Construtora Fontana
Confecções Damyller
Esmalglass do Brasil
Ibrap
Imbralit
Imepel
Manchester Química
Mineração e Pesq. Brasileira
Moldurarte
Tubozan

SC V

Avanex
CEPAR
Frigorífico Riosulense
H. Brermer & Filhos Ltda
Industrial REX
Madepar
Malhas Rico
Malhas Soft
Metalúrgica Riosulense
Televisão Lages

SC VI

Alcaplas
Pacífico Sul
Raiz Quadrada
Transportadora Marvel

SC VII

Cristina Malhas
Haco Etiquetas
Karsten
L'Expert Cosméticos
Lancaster
Marilua
Megaforth
Nemetz & Kuhnen
Nilcatex
Posthaus
Seguridade
TEClogica

SC VIII

Cia. Águas de Joinville
Fundação Pró-Rim
Gidion Transportes
Lunelli
Lunender
Víquua

INTERNACIONAL

Paraguai I

Casa Centro
IMAG
Inverfin
Mercotec
Record Electric
Tecnoservice

Paraguai II

Chacomer
Chacomer Indústria
Comfar
Fundación Visión
Grupo La Nación
Tocsa
Tubopar

Portugal

Adira
Administração dos Portos
Barbot Ind. De Tintas
Celeste Actual
Ferreira Marques & Irmão
Jocilma Indústria
Laborial
Móveis Viriato
Lipor Serv. Intermunicipalizados
Torrestir

Chile II

Compañia Electro Metalúrgica
Cristalerías de Chile
Envases CMF
Hendaya
Red Televisia Megavision
S.A. Viña Santa Rita

B. EMPRESAS PARTICIPANTES DO PDA

PDA ES II

D'Angelo Incorporar
Farmaderm
Hosp. Santa Mônica
Maely
Santa Lúcia Agropecuária
Viação Pretti

PDA ES III

Castel
Comprofar
D. Dalla
Dadalto
Lúcius Rolamentos
Metalosa
NCC
Ultrapar

PDA MG IX

CZM
Equipage
Mecanorte
Pres. Carvalho Penna

PDA MG X

Catharina Buffet
Grupo Belmont
Grupo Seculus
Othon de Carvalho & Cia

PDA MG XI

Clamper
Concreto Emp e Participações
Construtora Agmar
Construtora Lider
Hemoservice
Luiza Barcelos Calçados
Master Turismo
Reframax Engenharia

PDA MG XII

Expresso Gardenia
Equipex
Grupo CLR
Hyphofarma
LGA Mineração e Siderurgia
Líder Táxi Aéreo
Minasligas
Trena Terraplanagem e
Construções

PDA MG XIII

Amep
Cedro Cachoeira
Farmax
Saritur
SW Sudoeste
Precisa

PDA MG XIV

Construtora Remo
Expresso Gardênia
Hotel Tauá
Ideal Cosméticos
LGA Mineração e Sid.
Viação Rio Doce

PDA PR I

Amefil
Hemfil
IMEF
J.L. Participações
Iguatemy
Participações e Agropecuária
M.M.

PDA PR III

Ábaco
Laquila
Móveis Gazin
Pastre
Perfipar
Servopa
Viação Cidade Sorriso

PDA SC II

Dudalina
HI Etiquetas
NH Ind. e Comércio

PDA SC III

Arroz Realengo
Bourbon Cml. Veículos
Ceusa
Colominas
Farben
Gendai
Jugasa
RV Factoring (Fomento
Mercantil)

PDA SC IV

Altenburg
Biochamm
Florestal
Passaura
Sardagna

PDA SP V

Braille Biomédica
Conceito Brazil
Grupo Multi Holding
Itão Supermercados
Prod. Químicos Guaçu
Sasazaki
Trimar

PDA SP VI

Latina Participações
Lorenzetti
SolBrasil
Trefilação União

PDA SP VII

BLD Fomento Mercantil
Grupo Falcão Bauer
Lorenzetti
Modas Super M
Rionil Compostos Vinílicos
Sertaneja Empresa Agro Pastoral
Usina Santa Rita



C. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA RDI

RDI Valmont

Asbramor Irrigação
Intiwasi
Irrigafértil
JP Irrigação
Lavras Irrigação
Pivosul
Pivot
Pivotec Equipamentos Agrícolas
Produtividade Rural Com. De Peças
Unimaq
Valmont

RDI Ocesp

Empresas de Produtores de Grãos, Cana de açúcar e Insumos

RDI (MAPA) Luiz Eduardo Magalhães

Empresas de Produtores de Café

RDI (MAPA) Barreiras

Empresas de Produtores de Grãos

RDI (MAPA) Passo Fundo

Empresas das Cooperativas de Crédito

RDI Florianópolis

Empresas de Produtores Orgânicos

RDI Chapecó

Empresas de Produtores Orgânicos

RDI Mato Grosso

Empresas das Cooperativas Agrícolas

RDI Colômbia

Agremezclas S.A.
AGROZ S.A.
B y V Metalicas
Cia Colombiana Construcción S.A.
Distrago Química Ltda
Farben S.A.
Grupo Corporativo Eficacia
Impadoc S.A.
Inadisa S.A.
Indupaddy S.A.
Ladrillera Prisma S.A.
Lanzetta Rengifo & Cia Ltda
Ledesa S.A.
Lubriretenes y Rodamientos S.A.
Multiproyectos
Processadora de Mat. Primas S.A.
Productos Alimenticios Santillana
Schröder Group GIE
Vicar Farmaceutica S.A.

D. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA POS

APAE - Contagem
ASMARE
Corpo Cidadão
Fundação Hospital de Olhos
Fundo Cristão
Hospital da Baleia

Instituto Ester Assumpção
Instituto Kairós
ISTA
Projeto Providência
Ramacrisna
Santa Casa de Sabará

E. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA PCSS

Cabtec
CLR
GranViver
Holding Séculus
Hospital São Bernardo
IT Mídia

Laboratório Sabin
Microcity
Renauxview
Séculus da Amazônia
SNC - Lavalin
TSA

F. ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DA COMn

COMn

SCMC – Santa Catarina Moda Contemporânea

SENAI
Tenoblu
Kyly
RVB Malhas
Dalila
TBM
Soutex
Lunender
Dudalina
Villa
Hering
Lancaster
Grupo Diana
Karsten
Marisol
Oceano

COMn DO

Grupo de Liderança

Boehringer Ingelheim do Brasil
Samarco Mineração
Right Management
Telefonica
LG Electronics
Banco Santander
Braskem S.A
Siemens
BP Biofuels

COMn DO

Grupo Gestão de Ativos Intangíveis

Mendes Júnior
Cosan
Albert Eisnten
Novelis
Tecban
Natura
CEMIG

COMn Presidentes

Grupo Crescimento

ThyssenKrupp Molas Ltda.
SKF
Teckma Engenharia
Terni & Associados Ltda
AMITECH
Light
Duas Rodas
Unimin
Algar
Rhodia AL
Grupo Fleury
IBM
Nextel
Evonik Degussa Brasil

COMn Presidentes

Grupo de Internacionalização de Empresas

Artesia (Metalfrio)
Marcopolo
CPMBraxis
Bematech
DHB Componentes Automotivos
Natura
RBS
DHB Componentes Automotivos

COMn Presidentes

Grupo de Liderança

Novelis
Elektro
Avaya
LAZAM-MDS Corretora de Seguros
Hospital Brasília
Pirelli
NEC Brasil
Rhodia AL
Russell Reynolds Associados
Colégio Bandeirantes
Microsoft
Dow Brasil S.A
IBM
Nextel



G. PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS

| Colaborador | Evento | Data |
|-----------------------------------|---|--------|
| Adriana Maria Valadares Levy | GEP | 25/out |
| Anderson Sant'anna | EnEO 2010 | 23/mai |
| | EnanPad 2010 | 25/set |
| Angela Maria Fleury de Oliveira | Colloquium | 25/jul |
| Antonio Batista da Silva Junior | BRICs ON BRICs | 27/set |
| Maria Elizabeth Fernandes | AIB | 25/jun |
| | AOM | 6/ago |
| | APL | 27/set |
| | EIBA 2010 | 9/dez |
| Carlos Alberto Arruda de Oliveira | ABMC 2010 | 7/out |
| Claudia Andrade Botelho | STC | 20/jun |
| Cláudio Bruzzi Boechat | GRLI | 27/jun |
| Flávia de Magalhães Alvim | EnanPad 2010 | 26/set |
| Jase Ryan Ramsey | AIB | 25/jun |
| Jordan Nassif Leonel | AIB | 25/jun |
| José Antonio de Sousa Neto | Real Options | 16/jun |
| José Leonardo Araújo | Conferência Internacional Reputation Institute | 19/mai |
| Luis Augusto Lobão | HSM Managment no Fórum Gestão é Liderança | 6/abr |
| Lúlia Queiroz Silva | Educação corporativa 2010 | 23/mar |
| Maria Raquel Grassi F. Marques | Sustentabilidade: Conceitos e Aplicação nos negócios | 13/abr |
| Maria Teresa de Azeredo Roscoe | EnEO 2010 | |
| | Governança corporativa como diferencial competitivo | |
| | Step 2010 | |
| | 2010 FFI Annual Conference: New Game? New Rules? | |
| | Global STEP Summit 2010 | |
| | FERC 2010 | |
| Nádia de Menezes Pinto Rampi | Ciclo de formação continuada "Elaboração de Projetos Sociais" | 10/mai |
| Osvino Pinto de Souza Filho | CONARH 2010 | 17/ago |
| Patrícia Lage Becker | 5º Congresso de Gerenciamento de Projetos | 8/nov |
| Paula Jacqueline de Oliveira | Sustentabilidade: Conceitos e Aplicação nos negócios | 13/abr |
| Paulo Renato de Sousa | II Fórum de inovações em logística | 26/abr |
| Ricardo Siqueira Campos | Pós-MBA | 28/nov |
| Rivadavia C. D. de Alvarenga Neto | Colloquium | 25/jul |
| | EnanPad 2010 | 25/set |
| | ASIS&T | 22/out |
| | ICICKM | 11/nov |
| | 2010 MBA Round Table | 18/nov |
| Roberta Mokrejs Paro | Seminário CBCS: Vulnerabilidade em áreas de risco | 2/mar |
| Rosane Dal Magro | AOM | 6/ago |
| Rosiléia das Mercês Milagres | HSM Estratégias de Rede Sociais | 4/out |
| Silene de Fatima Lopes Magalhães | HSM Estratégias de Rede Sociais | 4/out |
| Virginia Izabel de Oliveira | HSM Expomanagement | 8/nov |
| Wagner Furtado Veloso | AIB | 25/jun |
| | EIBA 2010 | 9/dez |

H. PRODUÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

LIVROS

NELSON, R. E.; SANT'ANNA, A. S. *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010. 347 p.

RAMSEY, J.; ALMEIDA, A. *A Ascensão das multinacionais brasileiras: o grande salto de pesos-pesados regionais a verdadeiras multinacionais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Nova Lima, Fundação Dom Cabral. 280 p.

SOUSA NETO, J. A.; MARTINS, H.C. *Finanças e Governança Corporativa - Práticas e Estudos de Caso*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. v. 1. 315 p.

CAPÍTULO DE LIVROS

ALVARENGA NETO, R.C.D.; SOUZA, R. R. Knowledge Management as an Organizational Process: from a theoretical framework to implementation guidelines. In: CLIFFORD S.; O'BRIEN E.; SOUTHERN M.. (Org.). *Knowledge management for process, organizational and marketing innovation: Tools and Techniques*. 1 ed. : IGI GLOBAL, 2010, v. , p. -.

ALVARENGA NETO, R.C.D. Gestão do conhecimento e a identificação de conhecimentos para o setor de estoques. In: TADEU H. F. B. . (Org.). *Gestão de Estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas*. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010, v. , p. 379-402.

ZANINI, M.T. Trust Management. In: STOCK-HOMBURG, R.; WOLFF, B.. (Org.). *Handbuch Strategisches Personal management*. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2010, v. , p. -.

CARVALHO, R. A. A. Os desafios do bem-viver psíquico no trabalho contemporâneo. In: COUTO G.; PIRES S. D. . (Org.). *Os contornos da psicologia contemporânea*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010, v. , p. -.

SANT'ANNA, A. S. Competências de liderança ou gerenciais? Uma análise sob a perspectiva foucaultiana de poder. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p. 185-218

DOURADO, M. L. G. Novo enfoque das ciências sociais para estudar o fenômeno da liderança. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p. 47-62

CARVALHO, R. A. A. A obscura tensão entre o sujeito e a liderança: a procura do não lugar do utopos. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p. 63-76

FERNANDES, M. E. R.; VAZ, S. L. Tendências contemporâneas em estudos sobre liderança: uma análise em artigos publicados no Academy of Management Journal. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p.147-169

VIEIRA, A.; PEREIRA, G. B.; ROSCOE, M. T. A. Liderança, legitimidade e mérito. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p.219-250

CAMPUS, M. S.; LEONEL, J. N. Liderança e diversidade cultural em organizações globais: a dimensão subjetiva. In: NELSON, R. E; SANT'ANNA, A. S.. (Org.). *Liderança: entre a tradição, a modernidade e a pós-modernidade*. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2010, v. 1, p.289-314



ARTIGOS EM PERIÓDICOS NACIONAIS

SANT'ANNA, A. S. O movimento em torno da competência e formação de administradores: algumas reflexões. *Gestão & Tecnologia*, v. 1, p. 110-124, 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; SOUZA, R. R.; CHIPP, H.; QUEIRÓZ, Jairo; OLIVEIRA, A.M F.; Dourado, M. L. G. Gestão do Conhecimento (GC): uma metodologia de identificação de conhecimentos de foco prioritário a partir da experiência do ONS - Operador Nacional do Sistema Elétrico. *Revista Dom*, Brasil, p. 82 - 89, 01 jul. 2010.

ARRUDA, C.; WERNECK, N.; ROSSI, A.; SAVAGET, P. Oportunidades e desafios de inovar para a base da pirâmide. *Revista Dom*, v. 11, p. 23-32, 2010.

CARVALHO, R. A. A. Arte e gestão: o desafio de suas conexões. *Dom (Fundação Dom Cabral)*, v. 12, p. 57-63, 2010. *Revista Dom*, v. 12, p. 57-63, 2010.

RESENDE, P. T. V. de S.; SOUSA, P. R. de.; SILVA., J. V. R. Proposição para o Cálculo dos Impactos do Congestionamento na Tarifação do Transporte Público de Passageiros por Ônibus em Cinco Capitais Brasileiras. *Revista dos Transportes Públicos – ANTP*. Ano 33. Set./Dez. 2010.

LADEIRA, M. B.; RESENDE, P. T. V. de; MCCORMACK, K.; FERREIRA, R. L.; OLIVEIRA, M. P. V. de.; SOUSA, P. R. de. Direcionadores da Performance Organizacional. *Revista Dom* nº 12. ano IV. Jul./Out. 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; CHOO, C.W. Muito além da gestão do conhecimento: criando contextos capacitantes em organizações do conhecimento. *Fonte (Belo Horizonte)*, v. 7, p. 58-66, 2011.

ARRUDA, C.; WERNECK, N.; ROSSI, A.; SAVAGET, P. Oportunidades e desafios de inovar para a base da pirâmide. *Revista Dom*, v. 11, p. 23-32, 2010.

ARTIGOS EM PERIÓDICOS INTERNACIONAIS

ALVARENGA NETO, R. C. D.; SOUZA, R. R. ; DOURADO, M.L.G.; OLIVEIRA, A. M. F.; QUEIRÓZ, J.; CHIPP, H. Implementation of a Knowledge Management Process within the Brazilian Organizational Context: the ONS (National Operator of the Interconnected System) Experience. *Caderno de Idéias*, v. CI0925, p. 1-28, 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; CHOO, C. W. Beyond the Ba: Managing Enabling Contexts in Knowledge Organizations. *Journal of Knowledge Management*, v. 14, p. 592-610, 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; SOUZA, R. R. ; QUEIRÓZ, J.; CHIPP, H. Knowledge Management Implementation: a Process Design Proposition at Brazil's ONS (National Operator of the Interconnected Power System). *Electronic Journal of Knowledge Management*, v. 7, p. 593-604, 2010.

ARTIGOS EM ANAIS DE CONGRESSOS NACIONAIS

NELSON, R. E.; SANT'ANNA, A. S. World Cups, Olympic Games and Invasions: On the Leadership of Complex Undertakings. In: VI ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 2010, Florianópolis. VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Florianópolis : ANPAD, 2010.

ALVARENGA NETO, R.C.D.; CHOO, C.W. The Concept of Ba in Nonaka's Knowledge-Based Theory of the Firm: Research Findings and Future Advancements Towards the Design and Managing of Enabling Contexts in Knowledge Organizations. In: ENANPAD 2010, 2010, Rio de Janeiro. ENANPAD 2010, 2010.

FERREIRA, A. M.; SANT'ANNA, A. S.; SANSUR, A. M Políticas e práticas de gestão de pessoas como fatores de retenção de futuras lideranças: um estudo em empresa brasileira do setor mineral. In: XXXIV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2010, Rio de Janeiro.

SANT'ANNA, A. S.; CAMPOS, M. S.; VAZ, S. M. Liderança: o que pensam executivos brasileiros sobre o tema? In: XXXIV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2010, Rio de Janeiro.

Martins, H.C.; SOUSA NETO, J. A. Strategic Corporate Governance in Family Business: the Roles and Responsibilities of Boards of Directors in the Creation of Value. In: ENANPAD 2010, 2010, Rio de Janeiro. EnANPAD 2010, 2010

VIEIRA, A.; SOUSA NETO, J. A.; ROSCOE, M. T. Relações de Influência entre Dimensões da Transgeracionalidade e Dimensões da Cultura: Estudo de Casos de Empresas Familiares. In: ENEO 2010, 2010, Florianópolis. EnEO 2010 ANPAD, 2010.

RESENDE, P. T. V. de ; SOUSA, P. R. de.; SILVA, J. V. R.. Fontes de Tensão e Estresse nos Caminhoneiros Brasileiros: Uma Análise a partir do Modelo Occupational Stress Indicator. In: XIII SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, São Paulo, 2010

RESENDE, P. T. V. de ; SOUSA, P. R. de ; CERQUEIRA, P. R. Hábitos de Vida e Segurança dos Caminhoneiros Brasileiros. In: XIII SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, São Paulo, 2010

ALVARENGA NETO, R. C. D.; VIEIRA, J. L. G. Building a Knowledge Management Model at Brazil's Embrapa (Brazilian Agricultural Research Corporation): Towards a Knowledge-Based View of Organizations. In: ICICKM 2010 - 7th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organisational Learning, 2010, Hong Kong. In: 7TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON INTELLECTUAL CAPITAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT & ORGANISATIONAL LEARNING, 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; CHOO, C. W. The Post Nonaka Concept of Ba: eclectic roots, evolutionary paths and future advancements. In: ASIST 2010 - ANNUAL MEETING OF THE AMERICAN SOCIETY FOR INFORMATION SCIENCE AND TECHNOLOGY, 2010, Pittsburgh, Pennsylvania. ASIST 2010, 2010.

ARTIGOS EM ANAIS DE CONGRESSOS INTERNACIONAIS

NELSON, R. E.; SANT'ANNA, A. S. World Cups, Olympic Games and Invasions: On the Leadership of Complex Undertakings. In: VI ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 2010, Florianópolis. VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Florianópolis : ANPAD, 2010.

ALVARENGA NETO, R. C. D.; CHOO, C.W. The Concept of Ba in Nonaka's Knowledge-Based Theory of the Firm: Research Findings and Future Advancements Towards the Design and Managing of Enabling Contexts in Knowledge Organizations. In: ENANPAD 2010, 2010, Rio de Janeiro. EnANPAD 2010, 2010.

FERREIRA, A. M.; SANT'ANNA, A. S.; SANSUR, A. M Políticas e práticas de gestão de pessoas como fatores de retenção de futuras lideranças: um estudo em empresa brasileira do setor mineral. In: XXXIV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2010, Rio de Janeiro.

SANT'ANNA, A. S.; CAMPOS, M. S.; VAZ, S. M. Liderança: o que pensam executivos brasileiros sobre o tema? In: XXXIV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2010, Rio de Janeiro.

Martins, H. C.; SOUSA NETO, J. A. Strategic Corporate Governance in Family Business: the Roles and Responsibilities of Boards of Directors in the Creation of Value. In: ENANPAD 2010, 2010, Rio de Janeiro. EnANPAD 2010, 2010

VIEIRA, A.; SOUSA NETO, J. A.; ROSCOE, M. T. Relações de Influência entre Dimensões da Transgeracionalidade e Dimensões da Cultura: Estudo de Casos de Empresas Familiares. In: ENEO 2010, 2010, Florianópolis. EnEO 2010 ANPAD, 2010.

ARTIGOS ASSINADOS EM JORNAIS DE NOTÍCIAS/REVISTAS

ARRUDA, C. Mulheres, o Brasil precisa de vocês! *Revista Nova Lima Perfil*, Nova Lima, Minas Gerais, p. 23 - 23, 07 abr. 2010

LOBÃO, L. A. Programando o Futuro. *Revista CRN Brasil*, p. 58, 01 abr. 2010

LOBÃO, L. A. Conselho para um CEO. *Revista CRN Brasil*, p. 32 – 01 mai. 2010

LOBÃO, L. A. Flexibilizando a Organização. *Revista CRN Brasil*, p.30 – 28 jul. 2010

LOBÃO, L. A. Estes Maravilhosos Empreendedores Visionários. *Revista Empreender – SP*, p. 7 – 01 out. 2010



- ZANINI, M. T. Como posso acabar com a indiferença do meu novo chefe? *Valor Econômico – SP*, p. D16 – 31 mar. 2010
- ZANINI, M. T. Devo punir um diretor por sua conduta sexual? *Valor Econômico – SP*, p. D12 – 02 jun. 2010
- ZANINI, M. T. Devo disputar uma vaga com meu marido? *Valor Econômico – SP*, p. D10 – 30 jun. 2010
- CARVALHO, R. Entre Duas Vidas: Dilemas de um Executivo Contemporâneo. *Financial Report – SP*, p. 68 – 01 abr. 2010
- CARVALHO, R. A. A Autoestima e o brasileiro. *Showroom*, São Paulo, p. 8 - 11, 01 fev. 2010.
- SANT'ANNA, A. S.; ESTEVES, S. Liderança no século XXI: o desafio das novas gerações. *Revista Dom*, Nova Lima, p. 65 - 73, 01 nov. 2010.
- ALVARENGA NETO, R. C. D. Quando os CEOs entrevistam Porter. *HSM Management*, Brasil, p. 50 - 55, 01 jan. 2011.
- ALVARENGA NETO, R. C. D.; CHOO, C. W.; SOUZA, R. R.; SAGOT, R. As Mídias Sociais nos Ambientes dos Negócios. *Revista Dom*, Brasil, p. 25 - 31, 15 dez. 2010.

ARTIGOS

- COFRÉ, P. *Brasil entre os gigantes*. Mobile e Fornecedores. out. 2010.
- LOBÃO, L. *Antecipando as mudanças no ambiente*. Revista CRN Brasil. out. 2010.
- LADEIRA, M. B.; FERREIRA, R. L.; OLIVEIRA, M. P. V. de. *Orientação para processos de negócio, abordagem analítica e balanced scorecard (BSC)/ um estudo longitudinal*. ENEGEP, São Paulo, n. 8, p.1 - 13, out. 2010.
- NAKAMURA, J. *Sobrevivência em risco*. Revista Metalurgia & Materiais, São Paulo, set. 2010.

CADERNOS DE IDÉIAS

- ARRUDA, C.; ARAÚJO, M.; KUX, A. *A interação empresa-estado em prol da competitividade internacional: uma análise estatística para a América Latina*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 28 p. (Caderno de Ideias ; CI1006)
- ARRUDA, C.; ARAÚJO, M.; KUX, A.. *Competitividade nacional na América Latina: como a interação empresa-estado promove ganhos e assimetrias competitivas*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 25 p. (Caderno de Ideias ; CI1007)
- ARRUDA, C.; ROSSI, A.; SAVAGET, P. *Investigando a gestão da inovação, suas peculiaridades e práticas organizacionais contemporâneas*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 23 p. (Caderno de Ideias ; CI1005)
- ARRUDA, C.; SALUM, F.; RAGONEZI, T. D.; ARAÚJO, M.; HENRIQUES, P.; KUX, A. *Linhas de fomentos: um desafio para o desenvolvimento do potencial de inovação das empresas brasileiras*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 44 p. (Caderno de Ideias ; CI1014)
- ARRUDA, C.; SALUM, F.; HENRIQUES, P. *O contexto capacitante na gestão do conhecimento: uma etapa na gestão da inovação*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 25 p. (Caderno de Ideias ; CI1013)
- BRUNO, L. F. C. *O impacto da liderança no desempenho organizacional*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 24 p. (Caderno de Ideias ; CI1003)
- ARRUDA, C.; ARAÚJO, M.; KUX, A.. *World Competitiveness Report 2010: estaria o Brasil no caminho da estabilidade?* Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 34 p. (Caderno de Ideias ; CI1012)

CASOS

NÚCLEO DE INOVAÇÃO DA FDC. *Grupo Fleury: gestão de inovação e conhecimento em medicina e saúde*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 25 p.

NÚCLEO DE INOVAÇÃO DA FDC. *Johson & Johnson do Brasil: criando uma cultura de inovação*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 7 p.

NÚCLEO DE INOVAÇÃO DA FDC. *O processo de inovação na Rhodia Brasil*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 12 p.

RELATÓRIOS DE PESQUISA

RAMSEY, J.; BARAKAT, L. L.; CRUZ, L.; CRETOIU, S. L. *Ranking transnacionais brasileiras 2010: repensando as estratégias globais*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010. 32 p.

BARAKAT, L. RAMSEY, J. *Transnationality of Brazilian companies ranking 2010: rethinking global strategies*. Nova Lima: Fundação Dom Cabral, 2010.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

CONSELHO CURADOR

PRESIDENTE

Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo

MEMBROS

Ângela Gutierrez

Antonio Roberto de Azevedo Müller

Eduardo Borges de Andrade

Guilherme Caldas Emrich

Henrique Moraes Salvador Silva

José Luiz Faria

Kenneth Bardach

Mozart Pereira dos Santos

Murilo Araújo

Ozires Silva

Paulo Guilherme Monteiro Lobato Ribeiro

Pedro Luiz Barreiros Passos

Sônia Regina Hess de Souza

Subramanian Rangan

CONSELHO FISCAL

MEMBROS EFETIVOS

Carlos Roberto Vasconcelos Novais

José Epiphânio Camillo dos Santos

Luiz Carlos Motta Costa

MEMBROS SUPLENTE

Breno de Campos

Francisco de Assis Oliveira Azevedo

Sérgio Eustáquio Pires

DIRETORIA EXECUTIVA

Emerson de Almeida

Diretor-presidente executivo

Elson Valim Ferreira

Diretor-executivo

Mozart Pereira dos Santos

Diretor-executivo

LÍDERES DE PROCESSOS

Antonio Batista da Silva Júnior

Processo Mercado

Paulo Tarso Vilela Resende

Processo Desenvolvimento

Wagner Furtado Veloso

Processo Administração

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

Campus Aloysio Faria

Av. Princesa Diana, 760
Alphaville Lagoa dos Ingleses
34000-000 – Nova Lima – MG – Brasil
Tel.: 55 (31) 3589-7200

Unidade BH

Rua Bernardo Guimarães, 3071
Santo Agostinho
30140-083 – Belo Horizonte – MG – Brasil
Tel.: 55 (31) 3299-9700

Unidade SP

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184 – 15º andar
Vila Olímpia
04548-004 – São Paulo – SP – Brasil
Tel: 55 (11) 3513-4700

www.fdc.org.br

atendimento@fdc.org.br

4005 9200 (capitais)

0800 941 9200 (demais localidades)