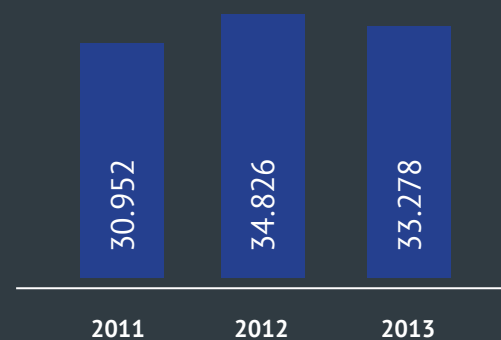


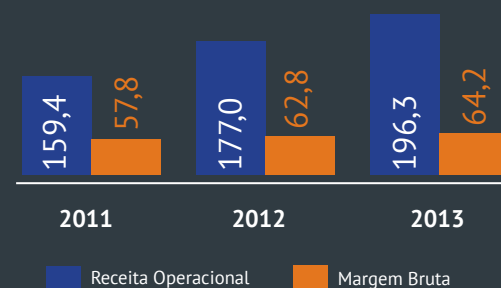
Relatório Anual 2013

NOSSOS NÚMEROS

Profissionais Desenvolvidos



Receita Operacional e Margem Bruta (R\$ milhões)



Investimento em Desenvolvimento (R\$ milhões)



Resultado Líquido - superávit (R\$ milhões)



FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

Fundação Dom Cabral 37 anos

1973

Início das atividades do Centro de Extensão da Universidade Católica de Minas Gerais.

1976

.Criação da Fundação Dom Cabral como desdobramento do Centro de Extensão da PUC/MG. .Aliança com o Groupe HEC, França.

1980

Parceria para criar o CEDEX – Centro de Estudos e Desenvolvimento do Comércio Exterior.

1989

Parceria para criar o CTE – Centro de Tecnologia Empresarial.

1990

.Aliança com o Insead – The European Institute of Business Administration. .Realização do 1º PGA – Programa de Gestão Avançada.

1992

Parceria com empresas de médio porte para criar o PAEX – Parceiros para a Excelência.

1993

Aliança com a Kellogg School of Management.

1996

FDC 20 anos – 1º MBA Empresarial e metodologia de educação a distância.

1999

.Parceria com empresas familiares para criar o PDA – Parceria para o Desenvolvimento de Acionistas. .Criação do Programa de Voluntariado.

2001

.Inauguração Campus Aloysio Faria .Melhor MBA do Brasil – ranking Revista Você S.A.

2002

.Lançamento do primeiro núcleo de geração de conhecimento.

2003

Adesão ao Global Compact – ONU.

2005

.22º lugar no ranking do Financial Times.

2006

.FDC 30 anos. .Rede de cooperação na América Latina. .Lançamento da Revista DOM.

2007

Certificada pelo EQUIS – renomado sistema que confere reconhecimento internacional às escolas de negócios.

2008

.Inauguração da Unidade São Paulo. .Criação de parcerias com empresas: COMn – Conexões Organizações Mundo e RDI – Rede de Desenvolvimento Integrado.

2009

.Início da rede de cooperação com escolas dos BRICS (Brasil, Rússia, Índia e China). .Inauguração do Centro de Desenvolvimento do Conhecimento em Gestão – CDCG. .Instalação do Conselho Consultivo Internacional.

2010

.Conferência Internacional EFMD-FDC “Strategic Moves on Business Education”. .6º lugar no ranking do Financial Times. .1º lugar no Ranking da Revista America Economia.

2011

.FDC 35 anos - 5º lugar ranking do Financial Times. .1º lugar no ranking da Revista AméricaEconomia.

2012

.8º lugar no ranking do Financial Times e 1º lugar no ranking da revista América Economia. .Instalação da Diretoria Estatutária.

2013

.16º lugar no ranking do Financial Times e 2º lugar no ranking da revista AméricaEconomia. .Recertificação: EQUIS e AMBA. .Inauguração do Campus Rio de Janeiro.

Conselho Curador

PRESIDENTE E FUNDADOR:

Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo

CONSELHEIROS:

Angela Gutierrez

Eduardo Borges de Andrade

Guilherme Caldas Emrich

Gustavo Araújo Penna

Gustavo Fabian Grobocopatel

Henrique Moraes Salvador Silva

José Luiz Faria

Maria de Fátima Henriques da Silva Barros Bertoldi

Paulo Guilherme Monteiro Lobato Ribeiro

Pedro Luiz Barreiros Passos

Ozires Silva

Sônia Regina Hess de Souza

Subramanian Rangan

Weber Ferreira Porto

Conselho Fiscal

MEMBROS EFETIVOS:

José Epiphânio Camillo dos Santos

Luiz Carlos Motta Costa

Sérgio Eustáquio Pires

MEMBROS SUPLENTE:

Breno de Campos

Francisco de Assis Oliveira Azevedo

Cândido Luiz de Lima Fernandes

Diretoria Estatutária

PRESIDENTE E FUNDADOR

Emerson de Almeida

DIRETORES

Carlos Roberto Vasconcelos Novais

Mozart Pereira dos Santos

Diretoria Executiva

PRESIDENTE EXECUTIVO

Wagner Furtado Veloso

DIRETORES EXECUTIVOS

Antonio Batista da Silva Junior

Paulo Tarso Vilela de Resende

Roberto Sagot Monteiro

DIRETORES EXECUTIVOS ADJUNTOS

Carlos Alberto Arruda de Oliveira

Luiz Eduardo Ferreira Henriques

Maria Elizabeth Rezende Fernandes

Marta Outeiro Moutinho Teixeira Pimentel

Ricardo Siqueira Campos

Conselho Consultivo Internacional

PRESIDENTE

Donald Jacobs – EUA

CONSELHEIROS

Harald Zulauf - Alemanha

Guerra Freitas - Angola

Gustavo Grobocopatel - Argentina

Fernando Orocobre Oris de Roa - Argentina

Aécio Neves - Brasil

Anamaria Schindler - Brasil

Antonio Anastasia - Brasil

C. Belini - Brasil

Carlos Bühler - Brasil

Celso Amorim - Brasil

Fabio Barbosa - Brasil	George Sunny Verghese - Cingapura
Gilberto Tomazoni – Brasil	Carlos Piedrahita - Colômbia
Henrique Meirelles - Brasil	Kook-Hyun Moon - Coreia do Sul
Jean-Michel Ribieras - Brasil	Benjamin Akande - EUA
José Luiz Olivério - Brasil	Clifford Sobel - EUA
Josué da Silva - Brasil	Dominic Barton - EUA
Luciano Coutinho - Brasil	Don Defosset - EUA
Luis Roberto Pogetti - Brasil	Donna Hrinak - EUA
Luiz Lopes - Brasil	Duncan Niederauer - EUA
Marcel Malczewski	J. Douglas Gray - EUA
Mariano Lozano - Brasil	Jennie Hunter-Cevera - EUA
Marina Silva - Brasil	Kevin Connelly - EUA
Mário Garnero - Brasil	Luis Moreno - EUA
Newton Neiva - Brasil	Melanie Katzman - EUA
Pedro Suarez - Brasil	Ronald DeFeo - EUA
Philippe Prufer - Brasil	Sally Blount - EUA
Renato Vale - Brasil	Dipak Jain - França
Roberto Rodrigues – Brasil	Narayana Murthy - Índia
Roberto Teixeira Costa - Brasil	Shantanu Prakash - Índia
Rodrigo Kede – Brasil	Subramanian Ramadorai - Índia
Sergio Foguel - Brasil	Seiji Shiraki - Japão
Sérgio Soares Cavallieri - Brasil	Ernst Bergen - Paraguai
Tadeu Nardocci - Brasil	António de Almeida - Portugal
Vania Somavilla - Brasil	Daniel Bessa - Portugal
Wilson Brumer - Brasil	Fernando Pinto - Portugal
Dezső Horváth – Canadá	Guy Elliott - Reino Unido
Jamal Khokhar - Canadá	Julia Middleton - Reino Unido
Jorge Bunster - Chile	Mark Cutifani – Reino Unido
Alfredo Moreno Charme - Chile	Martin Sorrell – Reino Unido
Bing Xiang - China	Darys Estrella - República Dominicana
Lu Xiongwen - China	Ruben Vardanian - Rússia
Jeffrey Schwartz – Cingapura	Peter Lorange - Suíça
Goh Kok Huat – Cingapura	Enrique Iglesias - Uruguai



Sumário

7

Carta do Presidente

10

Apresentação

14

Objetivo estratégico I

26

Objetivo estratégico II

34

Objetivo estratégico III

50

Objetivo estratégico IV

54

Objetivo estratégico V

62

Anexos

Carta do Presidente



Ao término do ano, compartilho neste relatório as informações mais relevantes sobre as atividades desenvolvidas em 2013. No período obtivemos avanços importantes em toda a Instituição, embora com resultados econômico-financeiros aquém de nossas previsões orçamentárias.

Avanços importantes foram realizados no *mix* das receitas operacionais, com incremento das receitas das parcerias, principalmente do PAEX e dos programas de MBA, o que proporcionou um equilíbrio entre as famílias de programas da FDC. Com essas performances, os três grupos de famílias (Customizados, Parcerias e Abertos/ Pós-Graduação) se equilibraram nas receitas e margens operacionais.

Investimos em infraestrutura, expandindo as nossas instalações em São Paulo, inaugurando nosso Campus no Rio de Janeiro e modernizando as instalações do Campus Belo Horizonte.

Obtivemos, ainda, avanços no controle das despesas administrativas com uma redução de 9% em relação ao orçado, decorrente da racionalização dos processos, suspensão de contratações e revisão dos grandes contratos com fornecedores.

Garantimos os investimentos em desenvolvimento de conhecimento, pessoas, produtos, mercado e social, apesar de não termos alcançado as receitas não operacionais projetadas. Consolidamos o mercado nacional, expandindo nossa atuação em SP, RJ e Brasília, por meio de pessoal próprio e dos Associados. Estes, hoje, já são responsáveis por 40% das nossas receitas operacionais e nos fazem presentes em praticamente todo o território nacional. Implantamos novos negócios com Associados no Piauí, Rio Grande do Norte, Rondônia e Mato Grosso do Sul. Expandimos com eles os Programas Abertos em diferentes cidades, como Blumenau, Campinas, Curitiba, Fortaleza, Goiânia e Manaus.

No campo econômico-financeiro, os resultados não foram alcançados como previsto, basicamente em função da elevação dos custos fixos e operacionais, principalmente pessoas, dos cancelamentos e adiamentos de Programas Customizados e Abertos,

da menor performance das receitas sobre aplicações financeiras, em função da mudança da política monetária do país, e da não realização, conforme previsto, das receitas não operacionais.

Trabalhamos, a partir de setembro, com o apoio da Diretoria Estatutária na racionalização da nossa estrutura organizacional, com redução de uma diretoria e de gerências, procurando dar mais agilidade ao processo de gestão.

Elaboramos, a partir de setembro, o Planejamento Estratégico 2014-2018, ressaltando que esse processo vem se aprimorando a cada ano, com a manutenção dos cinco Objetivos Estratégicos e redução significativa no número de ações, projetos, indicadores e metas.

Em janeiro deste ano, avaliamos os resultados das 46 metas do Planejamento Estratégico 2013-2017, quando pudemos constatar que 83% delas foram alcançadas ou superadas.

No processo de internacionalização, merece destaque a realização e/ou participação em eventos internacionais, como o Seminário Internacional de Gestão Pública, em parceria com o Banco Mundial, em São Paulo, e o UN Global Compact Leaders Summit, em Nova York. Fomos recertificados pelo Equis, órgão de acreditação da European Foundation for Management Development (EFMD) e pela The Association of MBA's (AMBA), para os próximos três anos. No ranking de educação executiva 2013, do *Financial Times*, ficamos na 16ª posição entre as cinquenta melhores escolas de negócios do mundo, perdendo, portanto, oito posições em relação ao ano passado, mas permanecendo como a primeira escola de negócios da América Latina. Essas oscilações no ranking são frequentes e naturais, pois as posições são definidas por diferenças mínimas de pontuação. Estamos trabalhando no sentido de corrigirmos eventuais deficiências nos quesitos avaliados, propondo avanços, que, esperamos, nos recolorem entre as dez melhores escolas do mundo, segundo o ranking *Financial Times*.

Consolidamos as alianças com a Kellogg e a Insead, e parcerias com outras escolas de diferentes países, como Esade, na Espanha, CKGSB, na China, Cambridge, na Inglaterra. Foram realizados 35 Programas Internacionais Customizados, seis Abertos, além de um Programa de Especialização.

Realizamos a 5ª Reunião do Conselho Consultivo Internacional, no Rio de Janeiro, seguida da Conferência Internacional, que reuniu cerca de 200 participantes no Hotel Copacabana Palace. Realizamos também o primeiro evento na China, para presidentes das empresas que integram a Parceria para o Crescimento Sustentado e Sustentável (PCSS).

Demos continuidade ao programa Bric's on Bric's, com a efetivação da segunda turma, e realizamos com os parceiros da rede Enlaces nosso primeiro encontro em Cartagena, Colômbia, com o tema Inovação, do qual participaram 250 pessoas, sendo 50 brasileiras.

Quanto ao desenvolvimento da organização, mantivemos os programas de desenvolvimento de pessoas e preparamos a organização para os desafios futuros, implantando o Plano de Transição de Carreira, formulado pela Diretoria Executiva e aprovado pela Diretoria Estatutária. Com esse plano, a FDC reconhece o valor e a contribuição das pessoas e, ao mesmo tempo, zela pelo processo contínuo de renovação da Instituição.

Tivemos no campo jurídico desfecho favorável para a FDC em ação junto à Receita Federal, em que questionamos cobrança de recolhimento da COFINS no período de 1996 a 2004. Decisão administrativa definitiva deu ganho de causa à FDC. Com a decisão, a autuação, que seria de aproximadamente R\$32 milhões, cai drasticamente para R\$4,5 milhões, podendo chegar a apenas R\$10 mil.

Nas ações sociais destacamos o trabalho do Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social, cujo objetivo é promover a sinergia e integrar as áreas da Instituição na realização de ações estratégicas com a sustentabilidade funcionando como linha condutora de cada iniciativa. Destacam-se aqui os programas e projetos sociais, como o Programa Dignidade, o Projeto Raízes, o Prêmio Bom Exemplo e a Parceria com Organizações Sociais (POS), hoje com 40 organizações, dentre outros.

Finalizamos, como previsto, com o Instituto Goldman Sachs, o Programa 10.000 Women, com a realização das duas últimas turmas em Belo Horizonte e Rio de Janeiro, totalizando 800 mulheres empreendedoras, desenvolvidas durante todo o Programa.

Concluo minha mensagem com o otimismo de obtermos ainda melhores resultados para o próximo período, pois entendemos que a Instituição está preparada para tal. Projetamos um crescimento sustentável para o período 2014-2018, para garantir a manutenção da saúde econômico-financeira da Instituição, dos nossos investimentos em desenvolvimento, da qualidade dos nossos serviços e da satisfação dos nossos clientes e colaboradores. Tudo em conformidade com nossos princípios e valores – esse é o nosso maior desafio.

À Diretoria Estatutária, agradecemos mais uma vez o apoio imprescindível que sempre tivemos em todos os momentos. Com a sua visão de longo prazo, guia-nos e orienta-nos na continuidade da construção de uma Instituição sólida, capaz de cumprir o seu papel de relevância para a sociedade.



Wagner Furtado Veloso | Presidente Executivo

Apresentação

O Relatório Anual 2013 da Fundação Dom Cabral (FDC) segue as orientações da Global Reporting Initiative (GRI), instrumento criado para aprimorar os documentos de sustentabilidade a um nível de qualidade equivalente aos anais financeiros das organizações. Assim, confere credibilidade, legitimidade e periodicidade às informações na comunicação do desempenho social, ambiental e econômico do relatório. Além de descrever os indicadores do GRI, a FDC alinha as suas ações ao cumprimento dos princípios do Pacto Global, Princípios para a Educação Empresarial Responsável (PRME) e Liderança Globalmente Responsável (GRLI).

Ao longo do texto, estão relatadas as principais iniciativas e ações realizadas durante o ano para o cumprimento do Planejamento Estratégico da FDC, aprovado pela Diretoria Estatutária e pelo Conselho Curador da Instituição. Para a elaboração deste documento, foram realizadas entrevistas com gestores e colaboradores de todas as áreas da FDC, caracterizando um processo coletivo de criação e de diálogo interno.

No primeiro capítulo, estão indicadas as estratégias e ações utilizadas durante o ano de 2013 para tornar a FDC uma escola brasileira com atuação e reconhecimento internacionais, que é o primeiro objetivo estratégico do Planejamento Estratégico 2013-2017.

O capítulo seguinte trata do segundo objetivo estratégico “ser referência na geração e articulação de conhecimento em gestão, aplicável e em sintonia com o ambiente”. Nesse capítulo, a FDC destaca os Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento e os Centros de Referência, que realizam pesquisas com as organizações e antecipam tendências e rumos em diversas áreas da gestão pública e privada.

O terceiro capítulo aborda o contexto organizacional adequado ao desenvolvimento da organização, relata as ações da área de Recursos Humanos e Comunicação Interna, além dos números relativos aos colaboradores.

No quarto capítulo, o objetivo é o leitor ter acesso a informações sobre a geração de resultados econômico-financeiros para garantir o desenvolvimento sustentável da Instituição.

O quinto capítulo retrata a consolidação da FDC no mercado nacional e internacional, por meio das soluções educacionais oferecidas a executivos, empresários, gestores públicos, organizações e parcerias com outras escolas de negócios.

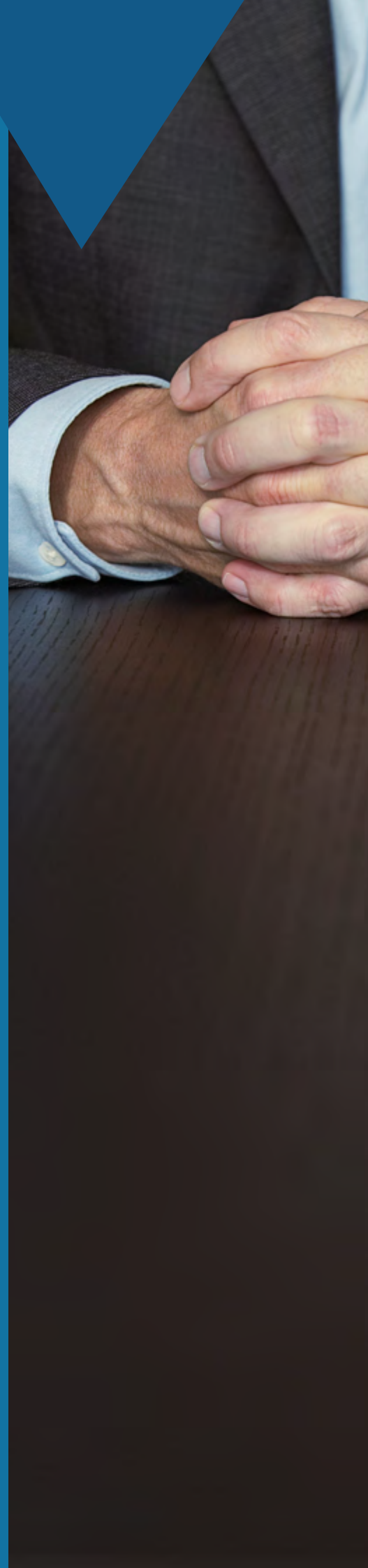
É importante registrar que o Relatório Anual 2013 é uma ferramenta de gestão que permite identificar os avanços e os desafios vividos pela Instituição desde a sua criação. Apresenta o compromisso da FDC com a transparência e reúne os esforços de diálogo com os diferentes públicos de relacionamento.

Perfil

A Fundação Dom Cabral é uma escola de negócios autônoma e sem fins lucrativos, criada em 1976, que se dedica ao desenvolvimento de executivos, empresas e gestores públicos, preparando-os para os constantes desafios do mundo corporativo. Com base no compartilhamento de experiências e na construção conjunta do conhecimento, a FDC oferece soluções educacionais dinâmicas e diferenciadas, que visam formar gestores que atuem crítica e estrategicamente dentro das organizações e que sejam disseminadores do valor sustentável para os negócios e para a sociedade. A FDC mantém parcerias com instituições internacionais, que contribuem para o desenvolvimento de soluções e na identificação de tendências mundiais, de forma a incorporá-las em seu negócio. Nos últimos cinco anos, mais de 120 mil executivos e milhares de organizações passaram pelos programas realizados pela FDC, que se dividem em Programas Customizados, Programas Abertos e de Pós-Graduação e Parcerias Empresariais.

Ser uma escola de negócios certificada, constar da lista das melhores do mundo e com parcerias tecnológicas estratégicas são atributos que conferem à Fundação Dom Cabral a excelência nos resultados traduzidos em números. Números que estão neste relatório e que a cada ano vêm sendo superados. Atualmente a FDC atende em quatro *campi*, além de estar presente em todo o Brasil por meio de 23 Associados e de seus 363 colaboradores.

A FDC promove gestão do conhecimento por meio de núcleos e centros específicos de estudos, pesquisas e ensino de qualidade, que resultam, muitas vezes, na publicação de artigos, livros, na participação de congressos e no desenvolvimento dos mais variados projetos sob medida para as organizações e empresários.



Missão

Contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade por meio da educação, da capacitação e do desenvolvimento de executivos, empresários e gestores públicos.

Negócio

Soluções educacionais para o desenvolvimento organizacional.

Princípios Fundamentais

Utilidade: ser útil à construção da sociedade, razão de ser da Fundação Dom Cabral.

Parceria: como fruto de interação entre a Fundação Dom Cabral, pessoas, instituições e empresas, por meio da qual limitações são superadas e soluções obtidas.

Valorização da pessoa: força interna que nasce no sentido de acolhimento e que conduz à construção conjunta, dentro da percepção de que cada um tem uma maneira de contribuir e onde ninguém é excluído.

Autonomia: convicção de que a liberdade de escolha leva as pessoas ao sentimento de propriedade em sua esfera de atuação, observados os princípios e valores da instituição.

Ousadia e Tenacidade: para que se tente o impossível, com constância na superação de desafios e obstáculos, na construção do sonho de ser uma instituição referência.

Qualidade e Inovação: para estar à frente na busca de fazer o melhor para o cliente, foco central da sua atuação.

Ética: concentrando-se na prática da lealdade, confiança e transparência, no relacionamento com terceiros, reconhecendo erros e corrigindo rumos.

Autossustentação: como instituição, a FDC cultivará a independência intelectual, a austeridade e a eficiência, de modo a manter um crescimento sustentado.



Campus Aloysio Faria



Campus Belo Horizonte



Campus São Paulo



Campus Rio de Janeiro

Objetivo estratégico 1:

Ser uma escola brasileira com padrão, atuação e reconhecimento internacionais.

“

O ano de 2013 foi marcado por uma nova estrutura da área internacional, capacitando a FDC para estabelecer um melhor relacionamento com clientes, escolas e membros do Conselho Consultivo Internacional.

”

A diretoria de Marketing e Relações Internacionais trabalhou com um radar desenvolvido pelo Núcleo de Negócios Internacionais para mensurar o nível de internacionalização de uma escola de negócios, ferramenta chamada de Modelo de Internacionalização da FDC. É composta por seis dimensões: portfólio e demandas, geração e disseminação de conhecimento, equipe, infraestrutura, rede de relacionamento e *branding*.

A área internacional passou a ter nova estrutura para aprimorar o relacionamento com clientes, escolas e membros do Conselho Consultivo Internacional.

Rankings e Certificações

A FDC se mantém no ranking das melhores escolas de educação executiva do mundo. É reconhecida internacionalmente pela qualidade do trabalho que realiza, sendo a melhor da América Latina pelo ranking do *Financial Times* e a segunda colocada pelo ranking da revista *AméricaEconomia*.

Entre as 50 instituições classificadas pelo Ranking do *Financial Times*, a FDC é a líder entre as latino-americanas e permanece no seletor grupo das escolas de negócios mais conceituadas do mundo. A Instituição obteve o 16º lugar, sendo o 23º em Programas Abertos e 16º em Programas Fechados (Customizados). Um dos critérios para integrar a lista de melhores escolas de educação executiva do mundo é ter reputação internacional.

A FDC recebeu a visita dos auditores do European Quality Improvement System (EQUIS), órgão do European Foundation for Management Development (EFMD), que decidiram renovar a certificação da instituição por mais três anos, após entrevistar professores, diretores, conselheiros e clientes.

Com foco em gestão empresarial, o MBA Executivo da Fundação Dom Cabral é certificado pela The Association of MBAs (AMBA) desde 2005. A organização, sediada em Londres (Inglaterra), certifica os melhores programas de MBA do mundo, por meio de padrões de qualidade e estimula a troca de conhecimento, ideias e boas práticas junto a importantes escolas de negócios internacionais associadas. Em 2013, a FDC foi recertificada pela AMBA por mais três anos.

A FDC também participa de diversas associações no exterior e acordos de cooperação com instituições internacionais que fazem parte da Rede Enlaces, Rede BRICs, além de instituições na Europa e América do Norte.



Conselho Curador

O Conselho Curador da Instituição se reuniu, em março, no Campus Aloysio Faria. Após a reunião foi realizado o habitual almoço, com cerca de 200 lideranças empresariais e políticas de Minas Gerais. Foram homenageados com Título de Conselheiro Honorário os ex-membros do Conselho Curador: Antônio Roberto de Azevedo Müller, Kenneth Bardach, Mozart Pereira dos Santos e Murilo Araújo. O encontro foi o primeiro evento da FDC a receber o selo *Carbon Free*, por ter compensado a emissão de 6,51 toneladas de gases de efeito estufa por meio do plantio de 42 árvores nativas da mata atlântica.

Em reunião semestral, realizada no dia 9 de agosto, o Conselho analisou os resultados econômico-financeiros do 1º semestre e recebeu a nova versão da Carta de Convivência da FDC. Foi concedido o Título de Benemérito a Donald P. Jacobs, Reitor Emérito da Kellogg School of Management (EUA).



Reunião Anual do Conselho Curador

Prêmios e Reconhecimentos

Medalha Tiradentes

O Fundador e Presidente da Diretoria Estatutária da FDC, Emerson de Almeida, recebeu a Medalha Joaquim José da Silva Xavier – Tiradentes como economista destaque de Minas Gerais, no ano de 2013. A premiação é uma iniciativa da ASSEMG (Associação dos Economistas de Minas Gerais) e da Revista Mercado Comum e homenageia os cidadãos que contribuíram, com o trabalho e dedicação, para o desenvolvimento de Minas Gerais e do Brasil.

Medalha da Inconfidência

O presidente executivo Wagner Furtado Veloso foi agraciado com a Medalha da Inconfidência em Ouro Preto. A Medalha da Inconfidência é a mais alta comenda concedida pelo Governo de Minas Gerais atribuída a personalidades que contribuíram para o prestígio e para a projeção mineira.

5ª Reunião do Conselho Consultivo Internacional – Rio de Janeiro

O Conselho Consultivo Internacional participou da 5ª Reunião Anual, no dia 30 de setembro, no Campus Rio de Janeiro, para discutir tópicos relevantes para a Fundação Dom Cabral, para a área de educação executiva e para a sociedade. Entre as metas do Conselho está a de estabelecer uma rede de alto nível de líderes de negócios e dos setores acadêmico, público e não governamental, além de orientar o desenvolvimento da visão global e estratégica da FDC.

Em jantar oficial do Conselho Consultivo Internacional, no Museu de Arte Moderna – MAM –, estiveram presentes o governador do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, que deu as boas-vindas à FDC no estado do Rio de Janeiro, e o governador de Minas Gerais, Antonio Anastasia.

O Conselho Consultivo Internacional da FDC é composto por 77 membros de 21 países, com representantes dos setores empresarial, acadêmico, público e não governamental, que se interessam pelo Brasil e por seu futuro. O atual presidente do Conselho Consultivo Internacional é o professor Donald P. Jacobs, Reitor Emérito da Kellogg School Of Management (EUA).



5ª Reunião Conselho Consultivo Internacional

Conferência Internacional

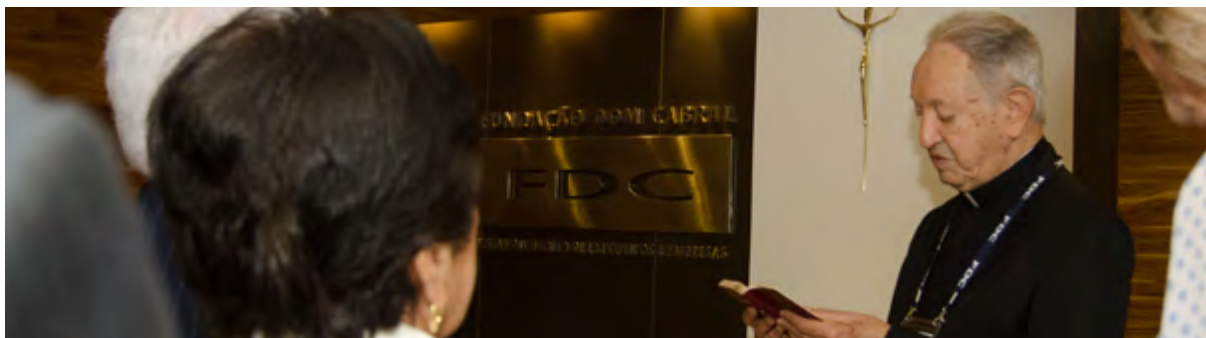
Dando sequência à reunião do Conselho Consultivo Internacional, a Conferência Internacional no Rio de Janeiro abordou o dilema contemporâneo do capitalismo e da gestão empresarial, com o tema “Alavancando lucros por meio da ética e inclusão social: uma nova missão ou um eterno dilema de liderança”.

Durante a Conferência, três painéis de debate foram realizados: “Capitalismo: pôr do sol ou amanhecer de um sistema econômico”; “Mercados inclusivos, gestão inclusiva e ética”; e “Corrigindo o capitalismo: os negócios como uma força de mudança”. Além dos membros do Conselho Internacional, participaram das discussões professores da FDC, líderes empresariais e representantes de escolas de negócios de vários países.



Gustavo Grobocopatel (membro do Conselho Consultivo Internacional e do Conselho Curador da FDC) em palestra durante a Conferência Internacional no Rio de Janeiro

Inauguração do Campus Rio de Janeiro



Dom Serafim abençoando o Campus Rio de Janeiro

A Fundação Dom Cabral está presente em todo o Brasil, com quatro *campi* e 23 associados. Em 2013, o destaque foi a inauguração do Campus Rio de Janeiro, localizado no Leblon. Numa área de 1.280 m², o novo *campus* possui duas salas com capacidade para 100 pessoas, salas de grupo, além de espaços para reuniões e de convivência. Tem foco importante no mercado carioca, que é o terceiro maior do Brasil para a FDC. O Rio de Janeiro irá colaborar ainda mais para a internacionalização da FDC, pela forte projeção mundial.

Atuação Nacional



Campus São Paulo

A FDC inaugurou um novo andar do Campus São Paulo, ampliando o espaço para três andares em um total de 2.100m².

Cooperação Internacional

É estratégico para a FDC estabelecer e consolidar alianças, acordos e cooperação com escolas e organizações mundiais como parte de seu processo de internacionalização.

A FDC desenvolve conteúdo de valor para as organizações, disponibilizando sua expertise global aplicada à realidade empresarial brasileira. Possui alianças estratégicas com o Insead (França) e a Kellogg School of Management (EUA), com realização de programas de educação executiva e de estudos e pesquisas. Além disso, possui cooperação com mais 14 escolas de 14 países em todos os continentes.

Atuação Internacional



Rede Enlaces

(Escuelas de Negocios de Latino America por el Crecimiento Económico Sostenible)

O primeiro encontro da rede Enlaces aconteceu em Cartagena, na Colômbia, com mais de 250 participantes de todos os países componentes da rede, incluindo 50 brasileiros.

Na ocasião foi criado o grupo de trabalho para o primeiro Capítulo de Inovação da América Latina, que será coordenado pela Uniandes, da Colômbia. O primeiro projeto desse Capítulo, financiado pelas escolas, está sendo a consolidação de uma rede virtual de inovação e a construção de um projeto de longo prazo que será apresentado a potenciais patrocinadores e apoiadores.

Além disso, a rede Enlaces reuniu-se no mês de julho em Lima, no Peru, e definiu sua missão e visão bem como seus eixos do planejamento estratégico 2014-2018:

1. Fomentar a produção e disseminação conjunta de conhecimento aplicável em gestão.
2. Desenhar e implementar soluções educacionais integradas para organizações e executivos que operem ou tenham interesse na América Latina.
3. Desenvolver alianças estratégicas com organismos multilaterais e organizações públicas, privadas e do terceiro setor, que ajudem a cumprir a missão da rede.
4. Definir e manter um modelo de governança corporativa adequado para a rede e atrair novas escolas líderes da América Latina para aumentar a representatividade da rede.
5. Assegurar a sustentabilidade da rede.

O Comitê Operacional da rede Enlaces, coordenado pela FDC, desdobrou os eixos estratégicos em diretrizes e ações concretas e dividiu as tarefas entre os membros.



Brasileiros no Encontro da Rede Enlaces em Cartagena

Liuro “Plantando Robles”

O livro *Plantando Carvalhos*, do professor Emerson de Almeida, foi traduzido e editado em espanhol. O lançamento aconteceu em Cartagena, Colômbia, durante o encontro da Rede Enlaces.

Programas Customizados Internacionais

Foram realizados 35 programas internacionais, entregues no Brasil e em outros países, com parcerias de escolas internacionais e com participantes estrangeiros e brasileiros. Um dos destaques do ano foi o programa realizado para a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX Brasil), com o objetivo de apoiar as empresas brasileiras em processo de internacionalização.

Esse projeto foi entregue em dois mercados importantes - EUA e Emirados Árabes Unidos (Dubai) - e estruturado a partir da metodologia desenvolvida pelo Núcleo de Negócios Internacionais da FDC, com base em dois pilares estratégicos, internacionalização e geração de conhecimento.

Em termos de metodologia, vale mencionar a forma como se trabalhou a abertura do Programa “Doing Business in Brazil”, realizado para a European Aeronautic Defense and Space Co (EADS). Esse programa reuniu, no Campus São Paulo, executivos internacionais da fabricante do Airbus, com o objetivo de mostrar a diversidade que existe no Brasil.

Programas de Especialização da FDC no exterior

O primeiro grupo de participantes brasileiros da Pós-Graduação da FDC esteve em Cambridge, na Inglaterra. O programa, inspirado no *Learning Journeys in Brazil*, foi desenhado pelas duas escolas e adequado aos participantes. Esse foi o primeiro passo para a internacionalização da Especialização da Fundação Dom Cabral.



Participantes de Especialização da FDC em Cambridge

Programas Abertos Internacionais

Foram realizados seis Programas Abertos Internacionais, que envolveram 150 participantes, entre eles, 47 estrangeiros:

- PGA – Programa de Gestão Avançada (Insead - França)
- STC Executivo – Skills, Tools & Competencies (Kellogg - Estados Unidos)
- GEP – Gestão Estratégica de Pessoas (Insead - França)
- APL – Alta Performance em Liderança (Esade - Espanha)
- BRICS on BRICS (Módulos Skolkovo - Rússia, IIM - Índia, CKGSB - China e University of Cape Town – África do Sul)
- China CEO Program (CKGSB - China)

Merece destaque o módulo Brasil do China CEO Program, realizado pela FDC, em São Paulo, para a Cheung Kong Graduate School of Business - CKGSB, escola parceira da Fundação Dom Cabral na China.

O módulo contou com a presença de 21 executivos chineses, os quais são líderes de algumas das maiores empresas públicas e privadas da China, com receita anual acima de US\$ 250 milhões.



Participantes do China CEO Program no Campus São Paulo

Eventos Internacionais

No processo de internacionalização da FDC, eventos, encontros e reuniões de caráter internacional, no Brasil ou no exterior, são de fundamental importância, pois colaboram para o intercâmbio de conhecimento, para a construção de *network* e para a formação educacional do executivo no cenário global.

Seminário Internacional de Gestão Pública

O Seminário Internacional de Gestão Pública foi realizado em São Paulo, no mês de dezembro, em parceria com o Banco Mundial, reunindo 247 participantes entre líderes, gestores públicos e privados, além de representantes governamentais. O objetivo do evento foi debater inovações na gestão, buscando contribuir para a redução da ineficiência da burocracia que tanto inibe a competitividade. No encontro, foram discutidos exemplos de mudança na gestão da educação, focando a experiência do Estado de Minas Gerais. Na gestão da saúde, o foco foi a experiência do Estado da Bahia na utilização de parceria público-privada.

As experiências brasileiras foram confrontadas com as apresentadas pelos palestrantes internacionais e executivos do Banco Mundial. Dentre eles destacam-se Barbara Burns, Líder em Educação da América Latina e Caribe e Ray Shostak, ex-Diretor da Unidade de Gestão do Reino Unido e membro do Conselho do Tesouro de Sua Majestade (HM Treasury), que ministrou a palestra “Como a gestão pública por resultados, em conjunto com a participação privada, pode contribuir para melhorar a prestação de serviços públicos?”.

Estiveram presentes na abertura do Seminário: Deborah Wetzel, Diretora do Banco Mundial para o Brasil, e o governador de Minas Gerais, Antonio Anastasia, dentre outras autoridades.



Algumas autoridades presentes, da esquerda para a direita:
Renata Vilhena, Secretária de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais; Debora Wetzel, Diretora do Banco Mundial para o Brasil; Antonio Anastasia, Governador de Minas Gerais; Emerson de Almeida, Fundador e Presidente da Diretoria Estatutária da FDC; Davi Zaia, Secretário de Estado e representante oficial do Governador de São Paulo, e Wagner Furtado Veloso, Presidente Executivo da FDC

UN Global Compact Leaders Summit New York

A Fundação Dom Cabral participou do evento, na cidade de Nova Iorque (EUA), sendo representada pelo Presidente Executivo, Wagner Furtado Veloso, e pelo Diretor Executivo Adjunto – Relações Institucionais, Ricardo Siqueira Campos. Durante o fórum foram discutidas questões como os projetos de sustentabilidade promovidos pelas corporações ao redor do mundo.

A Fundação Dom Cabral compõe o comitê diretivo do Capítulo brasileiro sobre Princípios para Educação Executiva Responsável (PRME) - iniciativa da ONU inspirada nos princípios do Pacto Global, que busca ampliar a educação com foco transversal em sustentabilidade em todos os níveis educacionais do País. O Capítulo Brasil conta com 21 instituições signatárias.

Marketing

2013 foi marcado pelo lançamento do portal da FDC, no qual 51% de acessos foram feitos por novos visitantes. Além disso, o portal espelha a atual fase da Instituição, pois é moderno e interativo, e amplia a atuação da FDC nas redes sociais. (veja quadros).

A FDC apoiou, por meio da área de marketing, 45 eventos no Brasil e três no exterior (dois nos Estados Unidos e um na Colômbia).

Acessos 2013 Portal FDC

Visitantes únicos	450.334
Visitas	854.871
Visualizações	3.159.209
Páginas/visitas	3,70
Taxa de rejeição	39,10%
Tempo médio no site (em minutos)	03:18
Novos visitantes	50,98%

Redes Sociais

Facebook	18.662 seguidores
Twitter	12.403 seguidores
Slideshare	4.477 visualizações
Youtube	3.999 visualizações
Linkedin	10.907 seguidores.



Imagem Institucional

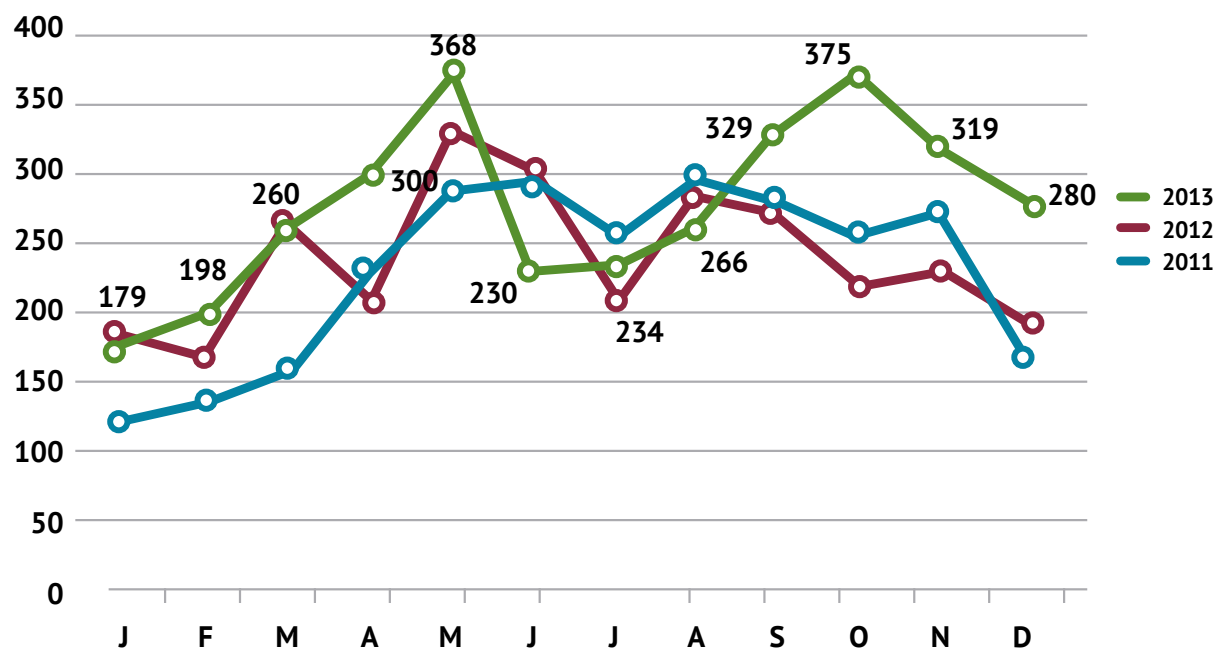
Com o objetivo de divulgar e consolidar a marca da Fundação Dom Cabral, a Diretoria Executiva Adjunta de Relações Institucionais avalia a presença da Instituição em eventos externos, por meio de apoio institucional, o qual é traduzido na forma de cessão de professores em palestras, exposição da logomarca nos materiais produzidos pelos eventos e apresentação de vídeo institucional, além da presença de ações de mercado. Em 2013, a FDC teve participação institucional em 92 eventos.

A FDC recebe, por ano, cerca de 20 visitas institucionais, entre individuais e/ou em grupos. Trata-se de escolas parceiras, autoridades, instituições diversas, executivos brasileiros e estrangeiros. Nesses eventos, é realizado um *tour* pelo Campus Aloysio Faria, com duração média de 30 a 60 minutos. Na ocasião, os visitantes são recebidos por um representante da diretoria que, além de mostrar as instalações, apresenta a história da FDC.

Na média, cresceu a presença da FDC em 2013, se comparada ao ano anterior. Foram recebidas 706 solicitações de imprensa, 260 a mais do que em 2012. A média subiu de 37 para quase 59 solicitações por mês, alcançando, em setembro, um pico inédito de 91.

- Foram registradas 3.466 matérias sobre a Fundação Dom Cabral, com um aumento de 287 matérias em relação a 2012.
- A média de matérias por mês foi de 278,16 em 2013, a mais alta dos últimos anos.

A seguir, o gráfico comparativo de matérias publicadas mês a mês:



O gráfico mostra que, em 8 meses do ano, o número de matérias relacionadas à FDC foi superior ao mês correspondente em 2012 e em 5 meses do ano foram registradas mais de 300 matérias.

Objetivo estratégico 2:

Ser referência na geração e articulação de conhecimento em gestão aplicável e em sintonia com o ambiente.

“

A geração de conhecimentos, um dos pilares da FDC, avançou com foco maior nos temas que impactam os resultados das empresas e da sociedade. ”

Investir na geração de conhecimento que impacta nos resultados das empresas e da sociedade é o desafio estratégico da FDC para as suas atividades associadas à geração de conhecimento, ao desenvolvimento de pessoas, mercado, produtos e social.

A área de geração de conhecimento avançou considerando quatro premissas:

1. Alinhamento com os objetivos estratégicos da Fundação Dom Cabral.
2. Aproveitamento da capacidade técnica dos professores de tempo integral na FDC.
3. Geração de conhecimento cada vez mais voltado para a questão social.
4. Visibilidade do conhecimento, com a FDC presente na mídia, com os temas mais procurados, cenários econômicos e infraestrutura.

Veja os números de ações em Geração de Conhecimento:

	DEZ/2013 (Acumulado)
Projetos Desenvolvimento (Recursos FDC)	26
Projetos Desenvolvimento (GENP - Geração de Novos Produtos)	03
Projetos Desenvolvimento (Patrocinados)*	11
Publicações Externas**	123
Publicações Internas**	28
Apoio a Congressos**	31

* Não inclui patrocínios a projetos Núcleos, Centros de Referência e Desenvolvimento

** Valores acumulados

Para os colaboradores, foram realizadas atividades que promoveram o compartilhamento do conhecimento, conforme mostra o quadro a seguir:

ATIVIDADES	DEZ/2013 (Acumulado)
Momentos pedagógicos*	03
Café de Descobertas**	06
Comunidades FDC***	02
Encontros Capitalização do Conhecimento	-
Apoio Técnico Soluções Educacionais (Núcleo Educação)	86

* Momentos Pedagógicos: 50 participantes.

** Café de Descobertas: 35 participantes de Belo Horizonte, São Paulo e Nova Lima.

*** Comunidades FDC: Gestão Pública e Empresas Familiares.

Núcleos

A FDC conta com oito Núcleos de Desenvolvimento de Conhecimento. Eles são espaços multidisciplinares de estudos, pesquisas e desenvolvimento de conteúdos, metodologias, tecnologias e soluções inovadoras, envolvendo clientes, empresas, parceiros e demais instituições de ensino e pesquisa em âmbito nacional e internacional.

Veja os números dos Núcleos e Centros de Referência, em 2013:

Núcleos	08
Centros de Referência	06
Centros de Desenvolvimento	02
Empresas participantes (contratos novos/renovações)	33
Professores TI (Núcleos, Centros de Referência e Desenvolvimento)*	30/43

* Valores acumulados

Fonte: FDC Faculty - Appendix SAR-EQUIS 2012

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo

O Núcleo de Inovação e Empreendedorismo tem por missão contribuir para o desenvolvimento da atividade empresarial no Brasil, gerando conhecimentos, ferramentas e tecnologias. Em 2013, o Núcleo participou de 14 eventos, compartilhando conhecimento nas áreas de inovação tecnológica, comportamento humano, inovação e crescimento, inovação transformadora, empreendedorismo, inovação para reduzir custos e inovação e produtividade.

Constam publicados 64 artigos; participação em 21 capítulos de livros, 18 artigos publicados em revistas; produção de sete cadernos de ideias e quatro relatórios de pesquisas, além do livro *Inovações Ambientais: políticas públicas, tecnologias e oportunidades de negócios*.

O Núcleo ainda desenvolveu conteúdo para todas as famílias de programa, além da coordenação técnica da pesquisa do Enlaces.

Núcleo CCR de Infraestrutura e Logística



É missão do Núcleo CCR de Infraestrutura e Logística o desenvolvimento e aprimoramento do conhecimento em logística empresarial, cadeia de suprimentos e infraestrutura. O objetivo é posicionar as organizações e o país em melhores níveis de competitividade.

As pesquisas consolidadas em 2013 contemplam os seguintes temas:

- Carência de Profissionais no Brasil
- Processos, Indicadores Analíticos e Impactos sobre o Desempenho Competitivo
- Um estudo em Micro e Pequenas Empresas (MPEs) Brasileiras FDC/UFMG
- *Trends and Strategies in Logistics and Supply Chain Management* (Robert Handfiel, Frank Straube, Hans-Christian Pfohl e Andreas Wieland) e Custos Logísticos no Brasil

O Núcleo participou de dois grandes eventos, Supply Chain and Logistics Brasil Summit 2013, na cidade de São Paulo, e Programa Gestão Estratégica da Cadeia de Suprimentos, em Curitiba.

O destaque foi a participação do Núcleo na mídia, com a produção de 582 reportagens em diferentes veículos, compartilhando conhecimento sobre Infraestrutura, Logística e Cadeia de Suprimentos.

Núcleo de Sustentabilidade

O Núcleo de Sustentabilidade tem a missão de gerar conhecimento aplicável e inovador para as organizações, contribuindo para um mundo mais sustentável. O objetivo é antecipar demandas de uma realidade empresarial cada vez mais envolvida com questões sociais e ambientais.

O Núcleo de Sustentabilidade desenvolveu 13 projetos e pesquisas, participou de 23 eventos nacionais e internacionais, promoveu 11 encontros e teve grande destaque na mídia na produção de 101 matérias para TV, rádio, Internet, impressos, dentre outros. É responsável por quatro centros, sendo dois de desenvolvimento e dois de referência, conforme abaixo:



Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade na Construção



Centro de Desenvolvimento da Sustentabilidade no Varejo



Centro de Referência em Governança Social Integrada



Centro de Referência em Sustentabilidade nas Cidades

Núcleo de Redes Colaborativas e Marketing B2B

O Núcleo de Redes Colaborativas e Marketing B2B publicou seis artigos, desenvolveu a segunda parte da metodologia para Gestão de Valor nas Relações B2B, implementou pilotos em nove empresas e registrou cinco casos de aplicação.

Foram realizados dois eventos com a participação de diretores e presidentes de empresas que atuam em mercados B2B. Houve também dois encontros para compartilhamento de práticas, com

a presença de diretores e gerentes que têm o desafio de implantar os processos para gerar e capturar valor nas relações entre empresas.

O Núcleo apoiou, com as suas metodologias, os seguintes programas da FDC:

- Fechados: Braskem; Ype; Cooperativa A1 e Cooperativa Comigo
- Abertos: GEM B2B; Gestão de Agronegócios; Gestão de Saúde
- Parcerias: PAEX, PGV B2B – Parceria Gestão de Valor nas Relações B2B
- Especialização Fechado: Grupo Algar
- Projeto Institucional da FDC – Gestão de Clientes

Núcleo de Desenvolvimento de Liderança

O Núcleo de Desenvolvimento de Liderança promove estudos, pesquisas e metodologias visando a formas inovadoras de seu desenvolvimento, considerando, de forma integrada, as dimensões individual, organizacional e da sociedade. Para tal, envolve professores próprios e convidados, nacionais e internacionais, bem como especialistas, executivos, gestores e demais profissionais envolvidos e com interesse no tema.

Promove, também, a geração e disseminação de conhecimento em Liderança destinado ao desenvolvimento sustentável da sociedade, das organizações e das pessoas. O Núcleo apresenta três linhas de estudos: “Liderança e Desenvolvimento Sustentável”, “Desenvolvimento de Competências em Liderança” e “Liderança e Ambiência Organizacional”.

Em 2013, participou, junto a pesquisadores da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, de projeto de pesquisa sobre “O fenômeno da liderança como relação social”.

O Núcleo participou de 40 matérias e artigos, em rádio, TV, impressos (jornais e revistas) e Internet.

Núcleo de Estratégia e Economias Emergentes

O Núcleo desenvolveu o projeto Transformação Global da Indústria (GIT), focado no setor automobilístico. O GIT antecipa tendências baseado num estudo sobre o mercado brasileiro em 2013, na Índia em 2012 e na China em 2011. Esse estudo levou à elaboração de um cenário para o desenvolvimento dessa indústria até 2030.

O projeto criou ainda estudos para elaboração do cenário do segmento automobilístico da Rússia, contando com o patrocínio da CBMM (Companhia Brasileira de Mineração e Metalurgia).

Outra ação do Núcleo foi a divulgação do Relatório de Economias Emergentes. O Relatório foi uma das bases para uma série de reportagens veiculadas no Jornal da Globo (TV Globo), em dezembro de 2013.

Vale ressaltar o apoio do Núcleo na criação da Trilha do Conhecimento, dentro da nova lógica do portfólio de programas abertos da FDC, lançado no ano.

Núcleo de Governança Corporativa

O Núcleo se dedica a estudos e pesquisas relacionados a Governança Corporativa, partindo da compreensão da relevância desse tema para as organizações.

Foi realizado o Estudo Compliance, com o objetivo de identificar qual o impacto sobre o crescimento econômico das nações e sobre a produtividade empresarial.

O destaque esse ano foi a promoção do Seminário “O desafio da conformidade à nova Lei Anticorrupção brasileira”, evento que teve por objetivo debater com comerciantes e empresários a nova Lei Anticorrupção. O Seminário teve a participação de 150 empresas.

O Centro de Desenvolvimento de Governança Corporativa de Empresas Familiares atuou em 2013 com o objetivo de identificar quais são os elementos essenciais da governança corporativa e, dentre as práticas de excelência, quais são efetivamente relevantes para a empresa de controle familiar.

Núcleo de Negócios Internacionais

O Núcleo concluiu a pesquisa Ranking FDC das Multinationais Brasileiras e apresentou os resultados em um evento com coletiva de imprensa, em São Paulo.

Realizou a coordenação técnica da edição internacional do “Programa Inter-Com Estados Unidos” em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – ApexBrasil – no início de agosto. Esse Programa contou com a presença de 44 participantes de 32 empresas brasileiras nos Estados Unidos. Em Dubai, o Programa teve a parceria com a Hult International Business School, com a presença de 18 participantes de 12 empresas. O Núcleo publicou cinco artigos.

Biblioteca Walther Moreira Salles

A Biblioteca Walther Moreira Salles, situada no Campus Aloysio Faria, completou 10 anos em 2013. Encerrou o ano com mais de 50 mil títulos em seu acervo, voltado para o conhecimento em gestão.



Equipe da Biblioteca Walther Moreira Salles comemorando os 10 anos da Biblioteca

Oferece ainda acesso a uma base de dados com mais de 2,7 milhões de obras acadêmicas das mais diversas universidades do país e está constantemente investindo em aquisições de livros, CDs e DVDs.

A Biblioteca Walther Moreira Salles atendeu a 110.352 solicitações presenciais e a distância. Emprestou 2.321 títulos. Já a Biblioteca do Campus Belo Horizonte emprestou 1.489, e o Campus São Paulo 32, totalizando 3.842 títulos emprestados.

A Biblioteca também possui sete bases de dados disponíveis para consulta de todos os públicos: Economática; Ebsco: Discovery Service e Business Source Complete; ProQuest; OECD; Emerald e NewspaperDirect.

Revista *DOM*

A Revista *DOM*, de responsabilidade editorial da FDC, contribui para o aperfeiçoamento da prática no campo da gestão, baseado em experiências concretas que permitem a reflexão e o repensar da própria atividade nas empresas.

A *Dom* tem periodicidade quadrimestral, e seu cunho analítico desenvolve temas de grande relevância na vida corporativa.

Com tiragem de 10.000 exemplares, a revista é distribuída para assinantes e para o *mailing* seletivo e qualificado da FDC, composto principalmente por profissionais e executivos de nível estratégico das empresas.



Objetivo estratégico 3:

Contexto organizacional adequado ao desenvolvimento da organização.

“

Valorizar as pessoas é um dos princípios da FDC, que alinha as suas ações com o bom gerenciamento dos recursos humanos.

”

Na FDC, a valorização e o desenvolvimento dos colaboradores são considerados essenciais no processo de aprimoramento e crescimento da Instituição. Por isso, a gestão de pessoas é vista como um processo contínuo de transição rumo aos desafios do presente e do futuro.

Colaboradores

A FDC conta com 363 colaboradores, sendo que 290 trabalham no Campus Aloysio Faria. Do total, 248 ocupam cargos de coordenadores executivos, auxiliares, assistentes, analistas e supervisores, e 74 são gerentes funcionais, gerentes de projetos, gerentes-coordenadores e diretores.

Colaboradores por gênero

SEXO	NÚCLEO ADMINISTRATIVO		NÚCLEO TÉCNICO		TOTAL	
Mulheres	166	70%	70	55%	236	65%
Homens	70	30%	57	45%	127	35%
Total	236	100%	127	100%	363	100%

Nível de escolaridade dos colaboradores

GRAU DE INSTRUÇÃO	NÚCLEO ADMINISTRATIVO		NÚCLEO TÉCNICO		Total	
5º ano ensino Fund.	1	0%		0%	1	0,3%
Ensino fundamental completo	4	2%		0%	4	1,1%
Ensino médio completo	59	25%		0%	59	16,3%
Educação superior completo	127	54%	14	11%	141	38,8%
Pós-Grad. completo	43	18%	39	31%	82	22,6%
Mestrado completo	2	1%	55	43%	57	15,7%
Doutorado completo		0%	17	13%	17	4,7%
Pós-Dout. Completo		0%	2	2%	2	0,6%
TOTAL	236	100%	127	100%	363	100,0%

Colaboradores por faixa etária

FAIXA ETÁRIA	NÚCLEO ADMINISTRATIVO		NÚCLEO TÉCNICO		TOTAL	
Até 25 anos	23	10%	0	0%	23	6%
De 26 a 35 anos	112	47%	20	16%	132	36%
De 36 a 45 anos	55	23%	37	29%	92	25%
De 46 a 55 anos	33	14%	39	31%	72	20%
Superior a 55 anos	13	6%	31	24%	44	12%
Total	236	100%	127	100%	363	100%

Colaboradores por núcleo

NÚCLEO	IDADE MÉDIA
Núcleo Administrativo	36,4
Núcleo Técnico	47,6
MÉDIA	40,3

Colaboradores CLT por tempo de serviço

TEMPO DE SERVIÇO	TOTAL COLAB.	%
Até 2 anos	143	39
De 3 a 5 anos	80	22
De 6 a 10 anos	69	19
De 11 a 15 anos	32	9
De 16 a 20 anos	19	5
De 21 a 25 anos	8	2
De 26 a 30 anos	7	2
Mais de 31 anos	5	1
TOTAL	363	100

Professores atuantes em 2013

CATEGORIA DE PROFESSORES	NÚMEROS
Professores de Tempo Integral	41
Professores Associados	141
Professores Convidados	292
Professores Visitantes (estrangeiros)	15
Gerentes Professores	19
Total de professores	508

TITULAÇÃO DOS PROFESSORES	NÚMEROS
Pós-doutorado	28
Doutorado	123
Mestrado	289

Pessoas com deficiência e inclusão

A FDC, orientada pelo princípio da valorização da pessoa, acredita que cada um tem uma maneira de contribuir e nenhum ser humano com condição de trabalhar deve ser excluído de atividades profissionais. Em 2013, a Fundação Dom Cabral manteve o seu quadro de oito colaboradores com deficiência, distribuídos em diversas áreas, entre os Núcleos Técnico e Administrativo.

Qualidade de vida

A Instituição mantém um Plano de Benefícios que contribui para a segurança, comodidade e facilidade no acesso aos serviços de saúde e educação de seus colaboradores, além de promover ações de caráter social e financeiro.

A Associação dos Empregados e Prestadores de Serviços da Fundação Dom Cabral (APASS) incentiva o desenvolvimento e a formação escolar dos colaboradores da FDC e seus dependentes, por meio do reembolso:



Em 2013, foram investidos R\$665.570,80, do ensino infantil ao ensino médio. Em pré-vestibular, graduação e pós-graduação, foram investidos R\$246.106,57. Foram beneficiados 126 colaboradores.



O investimento em cursos dos idiomas inglês e espanhol foi de R\$219.086,96, beneficiando 90 colaboradores.



Foram investidos ainda R\$59.829,42 em material escolar, com 32 colaboradores beneficiados.



Em 2010, para propiciar mais tranquilidade aos colaboradores e suas famílias, foi criado o Auxílio Babá, e, em 2013, foram investidos R\$96.296,08.

Com relação à saúde e qualidade de vida dos colaboradores e seus dependentes, foram realizados os seguintes investimentos:



Para reembolsos de consultas médicas, medicamentos, terapias e tratamentos, o investimento foi de R\$789.755,19. Foram beneficiados 223 colaboradores.



80 colaboradores foram beneficiados com incentivos à prática de atividade física. O investimento foi de R\$83.970,66.



76 colaboradores foram beneficiados com reembolsos de tratamentos odontológicos. O investimento foi de R\$431.302,80.

Total de benefícios distribuídos em 2013 (em R\$)

Saúde (incluindo o Seguro Saúde)	4.425.401,41
Educação	1.190.593,75
Seguro de Vida em Grupo	600.672,66
Complementação do Auxílio Doença	27.548,82
Auxílio Babá	96.296,08
Benefícios sociais	130.294,38
Acidentes Pessoais	2.566,36
Previdência Privada (parte FDC)	2.032.086,90
Auxílio Combustível	765.086,15
TOTAL	9.270.546,51

Outras iniciativas

UIII Semana da Saúde

Em maio de 2013, foi realizada nos *campi* Aloysio Faria, Belo Horizonte e São Paulo, com 1.171 participações, durante quatro dias.

Preparação para a Chegada do Bebê

Desde que foi criado, em 2008, o Programa beneficiou cerca de 60 mulheres.

Campanhas de sensibilização

Dia Rosa, para a prevenção do Câncer de Mama; Novembro Azul, para prevenção do Câncer de Próstata; Prevenção do Diabetes; Combate à Dengue; Intolerância à Lactose; Prevenção à Osteoporose.

Espaço Saúde

Atendimento Nutricional	187 colaboradores	R\$16.800,00
Atendimento à saúde e segurança ocupacional (exames admissionais, periódicos e demissionais)	354 colaboradores	R\$73.354,00
Atendimento clínico	252 colaboradores	R\$27.116,33
TOTAL DE INVESTIMENTOS		R\$117.270,33

CIPA

Em 2013 foi constituída uma nova Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA). Foi formada a Brigada de Incêndio, com 65 membros, treinados para atuar em situações de emergência e princípios de incêndio. Em setembro, foi feita uma simulação de incêndio no Campus Aloysio Faria, os prédios foram evacuados, com resultados positivos.

Engajamento interno

PDI

O Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) foi disseminado entre os colaboradores da FDC e envolveu 29 gestores (60% do total) em treinamento no papel de facilitadores do PDI.

GIP

O programa de Gestão Integrada da Performance (GIP) obteve, em 2013, a adesão de 93% dos colaboradores. Esse percentual demonstra a consolidação dessa ferramenta de gestão.

Escuta

Como forma de avaliação permanente do contexto organizacional e com o intuito de propiciar conversas amplas sobre as pessoas, a Instituição, o ambiente de trabalho e o clima, manteve-se a prática de realizar escutas internas junto ao Presidente e Diretorias. Foram cinco reuniões, totalizando 155 participações de colaboradores, dentre professores de tempo integral, gerentes, supervisores e membros do núcleo administrativo.



Reunião de escuta da Diretoria Executiva com o Núcleo Técnico da FDC

Acompanhamento Individual

No ano, foi realizado o acompanhamento de 101 colaboradores em conversas individuais, mediação de conflitos, *coaching*, aconselhamento/orientações e entrevistas de desligamento.

Carta de convivência

A Carta de Convivência da FDC foi atualizada e disseminada junto a 229 colaboradores, estagiários e bolsistas.



Colaboradoras durante o lançamento da nova Carta de Convivência

Eventos

Foram realizadas duas reuniões do Núcleo Técnico, abrangendo um público de 211 participantes, entre colaboradores e associados regionais. A primeira reunião tratou do tema Conviver e a segunda reunião – chamada Dia CDCG – teve como objetivo construir direcionadores temáticos para o desenvolvimento do conhecimento.

O Dia CDCG é um desdobramento do Workshop Parceria para a Geração e Gestão do Conhecimento, realizado em Ouro Preto, em janeiro de 2013.

Suporte ao desenvolvimento

Em ações de desenvolvimento de pessoas, foram investidos mais de R\$4,5 milhões. No total, 261 colaboradores participaram de programas internos de desenvolvimento.

Os esforços foram direcionados para ações com impacto imediato na operação da FDC, tais como: Workshop de Capacitação na Metodologia de Orientação de Projeto Aplicativo dos Programas Abertos; Workshop Soluções Integradas FDC, que trabalhou o portfólio FDC em ofertas que integram Programas Abertos com soluções educacionais customizadas; Programa Licitação; Treinamento dos recepcionistas “A Arte de bem receber: como encantar os clientes, fornecedores e colaboradores da FDC”; Programa Desenvolvimento Integrado das Relações com o Cliente, voltado aos colaboradores do CRC - Centro de Relacionamento com o Cliente, para aprimoramento ao atendimento consultivo; Desenvolvimento da equipe de Administração, Finanças e Tecnologia; Educação Transversal na FDC - Ciclo de Sustentabilidade; Programa Básico de Desenvolvimento do Núcleo Técnico, com a participação de associados regionais e também o Programa Básico de Desenvolvimento da Equipe dos Associados Regionais.

Além das ações e programas customizados internos citados acima, realizou-se o apoio ao desenvolvimento de 88 colaboradores e associados, sendo 26 em programas de formação (Doutorado,

Mestrado, MBA, Especialização, Atualização e disciplinas isoladas); 62 nos Programas Abertos da FDC, dos quais 12 colaboradores participaram dos Programas Abertos Internacionais.

Desenvolvimento Tecnológico

Outro destaque de ações de melhoria para 2013 foi a parceria tecnológica com a Microsoft. A FDC foi reconhecida e classificada como parceira estratégica pela Microsoft nos Estados Unidos.

Com essa parceria, a Fundação Dom Cabral passou a ter uma capacidade quase ilimitada em termos de velocidade de navegação e de tecnologia, uma vez que o ambiente web da Instituição migrou para a nuvem da Microsoft. O sistema aprimorou a conectividade entre os *campi*, com os clientes e os fornecedores. Como resultado, uma economia da ordem de R\$98.000,00 por ano em licenciamento de softwares e servidores.

Comunicação Interna

Foram realizadas diversas atividades de relacionamento com o público interno que fortalecem os valores institucionais, promovem a aproximação com esse público e permitem o desdobramento das diretrizes estratégicas.

O Café com Brigadeiro, homenagem aos aniversariantes do mês, contou com 200 participantes, incluindo todos os *campi*. A iniciativa Almoço em Família recebeu familiares de cinco colaboradores no Campus Aloysio Faria.

O destaque da Comunicação foi o crescimento significativo no índice de leitura do *FDC em Notícias*, informativo eletrônico semanal, que teve um total de 14.431 acessos em 2013, contra 9.382 acessos em 2012, com crescimento de 53%.

Outro destaque foi o evento Meu Mundo de Criança na FDC, com recorde de participação. Havia cerca de 180 crianças no Campus Aloysio Faria, sendo 41 filhos de colaboradores e 139 das escolas municipais Dom Orione, Benfica e Padre Candinho, apoiadas pela FDC no município de Jaboticatubas.

A Confraternização de Fim de Ano inovou com o tema “Juntos pelo Brasil na Trilha do Mundo” e valorizou a presença da Instituição em todo o país por meio dos associados regionais e no mundo, graças às alianças internacionais.

Mais de 600 pessoas, entre colaboradores, associados e seus acompanhantes, estiveram presentes no conagração.

Foram realizados dois bazares no ano de 2013: o 11º Bazar Dia das Mães, com 14 expositores e o 12º Bazar de Natal, com 20 expositores, numa iniciativa da FDC, que contempla a participação dos colaboradores e da comunidade do entorno. Os dois eventos destinaram 10% da renda total a projetos sociais apoiados pela FDC.

Além dos eventos, foram realizadas 28 campanhas para o público interno.



Evento Meu Mundo de Criança na FDC 2013

Sustentabilidade e Inclusão Social

A Fundação Dom Cabral criou, há cinco anos, o Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social, com o objetivo de promover a sinergia e integrar as áreas da Instituição na realização de ações estratégicas com a sustentabilidade, funcionando como linha condutora de cada iniciativa.

No ano, a composição do Comitê foi recomposta à luz da governança corporativa da Instituição e todos os diretores passaram a integrar o grupo.

Foram realizadas quatro reuniões para o acompanhamento dos 37 projetos propostos pelos Grupos de Trabalho que compõem o Comitê, que mobilizaram 145 colaboradores.

O Comitê se reuniu oito vezes para desenvolver o Planejamento Estratégico da Sustentabilidade na FDC. Destaca-se o lançamento da seção “Gestão Responsável” na Revista *DOM*.

Inovação Social – Oportunidade para Todos

Os projetos sociais da Fundação Dom Cabral são desenvolvidos no âmbito do Grupo de Trabalho Inovação Social / Oportunidade para Todos, do Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social.

Foram realizados cerca de 20 projetos sociais, que beneficiaram diretamente 3 mil pessoas nas comunidades onde atuam.

Jardim de Oportunidades

A Fundação Dom Cabral manteve sua atuação no bairro Jardim Canadá, em Nova Lima (MG), onde são desenvolvidas cinco iniciativas com apoio de parceiros locais. O diagnóstico sociodemográfico e educacional do bairro, que embasa e orienta as iniciativas da FDC na região, foi atualizado.

Programa de Desenvolvimento de Empresas e Organizações Sociais – PDEOS

O PDEOS, que promove a gestão responsável junto às lideranças empresariais e comunitárias do Jardim Canadá, realizou mais de 200 monitorias com as empresas e organizações sociais participantes, totalizando 786 horas de trabalho.

Foram realizadas 70 parcerias entre os participantes, em três categorias – recursos financeiros, recursos diversos e articulação.

Destaca-se a parceria firmada entre a empresa Teknofink e a organização social Casa de Mãe, no valor de R\$60 mil/ano para custeio de despesas diversas.

Mais de 18.000 pessoas do Jardim Canadá são beneficiadas com as atividades realizadas pelas ONGs.



Encontro de encerramento do PDEOS no Campus Aloysio Faria

Observatório do Jardim Canadá e Região

O projeto é uma nova parceria entre a FDC e a Associação dos Condomínios Horizontais (ACH). Visa à geração de conhecimentos sobre o Jardim Canadá e região que contribuam para o diálogo social e o desenvolvimento sustentável, criando uma rede colaborativa para acompanhamento das questões locais.

Em junho foi realizado o 1º Fórum sobre Mobilidade do Jardim Canadá e região, no Campus Aloysio Faria, com cerca de 50 participantes, representantes dos três setores: público, privado e terceiro setor. Destaca-se a contribuição dos estudos e debates gerados para a alteração da Praça de Pedágio da BR040, em Itabirito (MG).

Centro de Capacitação Profissional

O projeto tem como objetivo facilitar a inserção ou reinserção profissional de jovens e adultos no mercado de trabalho, bem como contribuir para o aumento de oferta/demanda de mão de obra qualificada oferecendo capacitação profissional.

Foram realizados dois cursos: Mecânico de Motos, com 21 participantes, sendo que, destes, oito ingressaram no mercado de trabalho; e o curso de Jardinagem, com 14 participantes. 50% estão empregados na região.

Balcão de Oportunidades de Empregos

O projeto visa à geração de oportunidades de trabalho e renda no Jardim Canadá. Contribuiu para a formalização de 20 postos de trabalho com mão de obra local e cadastrou mais de 200 profissionais em sua base de dados.

Em parceria com o Centro de Capacitação Profissional, foi realizado o Fórum das Profissões, com a participação de mais de 100 alunos da Escola Estadual Maria Josefina Sales Wardi.

Apoio ao Programa Valor Social

A Fundação Dom Cabral apoiou a realização do curso de Qualificação de Jovens em Conservação, do Programa Valor Social, realizado pelo Instituto Cultural Flávio Gutierrez, com a doação de mais de 50 horas de trabalho de seis professores. A turma foi composta por jovens de Nova Lima, incluindo o Jardim Canadá, e de Belo Horizonte.

Projeto Raízes de Inovação Social

O Projeto Raízes realizou a terceira turma, com a participação de 15 jovens adolescentes trabalhadores do programa da FDC em parceria com a Associação Profissionalizante do Menor – ASSPROM, e de cinco alunos da Escola Estadual Maria Josefina Sales Wardi, localizada no bairro Jardim Canadá, em Nova Lima (MG).

Uma integração de iniciativas sociais ocorreu no módulo Raízes Sustentáveis, quando os 25 participantes do Programa Valor Social juntaram-se ao grupo.

Destaca-se a realização do Jogo da Sustentabilidade, atividade interativa desenvolvida exclusivamente para o Projeto Raízes.



Cerimônia de formatura do Projeto Raízes com a participação da equipe FDC



Na etapa Raízes Sustentáveis, os jovens expressaram, em forma de arte, o que significa ser sustentável e ser responsável

Programa Dignidade Negócios para a redução das desigualdades sociais

O Programa Dignidade, solução educacional criada pela FDC com foco em desenvolvimento e capacitação em gestão de empreendedores que tenham ideias ou projetos inovadores para a redução das desigualdades sociais no Brasil, concluiu sua primeira turma com 15 empreendedores sociais. Mais de 10 mil pessoas são beneficiadas diretamente pelos Negócios Sociais desse grupo.

Em julho, deu-se início à segunda turma do Programa com 20 empreendedores selecionados em meio a mais de 230 inscritos de todo o Brasil.

Em parceria com o Jornal *Folha de São Paulo*, a Fundação Dom Cabral ofereceu bolsa integral, (com os custos de transporte, alimentação e hospedagem), ao vencedor do Prêmio Folha Empreendedor de Futuro. A instituição agraciada é a ASID – Ação Social para a Igualdade das Diferenças –, de Curitiba (PR).



Aula inaugural da Turma 2 do Programa Dignidade no Campus Aloysio Faria (MG)

Encontro de Robótica e Sustentabilidade

A iniciativa foi realizada por meio de uma parceria com a Liber Robótica, negócio social que participou da primeira turma do Programa Dignidade da Fundação Dom Cabral.

Cerca de 60 alunos do Ensino Fundamental II das Escolas Estaduais Maria Josefina Sales Wardi (Jardim Canadá – Nova Lima), Cardeal Arco Verde (Jaboticatubas), Leônidas Marques Afonso (Jaboticatubas) e da Fundação Torino (Belo Horizonte) participaram de oficinas, que abordaram robótica e sustentabilidade sob a ótica do empreendedorismo e inovação.

Instituto Cultural Inhoré Parque Ecológico Geraldino José de Almeida

A Fundação Dom Cabral manteve o apoio ao Instituto Cultural Inhoré, que tem a missão de incentivar o desenvolvimento social, cultural e econômico de Jaboticatubas e região, orientado pelo conceito da sustentabilidade e com base nos valores e vivências locais.

Em julho foi realizado o I Encontro Cultural do Instituto Inhoré. Mais de 300 pessoas participaram das atividades oferecidas, entre elas as apresentações culturais dos alunos das escolas municipais locais – Dom Orione, Benfica Moreira Marques e Padre Candinho, e da mostra de fotos Exposição Paisagens Mineiras.

Em parceria com a Fundação Dom Cabral, o Escritório de Histórias iniciou um diagnóstico sociodemográfico com o objetivo de conhecer a realidade do distrito Capão Grosso, onde está localizada a sede do Instituto Cultural Inhoré, e assim embasar as atividades.



A comunidade do Capão Grosso no I Encontro Cultural do Instituto Inhoré com a presença do professor Emerson de Almeida

Projeto Brasileiro

O escopo do Projeto em 2013 foi ampliado e contemplou três escolas municipais de Jaboticatubas – E.M. Dom Orione, Brasileiro - Capão Grosso; E.M. Benfica Moreira Marques, Brasileiro – Serra; e E.M. Padre Candinho – Brasileiro Cipó.

Foram sete encontros pedagógicos com mais de 50 horas de atividades, com o objetivo de contribuir para a melhoria dos resultados de aprendizagem e do Índice de Educação Básica – IDEB. Mais de 150 alunos e seus familiares são beneficiados pelo Projeto Brasileiro.

Bolsa de Estudos

Foram concedidas seis novas bolsas de estudo no Programa de Especialização em Gestão no Campus Belo Horizonte. Os bolsistas foram selecionados entre os projetos sociais desenvolvidos pela FDC, com destaque para os participantes da Parceria com Organizações Sociais – POS – que indicaram quatro bolsistas.

Foram concedidas, também, duas bolsas de estudo para o Programa Liderando Amanhã, realizado no Campus São Paulo. Ao todo, o investimento em bolsas de estudos foi de R\$170 mil.

A FDC continua a apoiar, por meio de concessão de bolsas, alunos carentes da Fundação José Fernandes de Araújo.

Programa 10.000 Mulheres

A parceria da Fundação Dom Cabral com o Instituto/Banco Goldman Sachs para realização do Programa 10.000 Mulheres chegou ao fim em dezembro com a meta alcançada: capacitar 800 empreendedoras de 84 municípios de Minas Gerais e do Rio de Janeiro.

Em novembro foi realizada a formatura das três últimas turmas de Minas Gerais, no Campus Aloysio Faria. O evento teve a participação de cerca de 200 pessoas, entre familiares e ex-participantes.

Em dezembro foram concluídas as turmas do Campus Rio de Janeiro com 96 formandas.

Em cinco anos de realização do Programa, as empreendedoras capacitadas pela FDC geraram, juntas, uma receita de R\$315,7 milhões/ano, 8.916 empregos diretos e uma folha de pagamento de R\$87,8 milhões. O Programa beneficiou diretamente 2.643 familiares que acompanharam o crescimento dos negócios.



Solenidade de formatura do Programa 10.000 Mulheres no Campus Aloysio Faria

Novas iniciativas rumo à sustentabilidade

Foi lançado, em abril, o Programa de Voluntariado Corporativo, iniciativa coordenada pelo Grupo de Trabalho Voluntariado, a fim de dar oportunidade aos colaboradores de fazerem a diferença na sociedade e praticarem a responsabilidade social individual.

O Programa prevê a realização de atividades com foco em gestão e educação.

Destaca-se a aula de Finanças para 12 organizações sociais do Jardim Canadá e a mobilização de 40 voluntários para o evento “Meu Mundo de Criança na FDC”, que recebeu cerca de 180 crianças no Campus Aloysio Faria. Durante o ano, 96 voluntários atuaram nas atividades propostas.



Dom Serafim Fernandes de Araújo, Emerson de Almeida e Wagner Furtado Veloso entre as crianças e os voluntários do evento “Meu Mundo de Criança na FDC”.

Os Grupos de Trabalho Desenvolvimento e Administração atuaram em conjunto no acompanhamento e controle dos contratos de fornecedores para certificar o cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária vigente. Todos os contratos de prestação de serviços foram revisados e passaram a contemplar cláusulas inspiradas no Pacto Global.

No âmbito do Grupo de Trabalho Mercado, destaca-se o desenvolvimento do Diagnóstico de Competitividade Sustentável/Sustentabilidade, um instrumento de avaliação das práticas de sustentabilidade nos Programas Customizados da FDC, testado em três projetos-piloto. A aplicação desse instrumento possibilita a avaliação segmentada nos quatro pilares da sustentabilidade: social, ambiental, cultural e econômico. Com a análise dos dados, o Programa alcança três níveis de resultado que indicam a aderência às práticas previstas.

Prêmios oferecidos pela FDC em parceria com veículos de comunicação

Prêmio Bom Exemplo

O Prêmio Bom Exemplo foi criado pela TV Globo Minas, Fundação Dom Cabral, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) e jornal *O Tempo*. Nessa edição, o prêmio contemplou nove categorias na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Ainda esse ano, em uma iniciativa

da Fundação Dom Cabral e do Associado do estado do Paraná, J. Valério, com a parceria da RPC TV (afiliada da TV Globo no Paraná), o Prêmio Bom Exemplo foi realizado nas cidades de Curitiba, Londrina e Maringá.

O prêmio reconhece iniciativas e pessoas que contribuem para a construção de uma sociedade mais solidária e cidadã e contempla também pessoas ou instituições que se destacaram nas áreas de ciência, cultura, economia e desenvolvimento, educação, esportes, inovação e meio ambiente. Uma condecoração especial é concedida à Personalidade do Ano.



Jurados do Prêmio Bom Exemplo em reunião no Campus Aloysio Faria.

Prêmio José Costa

Em outubro, a FDC, em parceria com o jornal *Diário do Comércio*, realizou a quarta edição do prêmio José Costa, quando apresentou o tema “Inovar para transformar”, com o intuito de sensibilizar e mobilizar empresas e executivos a pensarem de forma sustentável na construção de um novo modelo de negócio, promovendo discussões que valorizassem o bem comum, a sustentabilidade nos negócios e a transformação social.

Foram premiadas 11 empresas nas categorias: agronegócios, comércio, indústria, infraestrutura, negócios liderados por mulheres, novos negócios, iniciativas públicas, tecnologia, parceria universidade/empresa e personalidade do ano.

Centro de Memória

O Centro de Memória foi lançado em agosto. O espaço pretende preservar a história da Fundação Dom Cabral e permitir que colaboradores e visitantes tenham acesso aos registros textuais, fotográficos ou audiovisuais. É um espaço virtual que abrigará documentos de guarda permanente, ou seja, aqueles considerados históricos. Nesse ano foram cadastrados cerca de 545 registros de fotos, 750 registros de documentos textuais e 280 registros de documentos audiovisuais.

Objetivo estratégico 4:

Geração de Resultados Econômico-Financeiros para garantir o desenvolvimento sustentável da Instituição

“

O desempenho econômico-financeiro da Fundação Dom Cabral foi impactado principalmente pelas incertezas no cenário econômico internacional e pela elevação de custos no Brasil.

”

Do ponto de vista financeiro, o ano de 2013 obteve um crescimento nominal de 11% nas receitas operacionais em relação ao ano anterior. Destaca-se no ano o PAEX, principalmente com o crescimento dos grupos com associados, e o *Learning Journeys in Brazil*, novo programa do MBA, que representou 11% da receita total dessa família.

Essas receitas não tiveram um comportamento uniforme devido à variação existente entre as diversas famílias de Programas. A FDC realizou, em 2013, R\$7,2 milhões de superávit no exercício, representando 39,7% do esperado.

Os números obtidos em 2013 demonstram que a variação menor do superávit em R\$10,9 milhões é explicada principalmente por menor geração na Margem Operacional (em R\$7,8 milhões); menor geração da Receita Financeira (em R\$3 milhões); menor captação em Recursos Não Operacionais – RNO (em R\$4,3 milhões); e economia com Despesas Administrativas e Apoio (em R\$3,5 milhões).

Comparando com o orçamento, a FDC atingiu 97% da receita, o que significa uma receita operacional de R\$196 milhões, contra os R\$201 milhões previstos inicialmente.

Foi relevante a participação dos associados regionais na formação da receita da FDC. Em 2013, a receita vinda dos associados representou 40%, contra 33% em 2012 e 26% em 2011. Atualmente, 100% do território brasileiro é atendido diretamente pela FDC ou por meio de associados locais.

Receita financeira

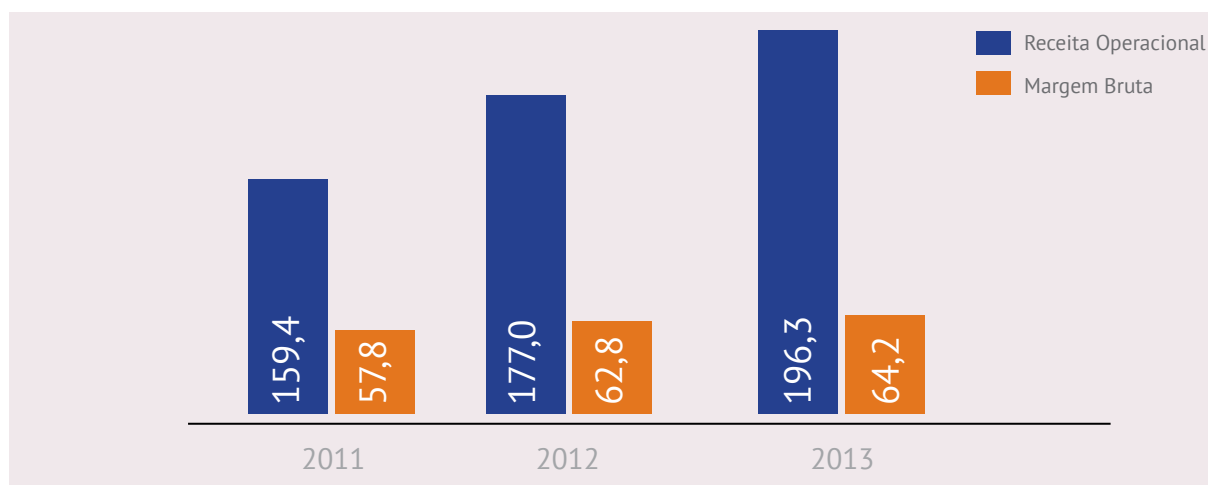
Em função dos impactos da expressiva redução da Taxa Selic do Banco Central ao longo de 2012 e de sua estabilidade no primeiro trimestre de 2013, a FDC teve uma redução de cerca de R\$3 milhões em sua receita financeira em relação ao projetado para o ano. A Fundação Dom Cabral mantém uma postura ortodoxa em suas aplicações, limitando-se a investir em instituições financeiras com reputação de máxima solidez.

Imunidade tributária

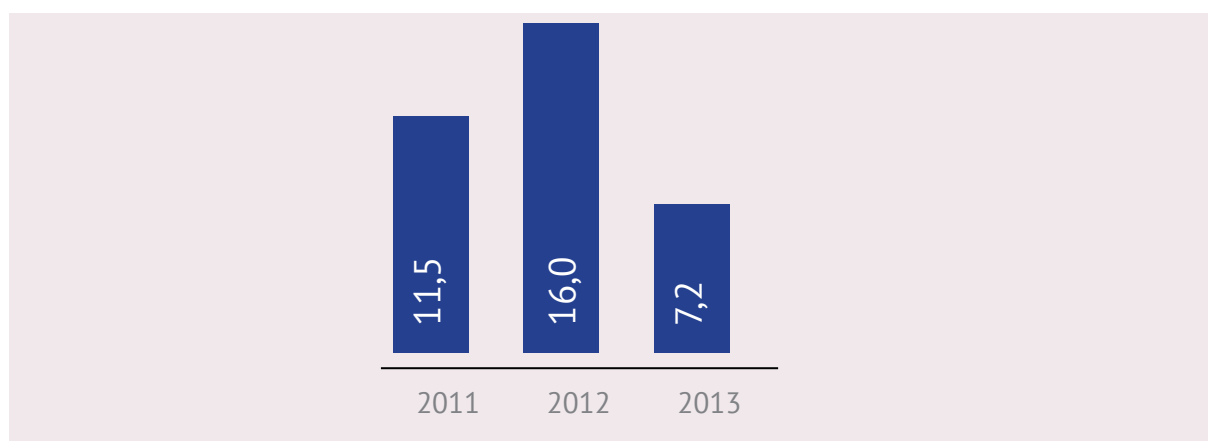
Em 2013, a FDC obteve, em última instância, na Justiça Federal, a ação jurídica que lhe faculta o direito de não recolher a Cofins. A Instituição conseguiu também, em segunda instância, por unanimidade, a imunidade fiscal no que se relaciona ao imposto de renda.

Indicadores de desempenho

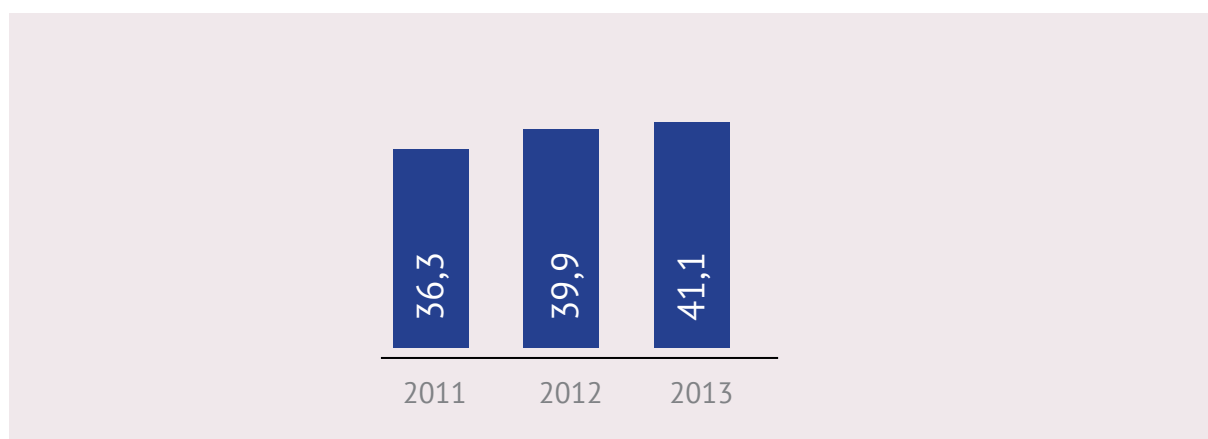
Receita Operacional e Margem Bruta (R\$ milhões)



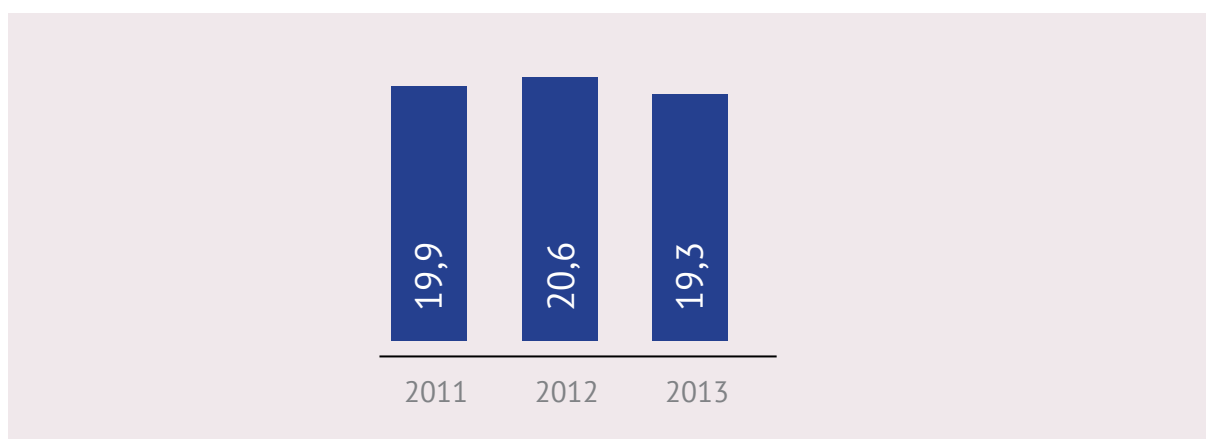
Resultado Líquido (superávit) (R\$ milhões)



Despesas Administrativas



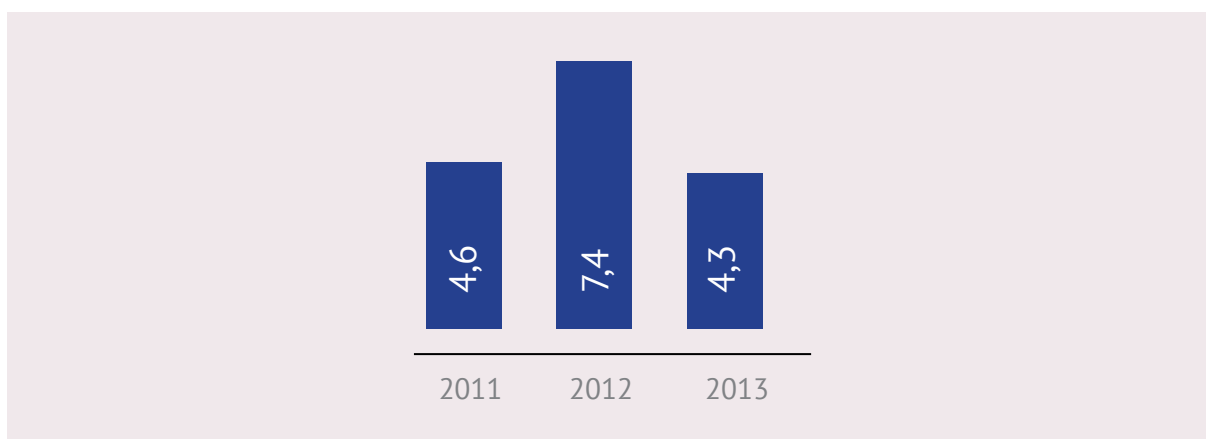
Investimento em Desenvolvimento (R\$ milhões)



Recursos Não Operacionais (RNO) (R\$ milhões)

A receita de RNO inovou com fontes de captação por meio de permutas e patrocínios de eventos realizados pela FDC. As novas fontes surgiram a partir da orientação estratégica da área de RNO.

O valor dos recursos não operacionais para 2013 foi de R\$4.271.798,05. Foram conquistados também R\$1.153.000,00 por meio de patrocínios de eventos da FDC (Encontro anual do PAEX, Encontro anual do PDA, Conferência Internacional, Conferência Gestão Pública). O orçado para o ano foi R\$8,8 milhões.



Objetivo estratégico 5:

Consolidação de Posicionamento de Mercado

“

Por meio dos seus programas, a FDC trabalha para consolidar seu perfil de instituição brasileira de padrão e atuação internacional.

”

Para consolidar seu posicionamento de mercado, a FDC atua com Soluções Educacionais distribuídas em quatro grandes famílias: Programas Abertos, Pós-Graduação, Programas Customizados e Parcerias Empresariais.

Em 2013, a FDC ofereceu as soluções educacionais para 1.966 empresas, atingindo um número total de 33.278 participantes.

Foram oferecidos:

- Programas Customizados
- Pós-Graduação (Especialização, MBA, Pós-MBA e Mestrado)
- Parcerias Empresariais
- Programas Abertos

Confira abaixo o número de participantes em cada família de programas:

FAMÍLIAS DE PROGRAMAS	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Abertos	1.604
Customizados	22.105
Pós-Graduação	1.982
Parcerias Empresariais	7.587
TOTAL	33.278

Programas Customizados

Os Programas Customizados são soluções educacionais construídas sob medida com as organizações, com base em um processo de identificação das necessidades e demandas do cliente.

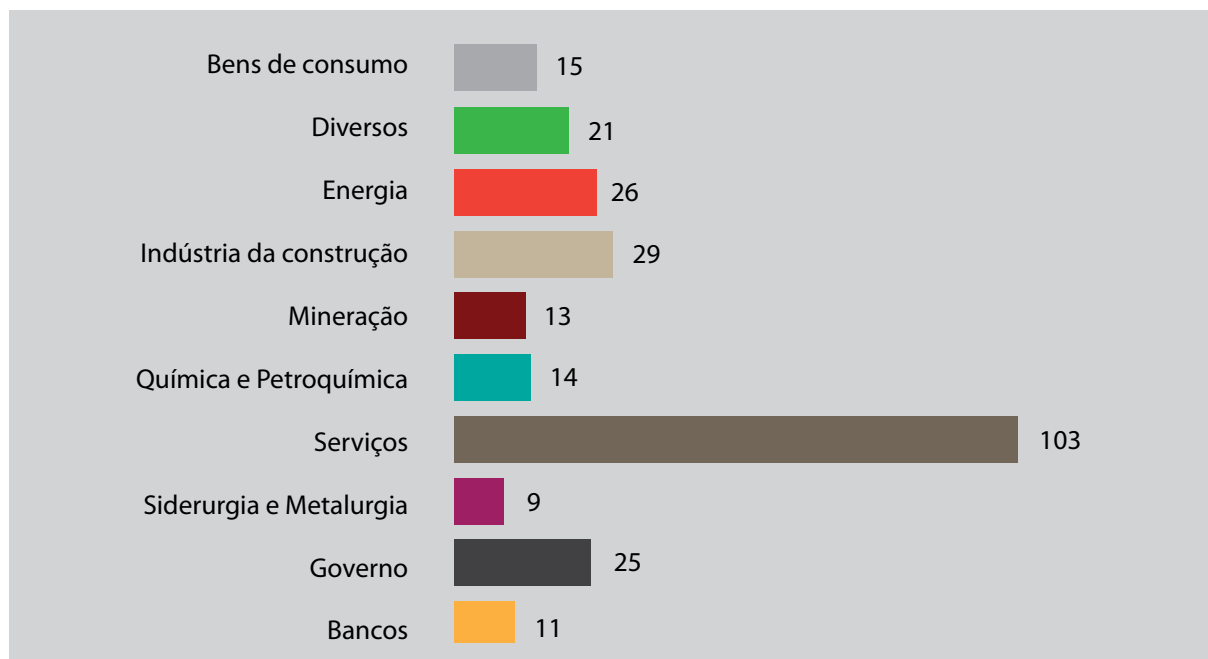
O ano foi marcado pela consolidação das áreas regionais, de acordo com os cortes de distribuição de projetos – São Paulo, Minas-Rio-Brasília (MRB) e restante do país.

Foram realizados 394 Programas Customizados, envolvendo 284 clientes, sendo 67 a primeira compra. Ao todo, esses programas atraíram mais de 22 mil participantes.

Abaixo os números completos:

PROGRAMAS REALIZADOS	394	NOVOS CLIENTES	67
CLIENTES	284	PARTICIPANTES	22.105

No gráfico que segue estão ilustrados os 10 principais setores dos Programas Customizados e o respectivo número de conquistas em 2013.



Os Programas Customizados tiveram a receita total de R\$57,971 milhões em 2013, o valor orçado era de R\$68 milhões, atingindo 85% da meta para o ano.

Programas em destaque realizados pelos Associados

Destaca-se a ampliação do número de associados com atuação no Vale do Paraíba, em São Paulo, e mais quatro novos estados: Pará, Mato Grosso do Sul, Rondônia e Tocantins.

Esse crescimento consolida a presença da FDC em todo o Brasil. A receita por meio dos associados em Programas Customizados totalizou mais de R\$11 milhões. Destacam-se os programas:

Programa de Desenvolvimento da Liderança Estratégica – SICREDI (Sistema de Crédito Cooperativo)

O Programa reuniu 80 gerentes do SICREDI, entre superintendentes e diretores. Contou com professores internacionais e recebeu elogios dos participantes.



Participantes do Programa de Desenvolvimento da Liderança Estratégica SICREDI, em Porto Alegre

Programa de Desenvolvimento de Gestores

Foi realizado em Maceió para 80 gestores públicos do Estado de Alagoas de diferentes secretarias, compreendendo superintendência e gerência. O programa foi uma iniciativa do Instituto Ambiental Brasil Sustentável (IAB), com o apoio da Agência Espanhola de Cooperação Internacional para Desenvolvimento.



Professor associado Mércio Rosa no módulo do Programa de Desenvolvimento de Gestores, em Alagoas

Programa de Gestão para Resultados – Prefeitura de Fortaleza

Realizado em Fortaleza (CE), teve como objetivo o apoio a gestores da Prefeitura no Desenvolvimento de Plano de Governo 2013-2016, na Reforma Administrativa, na estruturação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC) da Prefeitura Municipal. Foi um programa extenso, com grande volume de horas e dedicação de professores com experiência na área pública, que alavancou a atuação da FDC no setor público no Nordeste.

Parcerias Empresariais

A FDC trabalha com um modelo educacional pioneiro, denominado parcerias empresariais, em busca de uma prática traduzida como “construção conjunta”, em que a Instituição atua como indutora de um processo de aprimoramento e capacitação de empresas de vários setores que buscam crescer e melhorar seus resultados.

No conjunto das parcerias, as palavras-chave foram integração e eficiência operacional.

A seguir, a tabela de parcerias totais da FDC:

PARCERIA	GRUPOS	EMPRESAS	EVENTOS	PARTICIPANTES
PGV	1	6	43	148
RDI	1	1	12	42
PCSS	1	16	69	64
PDA	26	142	164	705
POS	1	38	57	380
PAEX	81	568	852	6248
TOTAL	111	771(*)	1197	7587

(*) Observação: outras 14 empresas estavam envolvidas em mais de uma parceria ou grupo, o que dá um total de 757.

Parceiros para a Excelência – Rede PAEX

O PAEX terminou o ano com 568 empresas associadas. Houve um importante avanço no registro das metodologias com todos os procedimentos dentro das empresas. Assim, professor ou especialista, quando entra na empresa tem um manual de experiência em mãos para acompanhar.

Outro mecanismo que a FDC adotou em 2013 foi o de entrevistar os presidentes das empresas como ação de melhoria, com o objetivo de aprimorar o PAEX e aumentar a sua eficiência junto aos clientes.

XVI Encontro Anual da Rede PAEX

Em outubro, o Campus Aloysio Faria recebeu o XVI Encontro Anual da Rede PAEX, que teve recorde de público, alcançando 630 participantes, sendo que alguns vieram de Portugal, Colômbia, Estados Unidos, México, França e Irlanda.

O encontro aconteceu em três dias e teve como tema “Competitividade e Produtividade: desafios estratégicos para o futuro das organizações”. A programação foi construída com base em quatro pilares: Desafios da Competitividade, Cenários Econômicos e Político do Brasil, Produtividade e Inovação em Modelos de Negócio.

O encontro anual do PAEX trouxe inovações:

- Foi criado um aplicativo para IOS (sistema operacional móvel da Apple), em que os participantes tinham acesso a todas as informações do encontro via smartphone e tablet.
- O evento foi transmitido pela página da FDC no Facebook e no Twitter.

Parceria com Organizações Sociais – POS

A POS mostrou estar em processo de crescimento, terminando o ano com 38 organizações sociais, de vários estados. É um projeto que leva ferramentas de gestão para organização do terceiro setor, como ONGs, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), associações comunitárias, hospitais filantrópicos etc.

A FDC subsidia as organizações sociais participantes em até 80% do valor do programa.

Rede de Desenvolvimento Integrado – RDI

O objetivo da RDI é o desenvolvimento de habilidades em gestão e governança na rede formada por organizações âncoras e demais empresas de suas cadeias produtivas. Foram realizados 12 eventos com uma empresa, com total de 42 participantes.

Parceria para o Desenvolvimento Sustentado e Sustentável – PCSS

A parceria desenvolveu novas metodologias para atender a empresas de médio e grande porte na busca por novos modelos de gestão que permitam o crescimento contínuo e sustentável.

Um novo foco dessa parceria foi detectado em 2013: a unidade de negócios de grandes empresas. A PCSS atendeu a 16 empresas e 64 participantes.

Parceria para o Desenvolvimento de Acionistas e da Família Empresária – PDA

A Parceria para o Desenvolvimento de Acionistas e da Família Empresária (PDA) da FDC está voltada para empresas familiares, compostas por diferentes gerações. Busca construir uma visão de futuro e a prática do diálogo entre os membros das famílias em cursos que duram um ano e meio.

A PDA foi redesenhada em conjunto com as empresas participantes do programa, e esse é o grande destaque de 2013. Dentro da parceria, agora existem comitês de fundadores, a exemplo do que já acontecia no PAEX.

O Comitê de Fundadores foi um avanço, conferindo ainda mais à PDA a caracterização de parceria, em que a empresa aprende com a outra e não apenas com especialistas da FDC.

O Encontro Anual das Famílias da PDA lançou, em evento realizado no Campus Aloysio Faria, a biografia do empresário Alair Martins, intitulada “Alair Martins: A Aposta na Confiança e no Relacionamento”, parte do projeto Galeria dos Empreendedores criado pela Fundação Dom Cabral.

Parceria de Gestão de Valor nas Relações Business to Business – PGU

Criada em 2012 pela FDC, a parceria foi avaliada pelos clientes em 2013 e obteve uma receptividade positiva, atendendo a seis empresas e a 148 participantes nesse ano.

Pós-Graduação

A FDC oferece os seguintes programas de Pós-Graduação:

– Especialização, Executive MBA (aberto), Executive MBA (em consórcio), Pós-MBA e Mestrado Profissional em Administração (MPA).

Na Pós-Graduação da FDC foram realizados 10 programas, envolvendo 454 participantes.

Um dos destaques foi a criação da Especialização em Gestão da Atenção à Saúde – GAS –, realizada nos *campi* Aloysio Faria e Rio de Janeiro. O Programa é uma iniciativa conjunta e com dupla certificação da Fundação Dom Cabral e do Instituto de Ensino e Pesquisa do Hospital Sírio-Libanês. Outro destaque foi o 1º módulo internacional em parceria com a University of Cambridge - Judge Business School.

Novos Grupos e Participantes

PROGRAMAS	NOVOS GRUPOS (2013)	Nº NOVOS PARTICIPANTES
EMBA (aberto)	03	191
EMBA (consórcio)	02	86
Especialização	10	454
Pós-MBA	01	47
MPA	02	51
TOTAL	18	829

Especialização in Company

Na Especialização in Company, a FDC tem grandes clientes, tanto no setor público quanto no privado e de capital misto, o que representa 60% do faturamento total da área.

O diferencial em relação a outras escolas de negócios é a construção conjunta do programa com o cliente.

Learning Journeys in Brazil

A FDC recebeu um grupo com mais de 30 chineses para conhecer o país e a gestão Brasil. A presença desse grupo apresentou à Instituição um desafio: a questão das diferenças culturais, o que resultou no desenvolvimento de um manual de “do’s” and “dont’s” no Brasil para participantes estrangeiros. Trata-se de um guia que apresenta um pouco da cultura e dos costumes da sociedade brasileira.

O *Learning Journeys in Brazil* contou com a participação de 71 empresas, o que confirma a adequação do escopo ao programa construído para as corporações.

A Fundação Dom Cabral oferece a possibilidade de escolas de negócios enviarem participantes para um programa superintensivo no Brasil, nos *campi* da FDC.

Dados do Programa MBA *Learning Journeys in Brazil*

LOCAL	INÍCIO	LEARNING JOURNEYS IN BRAZIL	PARTICIPANTES
Campus Rio de Janeiro e SP	2012	Executive MBA ASU W.P.Carey	46
Campus Rio de Janeiro	2012	Executive MBA St. Gallen	18
Campus Aloysio Faria e SP	2012	EMBA ISB 2013	60
Campus São Paulo	2013	CKGSB - Outbound Program in Brazil - Turma 1	34
Campus São Paulo	2013	Hult São Paulo Rotation Center - Turma 1	52
TOTAL			210

PÓS-MBA

No Pós-MBA, a FDC registrou um número expressivo de novas empresas participantes. Das 39 inscritas, 36 participaram pela primeira vez. Somente da Kellogg foram 47 participantes, e da Cheung Kong Graduate School of Business (CKGSB), que iniciou em 2013, uma participante.

Mestrado Profissional em Administração – MPA

A sexta turma do MPA, em parceria com a PUC Minas, iniciou suas aulas em setembro, com um número recorde de 25 participantes matriculados.

Para a edição 2013 do programa, 16 participantes foram orientados por nove professores de tempo integral da FDC.

Programas Abertos

A FDC oferece Programas Abertos nos âmbitos nacional e internacional. São programas voltados à educação executiva e têm o objetivo de desenvolver competências e habilidades para construir organizações eficientes e preparadas para novos desafios do mundo corporativo. Na tabela os números dos programas abertos:

GRUPOS	PROGRAMAS REALIZADOS	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Internacionais	6	150
Nacionais	29	1049
Com Associados	20	405
TOTAL	55	1604

Além de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, foram realizados Programas Abertos nos seguintes estados: Ceará, Paraná, Mato Grosso, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Goiás, Amazonas, Tocantins e Maranhão.

Destacam-se também os programas nacionais realizados por Associados Regionais:

Estratégias nas Cadeias de Suprimentos (1 turma – PR), Gestão Econômico-Financeira (6 turmas – MT/CE/RS/SC/GO/AM), Liderança com Pessoas (5 turmas – Campinas/GO/CE/PR/RS), Gestão Pública Contemporânea (6 turmas – AM/CE(3)/TO/MA), Gestão em Agronegócios (1 turma – GO) e Governança Corporativa (1 turma – PR).

Anexos

Tabela com projetos e princípios

A FDC busca alinhar suas ações ao cumprimento dos princípios e indicadores da GRI, do Pacto Global e PRME.

Na tabela a seguir, é possível ter uma visão geral das iniciativas desenvolvidas pela FDC e a sua relação com todos esses indicadores e princípios.

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRII						PRME						Início	Término	Página	
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6						
COMITÊ DE SUSTENTABILIDADE E INCLUSÃO SOCIAL																																
GT Voluntariado																																
Programa Voluntariado Corporativo FDC																													2012	contínuo	48	
Atividade: Gestão de Finanças para Organi-zações Sociais																													2013	2014	48	
Atividade: Gestão de Pessoas para Organi-zações Sociais																													2013	2014		
Atividade: Projeto Brasileiro - apoio no desenvolvimento de conteúdos																													2013	2013		
Atividade: Ciclo de Palestras Temáticas																													2013	2014		
Atividade: Organização da Biblioteca da E.M. Dom Orione																													2013	2014		
Atividade: Banca de Avaliação de Candida-tos para o Programa Dignidade																													2013	2013		
Atividade: Apoio no processo de seleção e acompanhamento de bolsistas do Programa de Especialização em Gestão																													2013	2014		
Atividade: Atuação no Projeto Raízes																													2013	2013		
Atividade: Acompanhamento da gestão de indicadores junto às Organizações Sociais do PDEOS																													2013	2013		
Meu Mundo de Criança na FDC - apoio ao desenvolvimento do projeto e nas atividades com as crianças																													2013	2013	41, 42 e 48	

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRLI			PRME						Início	Término	Página		
	Gestão Respon- sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie- dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5				6	
Bazar Beneficente - realização de duas edições Instituições beneficiadas: Creche Tia Carmi- nha (Ibirité), Projeto Ser Para Crescer (Belo Horizonte)																												2013	2013	
Brecho de Natal Instituições beneficiadas: Lar Tereza de Jesus (BH), Projeto Primeiro Passos (JC) e Creche Recanto do Menor (BH)																												2013	2013	
Captação e distribuição de livros em parceria com as Lojas Hudson - distribuição para biblio-otecas públicas escolares na região metropoli- tana de Belo Horizonte e no interior de Minas Gerais																												2005	contínuo	
Apoio ao Projeto Ser para Crescer - Natal em Família																												2009	contínuo	
Apoio técnico e financeiro à Biblioteca da As- sociação dos Condomínios Horizontais - Jardim Canadá (Nova Lima/MG)																												2011	contínuo	
GT Inovação Social / Oportunidade para Todos																														
Projeto Raízes de Inovação Social																												2011	contínuo	44 e 45
Programa Dignidade																												2011	contínuo	45
Bolsa de Estudos																												2009	contínuo	47
Diagnóstico Jardim Canadá																												2011	contínuo	42
Programa de Desenvolvimento de Empresas e Organizações Sociais - PDEOS																												2011	contínuo	43
Centro de Capacitação Profissional - CEP																												2011	contínuo	43 - 44

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRLI						PRME						Início	Término	Página	
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6						
Balcão de Oportunidades de Emprego - BOE																												2011	2013	44		
Observatório do Jardim Canadá e região																												2013	contínuo	43		
Apoio ao Programa Valor Social																												2011	contínuo	44		
Instituto Cultural Inhoré - Parque Ecológico Geraldino José de Almeida																												2012	contínuo	46		
Projeto Brasileiroirinho																												2012	contínuo	46		
Telecentro Max Magalhães - manutenção																												2011	contínuo			
Encontro de Robótica e Sustentabilidade																												2013	2013	46		
GT Administração																																
FDC Consciente																												2010	contínuo			
Automação do ar-condicionado (Centro Alfa - Campus Aloysio Faria)																												2012	2014			
Aquecimento Solar																												2013	2014			
Troca de iluminação por lâmpadas LED																												2013	2014			
Poço Artesiano																												2013	2014			
Controle biológico de resíduos orgânicos																												2013	2014			
Receitas sustentáveis																												2013	2014			
Horta de Ervas e Plantas Medicinais																												2013	2014			
Relacionamento com fornecedores																												2013	2013			
Eliminação da impressão das solicitações de pagamento																												2013	2014			

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRLI						PRME						Início	Término	Página	
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6						
Centralização do almoxarifado																												2013	2013			
Mobilidade e conectividade																												2013	2014			
Desenvolvimento da avaliação de reação eletrônica																												2013	2013			
GT Conhecimento																																
Projeto Diversidade - contratação de pessoas com deficiência																												2012	2013	37		
Desenvolvimento Integrado de Adolescentes Trabalhadores e Menores Aprendizizes: foco na adequação e inserção profissional																												2013	2013			
Alinhamento de Valores com Fornecedores																												2013	2013	48		
Educação Transversal na FDC – Ciclo Sustentabilidade																												2011	2013			
Central de Casos de Projetos Sociais																												2013	2013			
Disseminação do Conhecimento																												2013	2013			
Projeto “Sustentabilidade no Contexto Nacional”																												2013	2013			
GT Mercado																																
Diagnóstico de Competitividade Sustentável / Sustentabilidade - Indicadores de sustentabilidade para a gestão dos projetos customizados																												2011	2013	48		
Parceria com Associados para o Investimento Social																												2013	contínuo			
Ranking das Médias Empresas Mais Sustentáveis																												2013	2015			

Projetos/ Programas/ Políticas		Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRI			PRME						Início	Término	Página	
																					1	2	3	4	5	6				1
		Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5				6
Uso responsável dos recursos nos programas abertos Preferência para material digital e dis-tribuição de canecas térmicas em substituição aos copos descartáveis																												2012	contínuo	
GT Institucional																														
Mapeamento de Stakeholders																												2011	2013	
Relatório Anual																												2005	contínuo	
Diretoria de Executiva de Desenvolvimento																														
Lançamento do Centro de Referência em Governança Social Integrada Núcleo de Sustentabilidade																												2013	2013	29
Edital de pesquisa: linha específica para proje-tos relacionados à sustentabilidade																												2013	2013	
Revista DOM - Seção Gestão Responsável																												2013	2013	42
Núcleo de Sustentabilidade																														
Alianças Nacionais e Internacionais																														
Instituto Ethos de Empresas e Responsabilida-de Social																												2002	contínuo	
Conselho Empresarial Brasileiro para o Desen-volvimento Sustentável (CEBDS)																												2003	contínuo	
Organização das Nações Unidas (ONU)																												2003	contínuo	
AccountAbility																												2003	contínuo	
European Foundation for Management Deve-lopment (EFMD)																												2010	contínuo	15

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRLI			PRME						Início	Término	Página					
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6											
Representações em Comitês e Conselhos																																	
Fundo Itaú de Excelência Social (FIES)																															2006	contínuo	
Conselho do Guia Exame de Sustentabilidade																															2010	contínuo	
Comitê Brasileiro do Pacto Global																															2006	contínuo	
Globally Responsible Leadership Initiative (GRLI)																															2006	contínuo	
Principles for Responsible Management Educa-tion (PRME) - Central Office																															2008	contínuo	
Principles for Responsible Management Educa-tion (PRME) - Iniciativa Latino-americana																															2008	contínuo	
Principles for Responsible Management Educa-tion (PRME) - Brasil																															2008	contínuo	
Diretoria Rede Cidadã																															2010	contínuo	
Conselho do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios																															2010	contínuo	
Pós-graduação, Especialização, MBA e Mestrado																																	
Especialização (São Paulo) : transversalidade da temática da sustentabilidade no Programa																															2010	contínuo	

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRLI						PRME						Início	Término	Página	
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6						
MBA - Projetos Aplicativos que envolvam a dimensão da sustentabilidade																													2011	contínuo		
Diretoria Executiva Adjunta de Desenvolvimento de Pessoas e Professores																																
Benefícios oferecidos aos colaboradores referentes à saúde e qualidade de vida																													2005	contínuo	37 - 38	
APASS - Associação dos Empregados e Prestadores de Serviço da FDC																													2005	contínuo	37 - 38	
VIII Semana de Saúde																													2013	2013	38	
Campanhas de Sensibilização																													2013	2013	38	
Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)																													2007	contínuo	38	
Carta de Convivência																													2006	contínuo	39	
Diretoria Executiva de Mercado - Programas Customizados																																
Goldman Sachs: Programa 10,000 Women																													2009	2013		
Ferrous Resources do Brasil - Relatório de Sustentabilidade																													2013	2013		
FECOMÉRCIO - SP - Federação do Comércio e de Bens de Serviços do Estado de SP - III Prêmio Cultural FECOMERCIO de Sustentabilidade																													2013	2013		
SESI - Modelo SESI de Sustentabilidade no Trabalho																													2013	2013		
BASF - Sustentabilidade e Inclusão da Diversidade BASF TVS																													2013	2013		
Schneider Electric - Eficiência Operacional e Sustentabilidade																													2013	2013		
Grupo André Maggi - Gestão Responsável para a Sustentabilidade																													2013	2013		

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade						Princípios do Pacto Global										GRI						PRME						Início	Término	Página	
	Gestão Respon- sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie- dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6						
Michelin - Seminário de Gestão Responsável para a Sustentabilidade																													2013	2013		
Bayer - Diversidade e Competitividade Susten- tável																													2013	2013		
Diretoria Executiva Adjunta de Mercado - Programas Abertos																																
GRS - Gestão Responsável para a Sustentabi- lidade																													2003	contínuo		
Liderança Transformadora: desenvolvimento do tema liderança globalmente responsável																													2011	contínuo		
ISTC Executivo																													1994	contínuo		
PDE - Programa de Desenvolvimento de Executivos																													1992	contínuo		
PGA - Programa de Gestão Avançada																													1990	contínuo		
Fronteiras da Gestão Pública																													2009	contínuo		
PPDC - Programa de Desenvolvimento de Conselheiros																													2008	contínuo		
Liderando Amanhã																													2013	contínuo		
Diretoria Executiva Adjunta de Mercado - Parcerias Empresariais																																
PCSS - Parceria para o Crescimento Sustentável e Sustentado																													2010	contínuo	59	
PCSS - Parceria para o Crescimento Sustentável e Sustentado 2º Fórum de Presidentes – Gerando Valor Compartilhado para a Empresa e para a Sociedade																													2013	2013		
POS - Parceria com Organizações Sociais																													2010	contínuo	58	

Projetos/ Programas/ Políticas	Desafios Compartilhados FDC pela Sustentabilidade					Princípios do Pacto Global										GRI			PRME						Início	Término	Página					
	Gestão Respon-sável	Inovação Social	Transparência	Conhecimento	Empresas e Socie-dade	Responsabilidade Individual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	1	2	3	4				5	6			
PAEX - Parceiros para a Excelência: XVI Encontro Anual																															contínuo	58
XVI Encontro Anual PAEX – atividade de escuta com os participantes: “Sua empresa pratica sustentabilidade?”																														2013	2013	
Diretoria Executiva de Marketings e Relações Internacionais																																
5ª Conferência Internacional - “Leveraging profits through ethics and social inclusion: a new mission or an eternal dilemma of leadership?”																														2013	2013	17
Diretoria Executiva Adjunta de Relações Institucionais																																
Encontro Anual com o Conselho Curador: almoço com a comunidade																														1990	contínuo	16
Prêmio José Costa: parceria FDC e Diário do Comércio																														2007	2013	49
Prêmio Bom Exemplo: parceria FDC e Rede Globo Minas																														2010	2013	48 - 49
Prêmio Hugo Werneck de Sustentabilidade & Amor à natureza: parceria FDC e Revista Ecológico Supervisão técnica																														2013	2013	
Participação em redes sociais com perfil aberto																														2010	contínuo	
Espaço Gestão Responsável na intranet																														2011	contínuo	
UN Global Compact Leaders Summit New York																														2013	2013	23 - 24

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
1. Estratégia e Análise					
1.1	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão na organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia.	Integral	7 - 9		
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	Integral	7 - 9		
2. Perfil Organizacional					
2.1	Nome da organização.	Integral	11 e 12		
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços.	Integral	11 e 12		
2.3	Estrutura operacional da organização, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e joint ventures.	Integral	11 e 12	Em 2013 a FDC inaugurou o Campus Rio de Janeiro.	
2.4	Localização da sede da organização.	Integral	11, 12, 18 e 19	A sede da FDC é o Campus Aloysio Faria, em Nova Lima (MG).	
2.5	Número de países em que a organização opera e nome dos países em que suas principais operações estão localizadas ou são especialmente relevantes para as questões de sustentabilidade cobertas pelo relatório.	Integral	11 e 12		
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade.	Integral	11 e 12		
2.7	Mercados atendidos.	Integral	11 e 12		
2.8	Porte da organização.	Integral	11 e 12		
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório referentes a porte, estrutura ou participação acionária.	Integral	7 - 9		
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório.	Integral	16		
3. Parâmetros para o Relatório					
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas.	Integral	10		
3.2	Data do relatório anterior mais recente.	Integral	10		
3.3	Ciclo de emissão de relatórios.	Integral	10	A FDC emite relatórios em ciclo anual.	

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo.	Integral	79		
3.5	Processo para a definição do conteúdo do relatório.	Integral	10		
3.6	Limite do relatório.	Integral	10		
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório.	Integral	10		
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos, incluindo hipóteses e técnicas, que sustentam as estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e outras informações do relatório.	Integral	10		
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	Integral	64-72		
4. Governança, Compromissos e Engajamento					
4.1	Estrutura de governança da organização.	Integral	1 - 3		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo.	Integral	1 - 3		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração do número de membros independentes ou não-executivos do mais alto órgão de governança.	Integral	1-3		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou dêem orientações ao mais alto órgão de governança.	Integral	39		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados.	Integral	16		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.7	Processo para determinação das qualificações e conhecimento dos membros do mais alto órgão de governança para definir a estratégia da organização para questões relacionadas a temas econômicos, ambientais e sociais.	Integral	10, 16, 17 e 39		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI	Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes para o desempenho econômico, ambiental e social, assim como o estágio de sua implementação.	Integral	11, 12 e 39	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho econômico, ambiental e social, incluindo riscos e oportunidades relevantes, assim como a adesão ou conformidade com normas acordadas internacionalmente, códigos de conduta e princípios.	Integral	16 - 17	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução.	Integral	50 - 53	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa.	Integral	39	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.13	Participação em associações (como federações de indústrias) e/ou organismos nacionais/ internacionais de defesa.	Integral	10, 20 e 23	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10
4.14	Relação de grupos de stakeholders engajados pela organização.	Parcial	Interno: colaboradores e professores; Clientes; Governo; Órgãos reguladores; Fornecedores; Comunidade; Sociedade Civil Organizada; Escolas de Negócios nacionais e internacionais; Parceiros; Academia.	
4.15	Base para a identificação e seleção de stakeholders com os quais se engajar.	Parcial	O Grupo de Trabalho Institucional deu início a uma pesquisa junto às partes interessadas em 2012.	
4.16	Abordagens para o engajamento dos stakeholders, incluindo a frequência do engajamento por tipo e por grupos de stakeholders.	Parcial	A FDC promove diversas ações de engajamento com seus diversos públicos, entre elas - reuniões de escuta com colaboradores, mobilizações para fóruns com a comunidade local, entrevistas com os clientes, encontro de práticas com associados, entre outros.	

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
4.17	Principais temas e preocupações que foram levantados por meio do engajamento dos stakeholders e que medidas a organização tem adotado para tratá-los.	Parcial		Os principais temas levantados pelas partes interessadas ao longo do período são tratados nesse relatório.	
Desempenho Econômico					
E	EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.	Integral	50 - 53	
E	EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece.	Integral	37 - 38	
E	EC4	Ajuda financeira significativa recebida do governo.	Integral		A FDC não recebe nenhum tipo de ajuda de custeio do poder público.
A	EC5	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes.	Integral		Proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local é de 2,13.
E	EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.	Integral	48	
E	EC8	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades <i>pro bono</i> .	Integral	7, 18, 19 e 41	
A	EC9	Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos.	Integral		Ao desenvolver os executivos, empresários, empresas e gestores públicos, a FDC contribui para o desenvolvimento econômico da sociedade.

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
Desempenho Ambiental					
E	EN1	Materiais usados por peso ou volume.	Integral	O processo de coleta seletiva é uma iniciativa que a FDC desenvolve desde 2010. No ano de 2013, apuramos os valores abaixo. Entre parêntesis informamos o percentual comparativo com 2012: . Lixo Orgânico = 8,5 T (acrêscimo de 10%) . Vidro = 1,9 T (acrêscimo de 1%) . Metal = 0,9 T (acrêscimo de 5%) . Lixo Comum = 11 T (acrêscimo de 11%) . Papel = 10 T (decrêscimo de 30%) . Plástico = 1,2 T (decrêscimo de 7%).	7 e 8
E	EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária.	Integral	No ano de 2013, apuramos os valores abaixo. Entre parêntesis informamos o percentual comparativo com 2012: . Campus Aloysio Faria = 1.472.800KWH (acrêscimo de 1%); . Campus BH = 254.118 KWH (decrêscimo de 4%); . Campus SP = 162.779 KWH; . Campus RJ = Taxa incluída no condomínio.	8
A	EN5	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência	Integral	Processos de eficiência são revisados anualmente. Em 2013 foi implantada a automação do ar condicionado do prédio Centro Alfa, no Campus Aloysio Faria, já com melhorias visíveis na redução de energia em comparação a dezembro de 2012 (-3%).	8 e 9
A	EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	Integral	Foram instalados geradores nos campi Aloysio Faria e BH para utilização no horário de ponta, a partir do 2º semestre de 2014.	8 e 9

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
E	EN8	Total de retirada de água por fonte.	Integral	No ano de 2013, apuramos os valores abaixo. Entre parêntesis informamos o percentual comparativo com 2012: . Campus Aloysio Faria = 23.903 m3 (decréscimo de 39% em função da baixa ocupação e de ações corretivas de consumo); . Campus BH = 2.414 m3 (17% de acréscimo); . Campi SP e RJ = Taxa incluída nos respectivos condomínios.	8
A	EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	Integral	O consumo de água da FDC não afeta significativamente a fonte de retirada.	8
A	EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	Parcial	A FDC iniciou em dezembro de 2013 a implantação de um poço artesiano para utilização da água na limpeza de áreas comuns e irrigação de áreas verdes.	8 e 9
E	EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases do efeito estufa, por peso.	Parcial	16	8
A	EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas.	Parcial	A FDC não tem um plano específico para redução as emissões de gases do efeito estufa, mas existem atividades em prol do consumo consciente. Constantemente são feitos investimentos em tecnologia a fim de facilitar a conectividade e reduzir a necessidade de mobilidade, por exemplo.	8
E	EN21	Descarte total de água, pro qualidade e destinação.	Integral	Por não ter incidência de poluentes que demandem tratamento específico a FDC realiza o processo de descarte através da rede pluvial e de esgoto das concessionárias que atuam nos municípios que possui sede.	8

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI			Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
E	EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.	Integral		Analisar dados no indicador EN1.	8
E	EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução dos impactos.	Parcial		Desde 2010 a FDC realiza o programa FDC Consciente que possui duas linhas de atuação - coleta seletiva de resíduos e consumo consciente com iniciativas para redução do desperdício de alimentos e consumo de água, luz, gás, papel e copos de plástico.	7, 8 e 9
E	EN28	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes de não-conformidade com leis e regulamentos ambientais.	Integral		Não houve multas em 2013.	8
Desempenho Social						
E	LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região.	Integral	35 - 36		
E	LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região.	Parcial		A taxa de rotatividade de colaboradores da FDC em 2013 foi de 5,42%.	6
A	LA3	Benefícios oferecidos a empregados por tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminado pelas principais operações.	Integral	37, 38 e 48		6
E	LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.	Integral		100% dos colaboradores CLT são atendidos pela negociação coletiva.	1 e 3
E	LA5	Prazo mínimo para notificação com mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva	Integral		Não existe prazo mínimo estabelecido. Sempre que realiza mudança operacional significativa a FDC informa aos colaboradores com a maior antecedência possível.	1 e 3

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI			Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
A	LA6	Percentual dos empregados re- presentados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	Integral	38	A CIPA da FDC é composta por representantes eleitos pelos colaboradores e indicados pela própria Instituição. Dos seis representantes eleitos pelos colaboradores, o mais vo- tado ocupa o cargo de vice-pre- sidente, enquanto o segundo e terceiro mais votados ocupam cargo de titulares. Os outros três são suplentes. A FDC indica o presidente e mais seis outros representantes (cinco do Campus Aloysio Faria e um do Campus Belo Horizon- te).	1
E	LA7	Taxas de lesões, doenças ocupa- cionais, dias perdidos, absente- ísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.	Integral	37, 38 e 48	Não houve nenhum registro no período.	1
E	LA8	Programas de educação, treina- mento, aconselhamento, pre- venção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade em relação à doenças graves.	Integral	37 - 41 e 48		
A	LA9	Temas relativos à segurança e saú- de cobertos por acordos formais com sindicato.	Integral	38		
E	LA10	Média de horas de treinamento pr ano, por funcionários, discrimina- da por categoria funcional.	Parcial	40 - 41		
A	LA11	Programas para gestão de compe- tências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.	Integral	7-9		1 e 6
A	LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimen- to de carreira.	Integral	39		1 e 6

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI			Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
E	LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	Integral	35 - 36		1 e 6
E	LA14	Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional.	Integral	35 - 36		
Direitos Humanos						
E	HR1	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.	Integral	48	Todos os contratos de prestação de serviços da FDC têm cláusulas referentes aos direitos humanos previstas no Pacto Global.	1, 2, 4, 5 e 6
E	HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e medidas tomadas.	Integral	48	Contratação de produtos e serviços totalmente centralizada na Área de Compras - procedimento definido e certames executados anualmente para compras com maior demanda.	1, 2, 4, 5 e 6
A	HR3	Total de horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que recebeu o treinamento.	Parcial	39	Os aspectos de direitos humanos são tratados na Carta de Convivência da FDC, entregue a todos os colaboradores da instituição e aos fornecedores e prestadores de serviço residentes no primeiro dia de atividades nas instalações da FDC.	1, 2, 3, 4, 5 e 6
E	HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas.	Integral		Não houve nenhum registro no período.	1 e 6
E	HR5	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.	Integral		Não houve nenhum registro no período.	1 e 3
E	HR6	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir com a abolição do trabalho infantil.	Integral		Não foram identificadas ocorrências de trabalho infantil nas operações da FDC	1, 2 e 5

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI			Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
E	HR7	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.	Integral		Não foram identificadas ocorrências de trabalho forçado ou análogo a escravo nas dependências da FDC.	1, 2 e 4
A	HR8	Percentual do pessoal de segurança submetido a treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a aspectos de direitos humanos que sejam relevantes às operações.	Parcial		Os aspectos de direitos humanos são tratados na Carta de Convivência da FDC, amplamente divulgada para todos os colaboradores da FDC.	1 e 2
A	HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.	Integral		Não há registro de população indígena nas regiões de atuação da FDC.	1 e 2
Sociedade						
E	SO1	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações na comunidades, incluindo entrada, operação e saída.	Integral	42 - 49		1, 2, 5, 7 e 8
E	SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização.	Integral	39	Este assunto é tratado na Carta Convivência da FDC. 100% dos colaboradores são treinados	10
E	SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção.	Integral		Não há registro de casos de corrupção na FDC.	10
E	SO5	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> .	Integral		A FDC não participou de elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> .	10
A	SO6	Valor total de contribuições financeiras e em espécie para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas, discriminadas por país.	Integral		A FDC não faz esse tipo de contribuição.	10

Índice Remissivo - Relatório Anual FDC 2013

Indicador GRI		Nível de reporte	Página(s)	Comentário / Ação FDC	Correlação Pacto Global
Responsabilidade pelo Produto					
A	PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.	Integral	A FDC aplica questionários de avaliação de reação a cada módulo dos Programas Abertos e Customizados, Parcerias Empresariais e Especialização. A média alcançada pelos Programas Abertos em 2013 foi de 4,7%*. O Encontro Anual da Rede Paex obteve média de 4,31*, enquanto os Comitês de Presidentes do Paex obtiveram 4,48* e os PDDs do Paex, 4,52*. Nos encontros com dirigentes da POS a média alcançada foi de 4,63*. * Escala de 1 a 5, sendo 5 a melhor avaliação.	
E	PR6	Programa de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.	Integral	A FDC segue o Código de Boas Maneiras nas ações de e-mail marketing da Associação Brasileira de Marketing Direto (ABEMD). Este código engloba o Código de Ética da ABEMD e o Código da Autorregulamentação para a Prática de E-mail Marketing.	
A	PR7	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.	Integral	Não foram registrados casos de não-conformidade no período.	
E	PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.	Integral	Não foram registradas multas no período.	

LEGENDA

Indicador Essencial = E

Indicador Adicional = A

*Demais indicadores não transcritos no índice remissivo não são relatados pela FDC.

PUBLICAÇÕES

Interna

Caderno de Ideias

CRETOIU, Sherban Leonardo; NOGUEIRA, Vanessa Silva; CÔRTEZ, Ana Paula Roscoe; MENEZES, Renata de Miranda. *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras 2013: Os impactos da política externa na internacionalização de empresas brasileiras*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2013. (Caderno de Ideias ; CI1311). 40p.

CRETOIU, Sherban Leonardo; MENEZES, Renata de Miranda; NOGUEIRA, Vanessa Silva; CONDE, Mauro Lucio Leitaó. *FDC RANKING OF BRAZILIAN MULTINATIONALS 2013: The impacts of foreign policy in the internationalization of Brazilian companies*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2013. (Caderno de Ideias ; CI1311). 40p.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos; LEAL, Luiz Gonzaga. *Structuring Multiple Entity Governance for Large Events: The Case of Tourism in Minas Gerais for the Worl Cup 2014*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Estratégia e Economias Emergentes, 2013. (Caderno de Ideias; CI1315). 10p.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos. *Public Administration as the Driver in Socio-Economic Development: Towards an Integrated Model of Development*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Estratégia e Economias Emergentes, 2013. (Caderno de Ideias; CI1314). 14p.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos. *Modeling Government Investment and Performance in Public Education*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Estratégia e Economias Emergentes, 2013. (Caderno de Ideias; CI1312). 16p.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos. *Modeling Government Investment and Performance in Public Security*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Estratégia e Economias Emergentes, 2013. (Caderno de Ideias; CI1313). 11p.

BOECHAT, Claudio; FERREIRA, Marília Carneiro. *O papel das empresas para o desenvolvimento: As relações entre as forças de mercado e o fenômeno da pobreza*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2013. (Caderno de Ideias; CI1310). 20p.

CARVALHO, Flavia Pereira de. *Os Desafios Enfrentados pelo Empreendedorismo de Base Tecnológica no Brasil: Algumas percepções sobre as EBTs ambientais mineiras*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 6 p. (Caderno de Ideias; CI1307)

SILVA, Jersone Tasso Moreira; TADEU, Hugo Ferreira Braga. *Avaliação setorial para o investimento privado no Brasil: O caso do setor de fabricação de coque, refino de petróleo, elaboração de combustível nucleares e produção de álcool*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Inovação, 2013. 16 p. (Caderno de Ideias; CI1309)

CARVALHO, Flavia Pereira de; LAURIANO, Lucas Amaral. *Ecoestratégia: o meio ambiente como fonte de competitividade para as empresas*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 9 p. (Caderno de Ideias; CI1308)

LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra. *Como anda o diálogo com stakeholders nas empresas brasileiras?* Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 9p. (Caderno de Ideias; CI1305)

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. *Simulação de cenários para o planejamento estratégico empresarial*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 7p. (Caderno Ideias; CI1304)

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. *Modelos de negócios, estratégias e inovação: Um estudo de caso para as empresas de aviação*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 6 p. (Caderno de Ideias; CI1302)

PEREIRA, Raoni Henrique de Faria; RIGHI, Herica Moraes; LOURES, Marina; BICALHO, Tiara; BHERING, Janayna; XAVIER, Bárbara. *Pesquisa: fomento para inovação nas empresas brasileiras*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 11 p. (Caderno de Ideias; CI1306)

LARA, Alexandre Prado. *Empreendedorismo Corporativo: A nova fronteira da inovação?* Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 5 p. (Caderno de Ideias; CI1301)

BUENO, João Henrique Dutra; LAURIANO, Lucas Amaral. *As empresas brasileiras possuem capacidades internas para responder aos desafios da sustentabilidade?* Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 8 p. (Caderno de Ideias; CI1303)

Casos FDC

VAZ, Samir Lótfi; CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de; GOMES, Luisa Rennó; CÂNDIDO, Jorge. *Caso Pastre Implementos Rodoviários*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. (Casos FDC; CF1304)

CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de; VAZ, Samir Lótfi; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *Caso MXT Holding*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. (Casos FDC; CF1305)

ROSSI, Anderson Leitoguinho; FREITAS, Carlos Eduardo de. *OI: Estrutura mercado de ideias como forma de impulsionar cultura de inovação*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Inovação, 2013. 5p. (Casos FDC; CF1303)

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; ROSSI, Anderson; FREITAS, Carlos Eduardo de; CARVALHO, Fábio Antonio de. *Faber-Castell: Fortalecendo sua cultura de inovação e buscando soluções tecnológicas integradas ao futuro da companhia*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 13 p. (Caderno de Ideias; CF1302)

GRISOLIA, Luíza; et al. *A inovação em prol da sustentabilidade na mineração: Alguns desafios enfrentados pela Samarco*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 9 p. (Casos FDC; CF1301)

FDC Executive

DRUMMOND, Aldemir; ALVES, Paulo Vicente dos Santos. *Características e perspectivas de mercados emergentes*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2013. 4p. (FDC Executive; FE1305)

BRUNO, Leo Fernando Castelhana. *O impacto da liderança no desempenho das organizações*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2013. 5p. (FDC Executive; FE1304)

BARAKAT, Livia Lopes; DRUMMOND, Virgínia. *The Global Manager: A strategic professional in the 21st century's international market*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2013. 4p. (FDC Executive; FE1301)

CARVALHAES, Eduarda Ribeiro; OLIVEIRA, Rafael Augusto Tello; LAURIANO, Lucas Amaral. *Reflections on the Current Sustainability Stage of Brazilian Corporations*. Nova Lima, FDC Executive, FE1302, 4 p., 2013.

BARAKAT, Livia Lopes; RIBEIRO, Áurea Helena Puga. *Lições da Crise: Como ampliar o mercado em época de incerteza*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 4 p. (FDC Executive; FE1303)

CARVALHAES, Eduarda Ribeiro; LAURIANO, Lucas Amaral; OLIVEIRA, Rafael Augusto Tello. *Reflexões sobre o atual estágio da sustentabilidade das empresas brasileiras*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 4 p. (FDC Executive; FE1302)

BARAKAT, Livia Lopes. *Gestor Global: um profissional estratégico no mercado internacional do século XXI*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 4 p. (FDC Executive; FE1303)

Relatório de Pesquisa

CRETOIU, Sherban Leonardo; NOGUEIRA, Vanessa Silva; MENEZES, Renata de Miranda; CÔRTEZ, Ana Paula Roscoe. *Ranking FDC das Multinationais Brasileiras 2013: os impactos da política externa na internacionalização de empresas brasileiras*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 51p., 2013.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. *Inovação no setor de energia: estudo de caso para o setor de extração*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. (Publicações FDC)

NAVES, Carla; COSTA, Cássio Marx Rabello da; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; COZZI, Afonso Otávio; BARCELOS, Erika Penido; SOUZA, Guilherme Silveira de Aguiar. *Estratégias e práticas de corporate venturing no contexto brasileiro: Relatório de pesquisa Brasília: ABDI, 2013*. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Inovação, 63p., 2013

O Ecossistema empreendedor brasileiro de startups: Uma análise dos determinantes do empreendedorismo no Brasil a partir dos pilares da OCDE. Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Inovação, 2013. (RP1302)

LAURIANO, Lucas Amaral. *Como anda a gestão da sustentabilidade no setor da construção?* Nova Lima, MG: FDC Núcleo Petrobras de Sustentabilidade, 2013. (Relatório de Pesquisa; RP1301)

Externa

Artigos em Anais de Congressos Internacionais

OLIVEIRA, Fatima Bayma; SANT'ANNA, Anderson de Souza; ROMISZOWSKI, H. G. P.; LEITE, L. S. *Undergraduate programs in administration: Development of socially responsible leaders*. In: XVIII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD, 2013, Montevideo. XVIII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD. Montevideo: CLAD, 2013.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath; SPITEZECK, Heiko. *Towards a Model of credit scoring integrating Sustainability*. In: ANNUAL EABIS COLLOQUIUM, 12., 2013, Nyenrode. 12th. Annual EABIS Colloquium. Brussels: ABIS, 2013.

RIGHI, Herica Moraes; REIS, Rosana Silveira; SALUM, Fabian Ariel; PEREIRA, Raoni Henrique de Faria. *The Barriers to innovate in Brazil*. 22th International Conference Academy of Management Technology - IMAOT, Porto Alegre, 2013

SAVAGET, Paulo; CARVALHO, Flavia Pereira de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *Regulações como fator determinante de Eco-inovações no Brasil*. Conferência Internacional LALICS 2013. 11-12 nov 2013 - Rio de Janeiro

SANT'ANNA, Anderson de Souza; DINIZ, Daniela Martins; OLIVEIRA, Fatima Bayma. *Leadership and the economic reconversion of cities: a study of the Sete Lagoas and Tiradentes (MG) cases*. In: Tourism & Management Studies International Conference 2013, 2013, Olhão. Tourism & Management Studies International Conference 2013. Olhão: TMS, 2013.

BARAKAT, Livia Lopes; SANTANA, Jose Luiz; RAMSEY, Jase Ryan; RUTTI, Raina M. *Cultural Intelligence's impact on transformational leaders from developing country multinational companies*. In: 2013 Academy of International Business Southeast USA Annual Conference, 2013, Atlanta. 2013 Academy of International Business Southeast USA Annual Conference. Atlanta: AIB-SE, 2013

SPITEZECK, Heiko; OLIVEIRA, Rafael Augusto Tello; LAURIANO, Lucas Amaral. *The state of corporate citizenship in Brazil*. In: ANNUAL EABIS COLLOQUIUM, 12., 2013, Nyenrode. 12th. Annual EABIS Colloquium. Brussels: ABIS, 2013.

SPITEZECK, Heiko; ALT, Elisa Resende. *Organizational citizenship behaviors and environmental performance*. In: ANNUAL MEETING OF THE ACADEMY OF MANAGEMENT, 73., 2013, Orlando. 73th. Annual Meeting of Academy of Management. Briarcliff Manor, NY: AOM, 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. *A liderança em dinâmica de reconversão de funções econômicas de cidades*. In: II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão, 2013, Sete Lagoas. II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão. Sete Lagoas: UNIFEMM, 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; SOUZA, Iago Vinícius Avelar. *A liderança em contextos de diversidade e inovação: Um estudo na rua Santa Juliana (Sete Lagoas, Brasil)*. In: II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão, 2013, Sete Lagoas. II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão. Sete Lagoas: UNIFEMM, 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. *Reconversão de funções econômicas de cidades: Uma análise sob a perspectiva de pares antitéticos*. In: II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão, 2013, Sete Lagoas. II Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão. Sete Lagoas: UNIFEMM, 2013.

SAVAGET, Paulo; CARVALHO, Flavia Pereira de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *A Portrait of Eco-innovative Activities in Brazilian Firms: Their main determinants, processes and results*. In: 11th GLOBELICS International Conference, 2013, Ankara. 11th GLOBELICS International Conference, 2013.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; COSTA, Vinícius Santos Goulart da. *The Brazilian Entrepreneurial Ecosystems of startups: an analysis of entrepreneurship determinants in Brazil as seen on the OECD pillars*. In: 11th GLOBELICS International Conference, 2013, Ankara. 11th GLOBELICS International Conference, 2013.

BARAKAT, Livia Lopes. *Failure severity re-examined: The moderation of procedural justice and mediation of satisfaction*. In: SUMMER MARKETING EDUCATOR'S CONFERENCE, 2013, Boston. 2013 Summer Marketing Educator's Conference. Chicago: AMA, 2013. 20 p.

ALVIM, Flavia de Magalhães. *Supply chain management and corporate social responsibility: MNC-SME linkages in the Brazilian steel industry*. In: ANNUAL MEETING OF THE ACADEMY OF MANAGEMENT, 73., 2013, Lake Buena Vista. 73th Annual Meeting of The Academy of Management.

REIS, Rosana Silveira; SALUM, Fabian Ariel. *Organizational structure improving the relations in a global context*. In: ANNUAL MEETING OF THE ACADEMY OF MANAGEMENT, 73, 2013, Lake Buena Vista. 73th Annual Meeting of The Academy of Management

DÁVILA, Paolo Rosi; OLIVEIRA, Fatima Bayma; SANT'ANNA, Anderson de Souza. *Leadership, commitment and teamwork: a case study of the Brazilian military organization*. In: Global Business & Technology Association's Fifteenth Annual International Conference, 2013, Helsinki. Global Business & Technology Association's Fifteenth Annual International Conference, 2013.

VAZ, Samir Lótfi; *Et al. Strategy-making and organizational learning: how are they interrelated?* In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM, 29, 2013, Montreal. 29th EGOS Colloquium. Berlin: EGOS, 2013.

BRUNO, Leo Fernando Castelhana. *Developing sales force effectiveness: an exploratory study*. In: E-LEADER SLOVENIA CONFERENCE, 2013, Ljubljana. E-leader Slovenia Conference 2013. Fort Lee, NJ,: CASA, 10 p.

BRUNO, Leo Fernando Castelhana. *Longitudinal assessment of the impact of leadership on organizational performance*. In: E-LEADER SLOVENIA CONFERENCE, 2013, Ljubljana. E-leader Slovenia Conference 2013. Fort Lee, NJ,: CASA, 11 p.

ROSCOE, Maria Teresa. *Intervenções em empresas familiares: motivações, facilitadores, inibidores e consequências*. In: THE FAMILY ENTERPRISE RESEARCH CONFERENCE, 9, 2013, Viña del Mar. 9th The Family Enterprise Research Conference. Burlington, VT: University of Vermont, 2013. 33 p.

ROSCOE, Maria Teresa. *Empreendedorismo transgeracional nas empresas familiares brasileiras*. In: THE FAMILY ENTERPRISE RESEARCH CONFERENCE, 9., 2013, Viña del Mar. 9th The Family Enterprise Research Conference. Burlington, VT: University of Vermont, 2013. 16 p.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath. *Hedging and the Failures of Corporate Governance: Lessons from the Financial Crisis*. In: EURASIA BUSINESS AND ECONOMICS SOCIETY CONFERENCE, 10., 2013. Istanbul. 10th. EBES Conference. Istanbul: EBES, 2013. 35 p.

CARVALHO, Flavia Pereira de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; DUTRA, Henrique Dornas. *Chasing Eco-advantage: Unravelling Who Creates and What Determines Radical Eco-Innovations in Brazil*. In: DRUID CELEBRATION CONFERENCE, 35., 2013, Barcelona. 35th DRUID Celebration Conference. Barcelona: ESADE, 2013. 31 p.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos; DRUMMOND, Aldemir. *Classifying Emerging Markets: A Cluster Analysis of the Top Forty-Five Economies of the World*. In: EASTERN ACADEMY OF MANAGEMENT INTERNATIONAL CONFERENCE, 15., 2013, Sevilla. 15th Eastern Academy of Management International Conference. Sevilla: Universidad Pablo de Olavide, 2013.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath; BOECHAT, Claudio; FLEURY, Angela. *Developing a Sustainability Credit Score System*. In: CONFERENCE & SPECIAL EDITION OF THE JOURNAL OF BANKING AND FINANCE, 2013, Cape Town. Conference & Special Edition of The Journal of Banking and Finance. Cape Town: USB, 2013. 39 p.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath; ALVES, Paulo Vicente dos Santos. *Strategizing in the public sector: strategy as a multi-player game*. In: INTERNATIONAL RESEARCH SOCIETY FOR PUBLIC MANAGEMENT, 17., 2013, Prague. 17th Annual Conference of the International

Artigos em Anais de Congressos Nacionais

SANT'ANNA, Anderson de Souza; CARVALHO NETO, Antonio Moreira; OLIVEIRA, Fatima Bayma; NELSON, Reed Elliot. *Outros Olhares sobre o Fenômeno da Liderança*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2013, Rio de Janeiro. EnANPAD 2013.

RIBEIRO, Áurea Helena Puga; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis; MONTEIRO, Nelson Reis; ROBBE, Raquel Silveira. *Perspectivas Contemporâneas no Processo de Comunicação: Um Teste Empírico dos Efeitos das Mídias Tradicionais e Interativas a Luz da Ressonância de Marca*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2013, Rio de Janeiro. EnANPAD 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Fatima Bayma. *O curso de graduação em administração forma profissionais que tenham atuado em projetos sociais?* In: XXIV Encontro Nacional da Associação dos Cursos de Graduação em Administração, 2013, Florianópolis. XXIV Encontro Nacional da Associação dos Cursos de Graduação em Administração. Florianópolis: ENANGRAD, 2013.

VIANA, Maria Aparecida Viana; SARSUR, Amyra Moyzes; GOULART, Iris; SANT'ANNA, Anderson de Souza. *Grupos Geracionais e Comprometimento: Discussões e Descobertas em uma Universidade Pública Federal* In: IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2013, Brasília. IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR. Brasília: ANPAD, 2013.

BCHECHE, Ilana Calic; KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, Anderson de Souza. *Bem-estar no trabalho de natureza administrativa/gerencial e fatores que o influenciam: elaboração e validação de instrumento de medida*. In: IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2013, Brasília. IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. *Papeis e competências do RH contemporâneo: O que pensam presidentes, vice-presidentes, diretores e especialistas brasileiros na área?* In: IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2013, Brasília. IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR. Brasília: ANPAD, 2013.

Artigos em Periódicos Internacionais

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; NOGUEIRA, Vanessa Silva; COSTA, Vinícius Santos Goulart da. The Brazilian Entrepreneurial Ecosystem of Startups: an analysis of entrepreneurship determinants in Brazil as seen from the OECD pillars. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Warsaw, v. 2, n. 3, p. 17-57, Dec. 2013.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. Determinants of Energy Investment in Brazil: an Empirical Analyses of the Period 1996-2011. *Business Management Dynamics*, v. 3, p. 10-25, 2013.

RESENDE, Marcelo; ZEIDAN, Rodrigo Mariath. Lionel Robbins: uma Reavaliação Metodológica. *Ensaaios FEE* (Impresso), v. 34, p. 499-520, 2013.

MALVEZZI, Sigmar. El desarrollo organizacional en el siglo XXI. In: *1er Congreso Iberoamericano de Desarrollo Organizacional*, 2013, México. Anais do 1er Congreso Iberoamericano de Desarrollo Organizacional. México, 2013. v. 1. p. 1-7.

MALVEZZI, Sigmar. Reflexões sobre a contribuição da psicologia das organizações e do trabalho. *Revista Española de Salud Pública*, v. 1, p. 60-69, 2013.

MALVEZZI, Sigmar; *Et al.* Ramatica actuales de la relación hombre-trabajo. *Propuestas de lectura Guillermo de Okham*, v. 11, p. 193-194, 2013.

LORENZ, Melanie; BARAKAT, Livia Lopes; RAMSEY, Jase Ryan; LEVET, Ellen. The Global Manager's Ticket to Success: A Mediation Approach connecting Cultural Intelligence, Job Satisfaction, and Job Performance. In: *2013 Academy of International Business Southeast*. USA Annual Conference, 2013, Atlanta. 2013 Academy of International Business Southeast USA Annual Conference. Atlanta: AIBSE, 2013

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. Estimating Private Investment Functions for Brazilian Coke Production, Oil Refining, Nuclear Fuel Preparation and Alcohol Production International. *Journal of Business and Commerce*, v. 3, p. 26-35, 2013.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. The Determinants of the Long Term Private Investments in Brazil: an Empirical Analyses Using Cross-Section and Monte Carlo Simulation *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, v. 1, p. 11-17, 2013.

SPITEZECK, Heiko; BOECHAT, Claudio; LEÃO, Sérgio França. Sustainability as a driver for innovation: towards a model of corporate social entrepreneurship at Odebrecht in Brazil. *The International Journal for Business in Society*, Cranfield, v. 13, n. 5, p. 613-625, 2013.

BRUNO, Leo Fernando Castelhana. Relationship Between Organizational Culture and Innovation Management? An exploratory Investigation. *PM World Journal* Vol II, Issue X - Out. 2013

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira. Determinants of Private and R&D Investments in Brazil: an empirical analysis of the period 1996-2011. *Business Management Dynamics*, v.3, n.2, p. 34-45, 2013.

RAMSEY, Jase Ryan; BAHIA, Bernardo. How to Determine Subsidiary Performance Based on the Internationalization Strategy. *Journal Of Management Policy and Practice*, v.14, n.1, p.11-18, 2013.

OLIVEIRA, Fatima Bayma; SANT'ANNA, Anderson de Souza; DINIZ, Daniela Martins. Types of entrepreneurs in the conversion process of economic functions in towns: Paraty case study (Rio de Janeiro State). *Tourism & Management Studies*, v. 9, p. 92-96, 2013.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; COZZI, Afonso Otávio; SOUZA, Gustavo Ferreira Mendes de; BARCELOS, Erika Penido. Towards an understanding of corporate venturing practices in Brazil. *Venture Capital* (London. Print), v. 15, p. 135-149, 2013.

FERREIRA, Paulo Henrique Carvalho; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; ROSSI, Anderson; SOUZA, Gustavo Ferreira Mendes de. The Influence of External Search Strategies on the Innovative Performance of Brazilian Firms. *RISUS - Journal on Innovation and Sustainability*, São Paulo, vol. 4, n. 1, p. 43-59, 2013

SANTOS, Marco Antônio Pires Camargos; SILVA, Jersone Tasso Moreira; TADEU, Hugo Ferreira Braga; TEIXEIRA, Luiz Antonio Antunes. Does an Innovation Process Improve Organizational Performance? A Practical Approach for Identifying Opportunities. *Global Journal of Management and Business*, Cambridge, v. 13, n. 5, p. 43-52, 2013.

DINIZ, Daniela Martins; OLIVEIRA, Fatima Bayma; SANT'ANNA, Anderson de Souza. Occupational competencies and organizational modernity: dichotomies between discourse and practice into emerging economies. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, v. 2, p. 1-19, 2013.

RIGHI, Herica Moraes; REIS, Rosana Silveira; SALUM, Fabian Ariel; PEREIRA, Raoni Henrique de Faria. The barriers to innovate in Brazil. In: *INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT OF TECHNOLOGY*, 22, Porto Alegre, 2013. 22th International Conference on Management of Technology. Porto Alegre: UFRGS, 2013. 1 p.

SOUZA, Paulo Renato de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela; BRANZO, Marcelo; McCORMACK, Kevin P.; FERREIRA, Reinaldo Lopes Ferreira; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de. Improving performance aligning business analytics with process orientation. *International Journal of Information Management*, Guildford, v. 33, n. 2, p. 300-307, Apr./May 2013.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Estimating private investment functions for the Brazilian's capital. Formation industries: evidence from the panel data and fixed effects models. *African Journal of Business Management*, Nairobi, v. 7, n. 11, p. 891 – 898, Mar. 2013.

BRUNO, Leo Fernando Castelhana. The Impact of leadership on innovation management. *Journal of Business Theory and Practice*, Los Angeles, v.1, n.1, p. 8-28, Mar. 2013.

RAMSEY, Jase Ryan; BARAKAT, Livia Lopes; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis. Cultural distance and future entry mode choice of Brazilian MNEs. *Latin American Business Review*, Binghamton, v. 14, n. 1, p. 55-78, Jan./Mar. 2013

ZEIDAN, Rodrigo Mariath. The failure of risk management for nonfinancial companies in the context of the financial crisis: lessons from Aracruz Celulose and hedging with derivatives. *Applied Financial Economics (Print)*, v. 23, p. 241-250, 2013.

MILAGRES, Rosiléia das Mercês. O desenvolvimento de capacidades em gestão de alianças: Uma revisão da literatura. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão* (Lisboa), v. 12, p. 2-12, 2013

Artigos em Periódicos Nacionais

WERNECK, Nisia Maria Duarte Furquim; ALVIM, Flavia de Magalhães; TRAVASSOS, Juliana. Investimento social privado e valor compartilhado. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 8, n. 22, p. 34-43, nov.2013/fev.2014.

BARLACH, Lisete; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; MALVEZZI, Sigmar. Jovialismo, resiliência, assertividade: Aspectos relevantes no ambiente corporativo. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, v. 13, p. 32-37, 2013.

BOECHAT, Claudio; FERREIRA, Marília Carneiro. Como as forças do mercado atuam na inclusão social. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 8, n. 22, p. 24-33, nov.2013/fev.2014.

MENDES, Luis Augusto Lobao. Criando as bases para o crescimento. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 8, n. 22, p. 86-97, nov.2013/fev.2014.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; COZZI, Afonso Otávio. Empreender para gerar alto impacto. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 8, n. 22, p. 44-51, nov.2013/fev.2014.

ALMEIDA, Emerson de. A iniciativa social das empresas deve ser fruto de convicção e não de mera conveniência. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 8, n. 22, p. 66-75, nov.2013/fev.2014.

GABRICH, Rudolf. A combinação entre estratégias deliberadas e emergentes em organizações: estudo de casos comparativos em ambientes dinâmicos. *Contextus - Revista Contemporânea de Gestão*, v. 11, n.1, p. 66-85, 2013.

MALVEZZI, Sigmar. 'AS AVENTURAS DE PI': uma reflexão sobre a gestão de pessoas. *Marketing Industrial*, v. 60, p. 70-77, 2013.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath. Price Synchronization in Retailing? Some Empirical Evidence. *Revista Econômica Política*, 2013.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; COSTA, Vinícius Santos Goulart da. The Brazilian Entrepreneurial Ecosystems of startups: an analysis of entrepreneurship determi-

nants in Brazil and the perceptions about the Brazilian regulatory framework. 3ª Conferência do Consórcio Internacional de Estudos sobre Inovação e Empreendedorismo (ICIER). *Políticas de Apoio ao Empreendedorismo*. 21-22 nov. 2013 - Rio de Janeiro

MALVEZZI, Sigmar. Gestão de pessoas no contexto da estrutura de redes: desafios para sociedade, empresas e indivíduos. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 3, p. 6-17, 2013

SANT'ANNA, Anderson de Souza; CARVALHO NETO, Antonio Moreira. Relações de trabalho e gestão de pessoas, dois lados de uma mesma moeda: vinculações sob a ótica do fenômeno da liderança. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 13, p. 2-20, 2013.

CAMPELLO, Marta Janete Silva. Líderes do amanhã: desafios e competências dos jovens gestores. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 8-15, jul./out.2013.

ALVES, Paulo Vicente dos Santos. Estratégia: um jogo de múltiplos jogadores. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 36-43, jul./out.2013.

CARVALHO, Ricardo Augusto Alves de. A nova cena: o artífice e a artesanaria no “retrô” contemporâneo. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 44-49, jul./out.2013.

MILAGRES, Rosiléia das Mercês; REZENDE, Otávio; GONÇALVES, Carlos Alberto. Governança de redes colaborativas público-privadas: recursos e soluções para as demandas sociais. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 53-61, jul./out.2013.

CARVALHO, Flavia Pereira de; RIGHI, Herica Moraes; PEREIRA, Raoni Henrique de Faria. A Inserção dos serviços na atividade industrial. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 63-68, jul./out.2013.

MALVEZZI, Sigmar. Reflexões sobre a gestão de pessoas. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 73-80, jul./out.2013.

FERREIRA, Elson Valim; SOELA, Vanderlei; GOMES, Luisa Rennó. O lucro está a partilha. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 83-91, jul./out.2013.

ARAÚJO L. ALMEIDA, A. L. C.; MADSEN, Fabiana Alves Gualberto; SIEWERS, Samuel. O Brasil no limite da competitividade. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 21, p. 28-35, jul./out.2013.

PUGA, Ricardo Creazzo. Como Desenhar uma Estratégia de Inovação. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 08-17, mar./jun. 2013.

PAIVA, Paulo BDMG 2007-2010 - Reinvente com a Gente. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 18-27, mar./jun. 2013.

NASCIMENTO, Fábio; TADEU, Hugo Ferreira Braga. Planejamento de Estratégias na Operação Logística. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 38-45, mar./jun. 2013.

MENDES, Luis Augusto Lobao. Planejamento Societário e Holdings. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 50-57, mar./jun. 2013.

CARVALHO, Ricardo Augusto Alves de. As Organizações na Era da Complexidade Multiculturalista. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 72-77, mar./jun. 2013.

LAURIANO, Lucas Amaral. Estágio da Sustentabilidade nas Empresas Brasileiras. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 88-97, mar./jun. 2013.

FLEURIET, Michel; ZEIDAN, Rodrigo Mariath. Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar. *DOM: a revista da Fundação Dom Cabral*, Nova Lima, v. 7, n. 20, p. 100, mar./jun. 2013.

PAIVA, Paulo. Glória passageira a vista. *HSM Management*, São Paulo, v. 16, n. 96, p. 16-17, jan. 2013.

Capítulos em Livros

MILAGRES, Rosiléia das Mercês; ZUCOLOTO, G.; CASSIOLATO, J. E.; STALLIVIERI, F. Transnational Corporations and the Brazilian National System of Innovation. In: CASSIOLATO, J. E.; ZUCOLOTO, G.; ABROL, D.; LIU, X.. (Org.). *Transnational Corporations and Local Innovation: BRICS National Systems of Innovation*. 1ed.: Routledge India, 2013, v. , p. 40-.

MALVEZZI, Sigmar. Handbook of psychology of training, personal development and E-Learning. *The history of training* (prelo). 1ed.London: Wiley & Blackwell, 2013, v. 1, p. 1-10.

SPITEZECK, Heiko Instituto Ethos In: GRAYSON, David; NELSON, Jane. *Corporate Responsibility Coalitions*. Stanford: Stanford University Pres, 2013. p. 235-245.

BARAKAT, Livia Lopes; CRETOIU, Sherban Leonardo; DALBEM, Mayara Ximenes. Brazilian Franchising Networks: Degree of Internationalization and Current Status. In: Leonardo Liberman, William Newburry. *Internationalization, Innovation and Sustainability of MNCs in Latin America*. Palgrave, 2013.

MALVEZZI, Sigmar; BENDASSOLLI, Pedro F. Desempenho no trabalho: definições, modelos teóricos e desafios à gestão. In: Livia de Oliveira Borges; Luciana Mourão. (Org.). *O trabalho e as organizações: modos de atuação a partir da psicologia*. 1ed.Porto Alegre: Artmed, 2013, v. 1, p. 53-84.

MALVEZZI, Sigmar. Sustentabilidade e a gestão de pessoas na atualidade (prelo). In: Mariana Malvezzi. (Org.). *Sustentabilidade e Emancipação*. 1ed.São Paulo: SENAC, 2013, v. 1, p. 1-10.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; FREITAS, Carlos Eduardo de; PARO, Roberta. Caso Braskem: desenvolvendo o mercado da construção civil para o uso do material plástico. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 79-98

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; FREITAS, Carlos Eduardo de. Caso Natura: Programa Amazônia: Natura apresentando vetor de crescimento e sustentabilidade para a maior floresta do mundo. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 327-348

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; PARO, Roberta. Caso Johnson & Johnson: o protagonismo da J&J do Brasil no desenvolvimento tecnológico da manufatura de fio dental. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 255-272

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; FREITAS, Carlos Eduardo de. Caso Petrobras: Induzindo inovações na cadeia de valor do petróleo por meio da PROCAP. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 369-394

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Caso Siemens: dry-sub inovação global da Siemens Brasil no setor de transformadores. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 255-272.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; RODRIGUES, Cleonir Tumelero. Caso CPFL: desenvolvendo o setor brasileiro de energia fotovoltaica com a usina solar de Tanquinho. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 115-134

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; RODRIGUES, Cleonir Tumelero. Caso Embraer: Embraer e o jato Legacy 500: inovação tecnológica no mercado mundial de aviação executiva. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 160-178

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; RODRIGUES, Cleonir Tumelero. Caso FIAT: Fiat Mio: uma plataforma aberta de desenvolvimento da indústria automobilística mundial In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 197-218

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; RODRIGUES, Cleonir Tumelero. Caso IBM: Difundindo no Rio de Janeiro os sistemas de inteligência digital. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 235-254

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; BARCELOS, Erika Penido; TUMELERO, Cleonir. Caso Microsoft: centros de inovação Microsoft (MICs) promovendo empreendedorismo e a inovação na cadeia brasileira de tecnologia de informação. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 307-326

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; PUGA, Ricardo Creazzo; MAINART, André. Caso ThyssenKrupp: otimizando as linhas industriais do Brasil através do comissionamento virtual. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 413-432

MAINART, André; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; PUGA, Ricardo Creazzo. Caso Cristália: inovação através do domínio da cadeia de P&D e da relação de confiança com a academia. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 135-160

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; ROSSI, Anderson; ROSSI, Anderson Leitoguinho; FREITAS, Carlos Eduardo de. Caso Camargo Corrêa: Camargo Corrêa une sustentabilidade e inovação. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 99-114

OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de; TADEU, Hugo Ferreira Braga; ROSSI, Anderson Leitoguinho; PARO, Roberta. Caso Bosch: do flex fuel ao flex start®: inovação tecnológica e mercadológica na Bosch. In: *CNI. inovação em cadeia de valor em grandes empresas: 22 Casos*. Brasília: CNI: IEL, 2013. p. 59-78.

SALUM, Fabian Ariel. O contexto - Crescimento empresarial. IN: Elaine Cristina Pereira e Liliane de Oliveira Guimarães (Org.). *Estratégias de Crescimento - Estudos trajetórias de empresas brasileiras*. Belo Horizonte: BID - Fumim - FDC, 2013. p. 11-28.

SPITEZECK, Heiko; ALT, Elisa Resende. Intraempreendedores sociais: como empresas podem impulsionar seu potencial. *Inovações Ambientais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. cap. 9, p. 205-230.

SPITEZECK, Heiko. Normative versus instrumental corporate responsibility. In: IDOWU, Samuel O. et al. *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. New York: Springer, 2013. p. 1768-1770.

SPITEZECK, Heiko; EKINGTON, John. In: IDOWU, Samuel O. et al. *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. New York: Springer, 2013. p. 925-926.

ZEIDAN, Rodrigo Mariath; COZZI, Afonso Otávio; LEONEL, Solange; FERREIRA NETO, Amir. Obstáculos à participação de pequenas e médias empresas no mercado de capitais. In: FONTES FILHO, Joaquim Rubens; LEAL, Ricardo Pereira Câmara. *O Futuro da Governança Corporativa*. São paulo: Saint Paul Editora. p. 249-262

SANT'ANNA, Anderson de Souza; CANÇADO, Vera Lúcia. Mecanismos de defesa. In: Fernando de Oliveira Vieira; Ana Magnólia Mendes; Álvaro Roberto de Crespo Merlo. (Org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. 1ed.Curitiba: Juruá, 2013, v. 1, p. 249-254.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. Gestão por competências. In: Fernando de Oliveira Vieira; Ana Magnólia Mendes; Álvaro Roberto Crespo Merlo. (Org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. 1ed.Curitiba: Juruá, 2013, v. 1, p. 203-208.

SANT'ANNA, Anderson de Souza. Cultura organizacional. In: Fernando de Oliveira Vieira; Ana Magnólia Mendes; Álvaro Roberto Crespo Merlo. (Org.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. 1ed.Curitiba: Juruá, 2013, v. 1, p. 103-106.

SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Fatima Bayma; DÁVILA, Paolo Rosi; JUCA, L. A. S; MENEZES, M. Leadership, commitment and teamwork: a case study of the Brazilian military organization In: N. Delener; L. Fuxman; F. Victor Lu; Suzana Rodrigues; Luis Rivera. (Org.). *Globalizing business for the next century: visualizing and developing contemporary approaches to harness future opportunities*. 1ed.Helsinki: Global Business and Techn.

SALUM, Fabian Ariel; TADEU, Hugo Ferreira Braga; REIS, Rosana Silveira. Innovation management reflections: a brazilian market perspective. In: BREM, Alexander; VIARDOT, Eric. (Eds.). *Evolution of Innovation Management*. Houndmills: Palgrave Macmillan, 2013. cap. 11, p. 236-267.

Casos FDC

ALVIM, Flavia de Magalhães; CUERVO-CAZURRA, Alvaro. Metalfrio: Achieving Global Leadership in the Plug-in Commercial Refrigeration Industry London, ON: Richard Ivey School of Business, 2013. 21 p. (case).

Liuros

GUIMARÃES, Liliane de Oliveira; PEREIRA, Elaine Cristina. *Estratégias de crescimento: estudos de trajetórias de empresas brasileiras*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2013. 211 p.

PEREIRA, Elaine Cristina; CUNHA, Junia Lott de Almeida. *RDI - Rede de Desenvolvimento integrado: Fundamentos e experiências*. Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral; Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2013. 177 p.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *Inovação em Cadeias de Valor de Grandes Empresas*. 1. ed. Brasília: CNI, 2013.

CARVALHO, Flavia Pereira de; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *Inovações Ambientais: Políticas públicas, tecnologia e oportunidades de negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. xxix, 296 p. ISBN 9788535271706.

TADEU, Hugo Ferreira Braga; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. *Inovação em Cadeia de Valor de Grandes Empresas*. Brasília: Confederação Nacional da Indústria, 2013. 453p.

ALMEIDA, Emerson de. *Plantando robles: Fundamentos de la empresa relevante*. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2013. 292p.

RELATÓRIO ANUAL DA FUNDAÇÃO DOM CABRAL – 2013

Coordenação, redação e edição

Diretoria Executiva Adjunta de Relações Institucionais

Projeto gráfico e diagramação

Célula de Edição de Documentos

Colaboração

Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social

CAMPUS ALOYSIO FARIA

Av. Princesa Diana, 760

Alphaville Lagoa dos Ingleses

34000-000 – Nova Lima (MG) – Brasil

CAMPUS BELO HORIZONTE

Rua Bernardo Guimarães, 3.071

Santo Agostinho

30140-083 – Belo Horizonte (MG) – Brasil

CAMPUS SÃO PAULO

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184

15º andar - Vila Olímpia

04548-004 – São Paulo (SP) – Brasil

CAMPUS RIO DE JANEIRO

Av. Afranio de Melo Franco, 290

2º andar – Leblon

22430-060 – Rio de Janeiro (RJ) – Brasil

www.fdc.org.br

atendimento@fdc.org.br

4005 9200 (capitais)

0800 941 9200 (demais localidades)

Associados em todo o Brasil

A FDC é signatária



PRME Principles for Responsible
Management Education

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS