

NOSSOS NÚMEROS

Relatório Anual

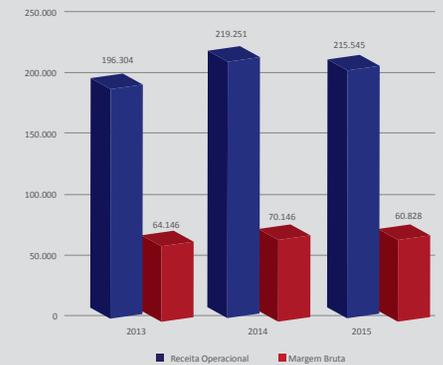
2015

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

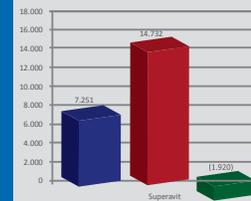
FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

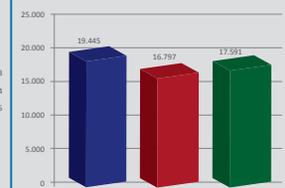
Receita Operacional e Margem Bruta (R\$ mil)



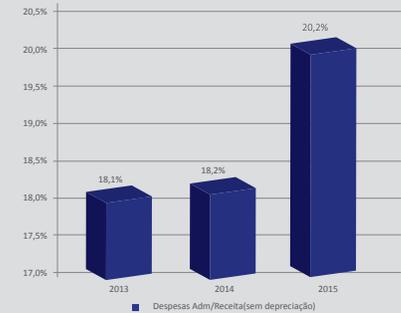
Resultado Líquido (R\$ mil)



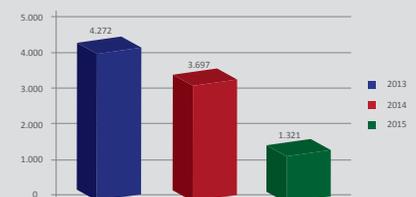
Investimentos em Desenvolvimento (R\$ mil)



Despesas Administrativas



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



FUNDAÇÃO DOM CABRAL

39 ANOS

1973

Início das atividades do Centro de Extensão da PUC Minas

1976

Criação da Fundação Dom Cabral
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* (França)
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* (EUA)

1996

1º MBA Empresarial e metodologia de educação à distância

1999

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

2001

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

2002

Criação do primeiro Núcleo de Geração de Conhecimento

2003

Adesão ao *Global Compact* – ONU

2005

22º lugar no *ranking* do Financial Times

2006

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 do Campus São Paulo
Criação de parcerias com empresas: COMn – Conexões Organizações Mundo – 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, no Campus Aloysio Faria
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

5º lugar no *ranking* do Financial Times
1º lugar no *ranking* da Revista America Economia

2012

Sucessão da Presidência Executiva e instalação da Diretoria Estatutária
8º lugar no *ranking* do Financial Times
1º lugar no *ranking* da Revista America Economia

2013

16º lugar no *ranking* do Financial Times
2º lugar no *ranking* da Revista America Economia
Inauguração do Campus Rio de Janeiro

2014

21º lugar no *ranking* do Financial Times
Instituição de educação executiva de melhor reputação do Brasil, segundo *Ranking* Merco/Ibope

2015

16º lugar no *Ranking* do Financial Times
Finalização do processo de sucessão da Presidência Executiva e da Diretoria Executiva

Conselho Curador

FUNDADOR E PRESIDENTE

Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo

CONSELHEIROS

Angela Gutierrez

Damião Coutinho Paes

Eduardo Borges de Andrade

Guilherme Caldas Emrich

Gustavo Araujo Penna

Gustavo Fabian Grobocopatel

Henrique Moraes Salvador Silva

Luiz Henrique Souza Lima de Vasconcellos

Pedro Luiz Barreiros Passos

Sônia Regina Hess de Souza

Subramanian Rangan

Wagner Furtado Veloso

Weber Ferreira Porto

Conselho Fiscal

MEMBROS EFETIVOS

Geraldo Márcio Alves Guimarães

José Epiphânio Camillo dos Santos

Sérgio Eustáquio Pires

MEMBROS SUPLENTEs

Alceu Moraes de Queiroz

Breno de Campos

Cândido Luiz de Lima Fernandes

▼ Diretoria Estatutária

FUNDADOR E PRESIDENTE

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

Ricardo Siqueira Campos

▼ Conselho Consultivo Internacional

PRESIDENTE

Donald Jacobs – EUA

Anamaria Schindler - Brasil

Antonio Anastasia - Brasil

CONSELHEIROS

Harald Zulauf - Alemanha

Cledorvino Belini - Brasil

Carlos Bühler - Brasil

Guerra Freitas - Angola

Celso Amorim – Brasil

Gustavo Grobocopatel - Argentina

Fabio Barbosa - Brasil

Fernando Orocobre Oris de Roa - Argentina

Gilberto Tomazoni – Brasil

Aécio Neves - Brasil

Henrique Meirelles - Brasil

Jean-Michel Ribieras - Brasil

José Luiz Olivério - Brasil

Josué da Silva - Brasil

Luciano Coutinho - Brasil

Luis Roberto Pogetti - Brasil

Luiz Lopes - Brasil

Marcel Malczewski - Brasil

Mariano Lozano - Brasil

Marina Silva - Brasil

Mário Garnero - Brasil

Newton Neiva - Brasil

Pedro Suarez - Brasil

Philippe Prufer - Brasil

Renato Vale - Brasil

Roberto Rodrigues – Brasil

Roberto Teixeira Costa - Brasil

Rodrigo Kede – Brasil

Sergio Foguel - Brasil

Sérgio Soares Cavaliéri - Brasil

Tadeu Nardocci - Brasil

Vania Somavilla - Brasil

Wilson Brumer - Brasil

Dezsö Horváth – Canadá

Jamal Khokhar - Canadá

Jorge Bunster - Chile

Alfredo Moreno Charme - Chile

Bing Xiang - China

Lu Xiongwen - China

Jeffrey Schwartz – Cingapura

Goh Kok Huat – Cingapura

George Sunny Verghese - Cingapura

Carlos Piedrahita - Colômbia

Kook-Hyun Moon - Coreia do Sul

Benjamin Akande - EUA

Clifford Sobel - EUA

Dominic Barton - EUA

Don Defosset - EUA

Donna Hrinak - EUA

Duncan Niederauer - EUA

J. Douglas Gray - EUA

Jennie Hunter-Cevera - EUA

Kevin Connelly - EUA

Luis Moreno - EUA

Melanie Katzman - EUA

Ronald DeFeo - EUA

Sally Blount - EUA

Dipak Jain - França

Narayana Murthy - Índia

Shantanu Prakash - Índia
Subramanian Ramadorai - Índia
Seiji Shiraki - Japão
Ernst Bergen - Paraguai
António de Almeida - Portugal
Daniel Bessa - Portugal
Fernando Pinto - Portugal
Guy Elliott - Reino Unido
Julia Middleton - Reino Unido
Mark Cutifani – Reino Unido
Martin Sorrell – Reino Unido
Darys Estrella - República Dominicana
Ruben Vardanian - Rússia
Peter Lorange - Suíça
Enrique Iglesias - Uruguai

SUMÁRIO

Carta do Presidente Executivo	07
Capítulo 1 - Institucional	10
1.1 Definições Institucionais Básicas	11
1.2 Participação e Comprometimento	11
1.3 Conselho Curador	16
1.4 Reflexão Estratégica 2020	16
1.5 Internacionalização	19
1.6 Imagem Institucional	22
1.7 Sustentabilidade e Inclusão Social	25
1.8 Centro de Memória FDC	31
Capítulo 2 - Desempenho Econômico Financeiro	32
2.1 Indicadores de Desempenho	33
Capítulo 3 - Soluções Educacionais	36
3.1 Associados Regionais	37
3.2 Programas Customizados	38
3.3 Parcerias Empresariais	41
3.4 Programas Abertos e de Pós-Graduação	45



Capítulo 4 - Desenvolvimento do Conhecimento	49
4.1 Gerência de Educação	50
4.2 Desenvolvimento	51
4.3 Corpo Docente	51
4.4 Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento	51
4.5 Sistema de Bibliotecas FDC	54
4.6 Revista DOM	54
Capítulo 5 - Administração e Pessoas	55
5.1 Pessoas	56
5.2 Comunicação Interna	60
5.3 Administração e Infraestrutura	61
ANEXOS	63



CARTA DO PRESIDENTE EXECUTIVO

Completamos a nossa jornada em 2015. Nossa mensagem é, em primeiro lugar, relatar os resultados alcançados no ano, e, em segundo, de despedida, pois termino meus quase quatro anos como Presidente Executivo da Fundação Dom Cabral.

A evolução dos números no período apresentou dois momentos distintos. No primeiro semestre os resultados alcançados mostravam, em praticamente todas as famílias de programas, ter atingido as metas e até, em alguns casos, superado. Mesmo assim, adotamos uma postura conservadora, pois, o cenário político e econômico-financeiro era de incertezas. No segundo semestre, a crise se agravou, atingindo, principalmente as grandes empresas, nossas principais clientes. Via de consequência, os Programas Customizados e os Abertos foram os mais atingidos. Programas foram adiados ou cancelados. Os novos contratos tiveram que ser celebrados em bases mais atraentes para os clientes, reduzindo, em consequência, nossas margens operacionais. Conseguimos alcançar 92% das receitas operacionais, 100% dos custos e 77% das margens operacionais previstas. Compensações vieram, principalmente do MBA e das Parcerias Empresariais, que realizaram 91% e 84%, respectivamente, das margens operacionais previstas e dos Associados, que contribuíram em mais de 50% da receita operacional. Os custos operacionais cresceram em função da alta da inflação, de negociações com fornecedores e do custo adicional da captação de novos clientes. Buscamos o equilíbrio, diante de tal cenário, com ênfase no controle dos custos e das despesas administrativas, bem como dos investimentos em desenvolvimento de conhecimento, pessoas e mercado.

As expectativas de não alcance das receitas não operacionais, se confirmaram com a realização de apenas 44 % do previsto.

O resultado líquido final, previsto para um superavit de R\$ 14,163 milhões, foi realizado com um déficit de R\$ 1,9 milhão. Uma diferença de R\$ 16,083 milhões, em função, principalmente, da frustração em R\$ 18,195 milhões, na margem operacional. Adicionalmente contribuíram para esse resultado, R\$ 1,9 milhão de não realização das receitas não operacionais, além de R\$ 1,7 milhão de baixa de diferimentos

e cancelamento de créditos de devedores duvidosos de exercícios passados. Essas baixas contábeis têm o propósito de não afetar resultados de futuros exercícios.

O esforço de toda a equipe, em função das adversidades do mercado, foi no sentido de preservar a satisfação dos nossos clientes e a saúde financeira da organização.

As boas novas ficaram por conta de vários destaques, como, por exemplo:

- a finalização do Projeto Reflexão Estratégica sobre o Posicionamento Futuro da FDC no Mercado Global;
- a continuidade do processo sucessório com a indicação para presidente executivo, a partir de 1º de janeiro, do professor Antonio Batista;
- a aprovação, pela CAPES, do nosso pedido para realização de mestrado profissional, a ser iniciado em julho de 2016;
- a melhoria de nossa posição no ranking de Educação Executiva do Financial times, evoluindo do 21º lugar para o 16º, e permanecendo há 10 anos como a melhor escola de negócios da América Latina
- a recertificação da AMBA (Association of MBA's), para os próximos cinco anos;
- a parceria com a Steelcase, empresa global de mobiliário para salas de aula e escritório, implantando uma sala multiuso, com tecnologia de ponta, para atividades de educação;
- a manutenção das alianças internacionais com a Kellogg School of Management e Insead e a parceria com a Skema Business School, recebendo mais de 60 estudantes nos campi Aloysio Faria e Belo Horizonte;
- os programas e projetos sociais, que a cada ano crescem a sua relevância junto à nossa instituição e à sociedade. São exemplos, os Programas Raízes, Dignidade e a parceria POS.

Concluindo, podemos afirmar que, apesar das inúmeras dificuldades enfrentadas, com resultados econômico-financeiros bem abaixo do previsto, evoluímos na maturidade da equipe, num melhor controle dos custos, em contínua ênfase na qualidade dos nossos programas e na manutenção dos nossos princípios e valores. Acreditamos, ainda, estarmos entregando aos que nos sucedem, uma organização mais preparada para as jornadas futuras, que no curto e médio prazos serão tão ou mais difíceis que as dos últimos dois anos.

À Diretoria Estatutária, em especial ao Professor Emerson de Almeida e ao Conselho Curador, na pessoa de seu presidente Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo, agradecemos o apoio e as orientações recebidas. Aos diretores executivos e a todos os colaboradores, que desde a primeira hora estiveram conosco e nos ajudaram a conduzir a FDC por esses quase quatro anos, nossa gratidão.



Wagner Furtado Veloso
Presidente Executivo

Apresentação

O Relatório Anual da Fundação Dom Cabral apresenta os resultados e as principais ações realizadas pela instituição durante o ano de 2015. As páginas a seguir foram construídas a partir de números e dados estatísticos. E também, ainda mais relevante, em escutas, entrevistas e conversas em grupo com as principais lideranças da FDC, que destacaram as informações e realizações mais importantes de suas áreas de atuação.

O Relatório é constituído por cinco capítulos: 1. Institucional; 2. Desempenho Econômico-Financeiro; 3. Soluções Educacionais; 4. Desenvolvimento do Conhecimento; 5. Administração e Pessoas. O primeiro capítulo apresenta definições institucionais e destaca a internacionalização, o relacionamento com o mercado e as ações de sustentabilidade e inclusão social. No ano de 2015, as realizações de maior relevância institucional foram a finalização da Reflexão Estratégica 2020 e o processo de sucessão da presidência executiva. O segundo capítulo traz o desempenho econômico-financeiro da instituição, em números e gráficos, além de uma síntese da situação vivida no decorrer do ano de 2015. No terceiro capítulo, encontram-se as soluções educacionais ofertadas pela Fundação Dom Cabral, com destaque para programas diferenciados entregues durante o ano. Os Associados Regionais também destacaram-se por representarem a FDC em todo o Brasil, disponibilizando os programas para um grande público e revertendo isso em uma importante parcela da receita anual da instituição. O quarto capítulo aborda o desenvolvimento do conhecimento na FDC, relatando o funcionamento e as ações da Gerência de Educação, a composição do corpo docente e as atividades de pesquisa, geração de conhecimento e publicações dos Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento. O quinto capítulo, por fim, tem por objetivo relatar as informações de Recursos Humanos e as ações administrativas de melhoria contínua da infraestrutura da FDC, com destaque para as salas de aula com tecnologia de ponta desenvolvidas especialmente para o aprimoramento da experiência educativa na Fundação Dom Cabral.

O Relatório Anual 2015 expressa o compromisso da FDC com a transparência e o diálogo com os seus públicos de relacionamento, identificando e relatando, com seriedade e clareza, os avanços e os desafios enfrentados pela instituição a cada ano.

Capítulo 1

Institucional



1.1 Definições Institucionais Básicas

- **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.

- **Objetivo Estratégico**

Ser referência internacional na educação e desenvolvimento de executivos, empresários e empresas.

- **Princípios Fundamentais**

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

Parceria: como fruto da 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.

1.2 Participação e Comprometimento

A Fundação Dom Cabral é reconhecida internacionalmente como uma das principais instituições de educação executiva da América Latina, parceira das maiores e mais prestigiadas escolas de gestão do mundo, signatária de importantes acordos internacionais e certificada pelas associações que prezam a qualidade das soluções em gestão empresarial.

Rankings

Há 11 anos, a FDC recebeu a 22ª colocação em um dos mais importantes rankings de educação executiva no mundo, promovido pelo jornal britânico *Financial Times*. Desde então, mantém-se sempre entre os 25 primeiros lugares, sendo considerada há dez anos a melhor escola de negócios da América Latina. Em 2015, ficou com a 16ª posição no ranking.



**Há 10 anos a melhor escola
de negócios da América Latina**
RANKING FINANCIAL TIMES 2015

Certificações

A excelência das soluções educacionais da FDC é atestada por importantes certificações internacionais, como as que são oferecidas pelo *European Quality Improvement System – EQUIS* – e pela *The Association of MBAs - AMBA®*.

EQUIS

Desde 2007, a FDC é certificada pelo *European Quality Improvement System – EQUIS*, sistema de credenciamento e reconhecimento internacional de escolas de negócios, gerido pelo *European Foundation for Management Development – EFMD*. A certificação distingue a FDC, juntamente com as mais renomadas instituições de educação executiva no mundo, como uma escola de padrão internacional e qualidade garantida em todas as dimensões da sua atuação.



AMBA®

O MBA Executivo Empresarial da FDC recebeu em 2015 uma nova certificação da AMBA® – *The Association of MBAs*, válida por cinco anos. A AMBA® credencia os melhores programas de MBA do mundo, garantindo padrões de qualidade e promovendo a troca de conhecimento, ideias e boas práticas com importantes escolas de negócios internacionais. O programa oferecido pela FDC é certificado por essa associação desde 2005.

“ *A renovação da certificação não está só na qualidade dos professores, do conteúdo e metodologia. A renovação é fruto do empenho da nossa equipe.* ”

Paulo Resende, diretor executivo de Programas Abertos e Pós-Graduação



Associações Internacionais

A FDC participa de diversas associações internacionais, tais como:

- *The Association to Advance Collegiate Schools of Business – AACSB International;*
- *Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración – CLADEA;*
- *International University Consortium – UNICON;*
- *European Foundation for Management Development – EFMD;*
- *International Consortium for Executive Development Research – ICEDR;*
- *Global Business School Network – GBSN;*
- *Executive MBA Council.*



Princípios e Pactos Globais

Muito além da excelência acadêmica, a Fundação Dom Cabral busca cumprir sua missão de contribuir com o desenvolvimento sustentável da sociedade. Por isso é signatária do Pacto Global (*Global Compact*), iniciativa da ONU para o engajamento do mundo empresarial na construção de um mercado mais estável, igualitário e inclusivo.

A FDC também participa de outras duas iniciativas da ONU para a formação de lideranças para o futuro: GRLI – Liderança Globalmente Responsável (*Globally Responsible Leadership Initiative*) e PRME – Princípios para a Educação Empresarial Responsável, documentos orientadores para escolas de negócios que foram construídos com a colaboração da FDC.



Conselho GRLI

Em 2015, a FDC passou a compor o conselho internacional do GRLI com mandato de dois anos. É a única escola de negócios brasileira presente no conselho. Formado pelo *Global Compact*, da ONU, e pela EFMD, o GRLI busca engajamento de empresas e sociedade em iniciativas de colaboração impactante, que conduzam à responsabilidade global.

Associações Internacionais

A FDC participa de diversas associações internacionais, tais como:

- *The Association to Advance Collegiate Schools of Business – AACSB International;*
- *Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración – CLADEA;*
- *International University Consortium – UNICON;*
- *European Foundation for Management Development – EFMD;*
- *International Consortium for Executive Development Research – ICEDR;*
- *Global Business School Network – GBSN;*
- *Executive MBA Council.*



Princípios e Pactos Globais

Muito além da excelência acadêmica, a Fundação Dom Cabral busca cumprir sua missão de contribuir com o desenvolvimento sustentável da sociedade. Por isso é signatária do Pacto Global (*Global Compact*), iniciativa da ONU para o engajamento do mundo empresarial na construção de um mercado mais estável, igualitário e inclusivo.

A FDC também participa de outras duas iniciativas da ONU para a formação de lideranças para o futuro: GRLI – Liderança Globalmente Responsável (*Globally Responsible Leadership Initiative*) e PRME – Princípios para a Educação Empresarial Responsável, documentos orientadores para escolas de negócios que foram construídos com a colaboração da FDC.



Conselho GRLI

Em 2015, a FDC passou a compor o conselho internacional do GRLI com mandato de dois anos. É a única escola de negócios brasileira presente no conselho. Formado pelo *Global Compact*, da ONU, e pela EFMD, o GRLI busca engajamento de empresas e sociedade em iniciativas de colaboração impactante, que conduzam à responsabilidade global.



PRME e GLOBAL COMPACT

A FDC fez parte da elaboração do Capítulo Brasileiro dos Princípios para Educação Executiva Responsável – PRME. A proposta foi entregue ao *Board* do PRME em um evento global, realizado em Nova York, que fez parte das ações comemorativas aos 15 anos do *Global Compact*.

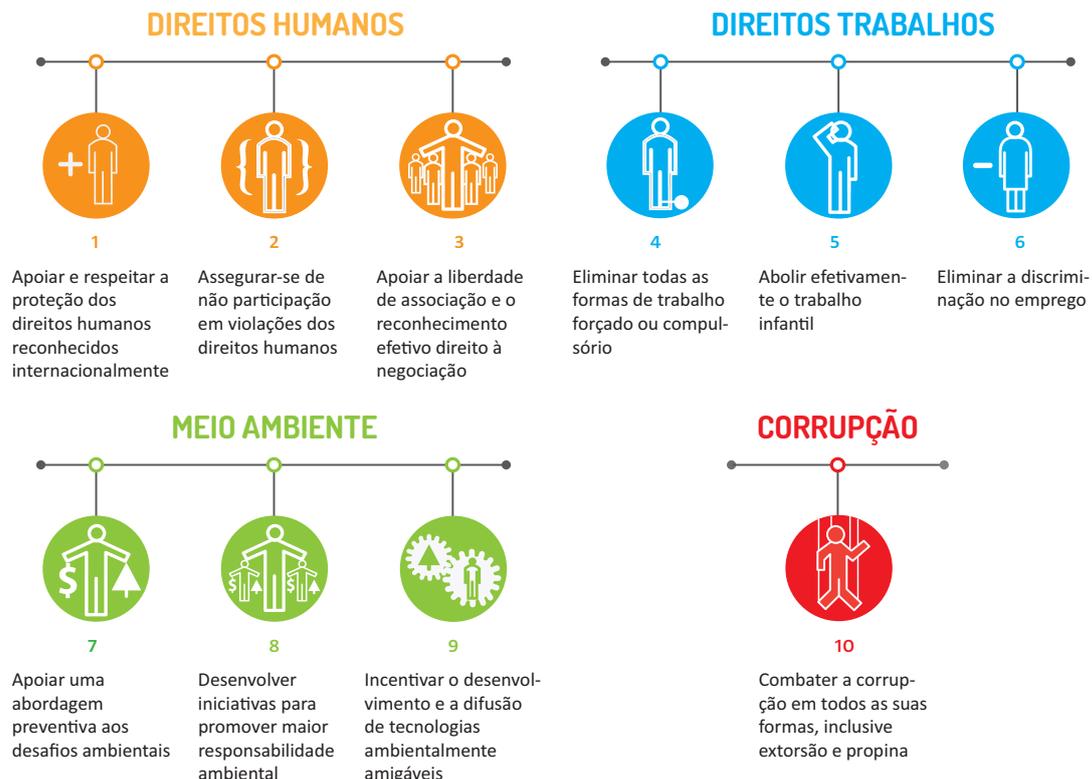


A FDC integrou a comitiva brasileira que participou de eventos comemorativos do *Global Compact*. Foram debatidos o papel da responsabilidade corporativa e da educação executiva para o desenvolvimento sustentável. A FDC faz parte da Diretoria do Capítulo Brasil do PRIME.

Liderança Globalmente Responsável (GRLI)



Princípios do Pacto Global



Princípios para a Educação Empresarial Responsável – PRME

- Princípio 1** **Propósito:** Vamos desenvolver competências dos estudantes para serem futuros geradores de valor sustentável para os negócios e toda a sociedade e a fim de trabalhar para uma economia global e inclusiva.
- Princípio 2** **Valores:** Vamos incorporar nas nossas atividades acadêmicas e currículos os valores da responsabilidade social global como ilustrados em iniciativas internacionais, tais como o Pacto Global.
- Princípio 3** **Método:** Vamos criar grades, materiais, processos e ambientes que permitam uma experiência de aprendizado efetiva para a liderança responsável.
- Princípio 4** **Pesquisa:** Vamos nos engajar em pesquisa conceitual e empírica que avance nosso conhecimento sobre o papel, a dinâmica e o impacto das corporações na criação de sustentabilidade ambiental, social e econômica.
- Princípio 5** **Parcerias:** Vamos interagir com dirigentes de corporações de negócios para estender nosso conhecimento em seus desafios de ir ao encontro da responsabilidade socioambiental e explorar conjuntamente propostas para atender esses desafios.
- Princípio 6** **Diálogo:** Vamos facilitar e apoiar o diálogo e o debate entre educadores, governo, negócios, consumidores, organizações civis e outros grupos interessados e *stakeholders* em itens críticos relacionados à responsabilidade social e à sustentabilidade.

1.3 Conselho Curador

A FDC conta com seu Conselho Curador para apresentar seus resultados, deliberar e aprovar as ações que são executadas ao longo do ano. O Conselho, composto por 15 membros, se reúne duas vezes ao ano, tendo o fundador e presidente, Cardeal Dom Serafim Fernandes Araújo, à frente dos encontros.

Na primeira reunião do Conselho Curador em 2015, um almoço reuniu cerca de 200 convidados, entre empresários, políticos, conselheiros e corpo diretivo da FDC, para apresentar os resultados da instituição em 2014. Na ocasião, foi celebrada a nova parceria internacional da FDC com a escola de negócios francesa Skema Business School. A Dean da escola, Alice Guilhon, falou sobre a internacionalização das escolas de negócios e apresentou a trajetória da organização francesa nos mercados internacionais.

Em 2015, houve uma renovação na composição do Conselho Curador da FDC. A pedido, quatro conselheiros se afastaram das funções em agosto. José Luiz Faria encerrou a sua participação como conselheiro depois de 36 anos de contribuição. Ozires Silva também se despediu do Conselho Curador em agosto de 2015, ano em que completou 27 anos como conselheiro. O empresário Paulo Guilherme Monteiro Lobato Ribeiro atuou no Conselho Curador da FDC de 2003 a 2015. E Maria de Fátima Henriques da Silva Barros Bertoldi, de 2012 a 2015.

Para compor a nova formação do Conselho, foram designados Damião Coutinho Paes, Wagner Furtado Veloso e Luiz Henrique Souza Lima de Vasconcellos.



Presidido pelo Cardeal Dom Serafim Fernandes de Araújo, com a presença do presidente da Diretoria Estatutária, Emerson de Almeida, Conselho aprova indicação de novos membros.

1.4 Reflexão Estratégica 2020

O projeto de Reflexão Estratégica 2020, iniciado em 2014, teve como proposta a Visão do Posicionamento Futuro da FDC no Mercado Global, tendo como referência o ano de 2020. No primeiro semestre de 2015, o projeto teve suas diretrizes validadas pela Diretoria Estatutária e aprovadas pelo Conselho Curador. A Reflexão Estratégica foi apresentada pelo fundador e presidente da Diretoria Estatutária, professor Emerson de Almeida, na primeira reunião geral do ano, com a orientação de ser disseminada a 100% dos colaboradores.

O trabalho foi feito por 21 colaboradores da instituição, divididos em três grupos, cada qual produzindo seu próprio relatório. Para organizar o trabalho e chegar a uma versão final, foi criada uma Comissão de Sistematização com dois representantes de cada grupo. A Comissão determinou as premissas essenciais para orientar a construção do posicionamento da FDC. Foram elas:

- **Paradoxo do novo** – a proposta construída pelo grupo refletiu um contexto de mudanças constantes: competências, padrões de competitividade, perfis profissionais, estilos de liderança, formatos de competição, tecnologias e mercados.
- **Diferenciação** como norteador das estratégias de mercado da FDC;
- **Propostas de valor** adequadas para os diferentes segmentos de mercado;
- **Orientação para mercado** – os produtos, os processos de trabalho e a estrutura da FDC devem se orientar primariamente pelas necessidades do mercado;
- **A presença da FDC fora dos mercados** onde possui força própria se dará com o apoio de associados, parceiros essenciais na expansão geográfica da organização.
- **Internacionalização** como vetor estratégico fundamental na construção do nosso reconhecimento como referência em educação e no desenvolvimento de indivíduos e organizações.
- **Trabalho em rede** para suportar tanto a identificação de necessidades quanto a construção de soluções;
- **Pesquisa & Desenvolvimento** – foco na realização de pesquisa relevante e aplicável ao contexto organizacional dos clientes e aos programas da FDC. O objetivo é sustentar a diferenciação da FDC para os seus clientes;
- **Meritocracia** – contribuições diferenciadas para o resultado da instituição devem ser reconhecidas de formas diferenciadas, tendo como eixo norteador a integração de todas as áreas e os objetivos comuns da organização;
- **Estar entre as melhores escolas** e não necessariamente entre as maiores;
- **Resultados impactantes** – a medida do sucesso da FDC é o impacto das suas atividades nos resultados dos seus clientes e da sociedade;
- **Os resultados finalísticos da FDC devem gerar valor para a sociedade.** A sociedade deve ser a beneficiária maior das nossas atividades.

Para a construção da proposta final, foram identificados sete direcionadores para o futuro que sustentarão o posicionamento FDC até 2020.

Mercados - O foco da atuação das equipes da FDC deverá ser o valor agregado aos resultados dos clientes.

Soluções educacionais - Nossa equipe técnica fará uma escuta ampla e profunda e a solução proposta será aderente às reais necessidades dos nossos clientes.

Internacionalização - A FDC passará a ter maior foco em suas atividades proativas de internacionalização.

Equipe – perfis, competências, gestão - As equipes buscarão seu desenvolvimento de forma proativa, na medida em que tiverem políticas claras de progressão de carreira e sucessão em cargos-chave.

Pesquisa & Desenvolvimento - As atividades de P&D passarão a ter como objetivo central sua contribuição para o posicionamento de diferenciação escolhido pela FDC.

Infraestrutura - A infraestrutura e a tecnologia estarão a serviço da educação, sendo fator de diferenciação e nos posicionando à frente de nossos concorrentes.

Sociedade - Mais do que uma escola de negócios, a FDC deve ser vista como agente de evolução da sociedade. E a sociedade avaliará a instituição em dois atributos: reputação e relevância.

A conclusão da Reflexão Estratégica evidenciou a necessidade de posicionar a FDC como referência no desenvolvimento de indivíduos e organizações para que seja a primeira escolha de executivos e organizações. A implementação de soluções educacionais diferenciadas e o impacto que gera nos resultados dos clientes são os pilares centrais deste posicionamento. A capacidade de articulação e interlocução com a cúpula das organizações e com entidades representativas dos governos e sociedade é fator crítico no entendimento do contexto empresarial, requisito fundamental na geração e oferta de conhecimento aplicável e relevante.

A rede de relacionamentos com parceiros internacionais amplia a capacidade de a instituição desenvolver e ofertar soluções com resultados positivos na reputação e reconhecimento. A competência no desenvolvimento de líderes capazes de colaborar com a transformação da sociedade fecha o círculo virtuoso deste posicionamento como primeira escolha, na medida em que esta sociedade deve ser a grande beneficiária das ações da FDC.

Sucessão da Presidência Executiva

Foi finalizado o processo de sucessão da Presidência Executiva da FDC. Iniciado em 2014, em consonância com o movimento da Reflexão Estratégica sobre o posicionamento futuro da FDC no mercado global, o processo de sucessão foi conduzido pela Diretoria Estatutária com acompanhamento e apoio de uma comissão do Conselho Curador formada pelos seguintes membros: Eduardo Borges de Andrade, Gustavo Araújo Penna, Pedro Luiz Barreiros Passos e Weber Ferreira Porto.

Com a finalização da Reflexão Estratégica foi definido o perfil do futuro presidente executivo da instituição. Por sugestão da comissão, o processo recebeu o suporte de empresa especializada em escolha de sucessores.

O nome do então diretor executivo de Mercado e Programas Customizados da FDC, Antonio Batista da Silva Junior, foi aprovado pelo Conselho Curador para suceder o então presidente executivo, Wagner Furtado Veloso, a partir de janeiro de 2016. Na sequência, foram anunciados os demais nomes da nova Diretoria Executiva: Aldemir Drummond – Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Executivos, Professores, Educação e Inovação; Paulo Emílio Carreiro – Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Médias Empresas, Associados, Marketing e Infraestrutura; e Roberto Sagot – Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Grandes Organizações, Internacionalização e Pessoas. A nova equipe tem a missão de implementar as definições da Reflexão Estratégica que mobilizou toda a casa nos últimos 18 meses.

1.5 Internacionalização

A cada ano, a Fundação Dom Cabral incrementa suas parcerias e ações de construção conjunta de programas com as principais escolas de negócios no mundo. Também fortalece ações relacionadas à geração de conhecimento e intercâmbio entre professores. Essas iniciativas têm papel estratégico dentro dos objetivos de internacionalização da FDC, que buscam ser uma referência global em desenvolvimento de executivos e organizações.



Como um dos pilares da estratégia da FDC, a internacionalização permeia toda a instituição, estando presente em diversas soluções educacionais e áreas de desenvolvimento de conhecimento. O selo de internacionalização presente ao longo do texto indica que atividade/área que está sendo descrita tem cunho internacional.

Skema Business School

Em 2015 foi iniciada parceria com a escola de negócios francesa Skema Business School, que trouxe aos Campi BH e Aloysio Faria 61 jovens para um módulo internacional. A experiência no Brasil tem duração de três meses para os participantes do último ano da graduação e primeiro ano no Mestrado. Cerca de 80% dos professores deste módulo internacional são do corpo docente da FDC.

“ No primeiro ano de parceria com a Skema, além da infraestrutura do Campus, cedemos os nossos professores para ministrar aulas aos participantes. É um intercâmbio de conhecimentos e de experiências muito interessante, esperamos que renda bons frutos nos próximos anos. ”

Roberto Sagot, Diretor Executivo de Marketing e Relações Internacionais



Primeira Turma de participantes da Skema se despede do Brasil após três meses de curso nos Campi Aloysio Faria e Belo Horizonte.

Learning Journeys

Outro destaque do ano foi o programa *Learning Journeys* que teve intenso fluxo de participantes vindos de outras escolas, como as norte-americanas Brown University e Kellogg School of Management e a canadense Schulich School of Business.

Pela primeira vez o programa foi feito em parceria com a *Kellogg School of Management*. O tema “*Global Marketplace: Consumer Growth in Brazil*” teve como principal objetivo oferecer aos participantes a oportunidade de compreender o ambiente econômico, social e político, além de desenvolver um entendimento prático sobre gestão e mercado no contexto empresarial brasileiro, por meio de análises de casos reais, da vivência da cultura brasileira e de aulas magnas de como investir e operar de forma bem-sucedida no Brasil.



Participantes da escola de negócios americana *Kellogg School of Management* puderam vivenciar o ambiente de negócios no Brasil.

O interesse das escolas internacionais pelo Brasil e pela FDC vem crescendo, com aprendizados interessantes para todas as partes, resultado de um processo de internacionalização contínuo e do reconhecimento que a FDC adquiriu junto aos seus pares pelo mundo.

Escolas parceiras	Programa
Brown University	<i>Global Policy Experience Brazil</i>
Kellogg School of Management	<i>Global Marketplace Consumer Growth in Brazil</i>
University of St. Gallen	<i>Module 8: International Business – Brazil</i>
Schulich School of Business	<i>Global Strategy Seminar Brazil</i>
University of Toronto	<i>OMNIUM Global Executive MBA – Module South America</i>
Skema Business School	<i>Advanced Business Management International Business</i>
Total de Participantes	194

ICEDR

Em março de 2015, a FDC participou da organização e hospedou o *ICEDR Emerging Talent Leaders Program – Latin America*, em parceria com o *International Consortium for Executive Development Research – ICEDR*, um consórcio de 40 empresas de expressão mundial e 20 das principais escolas de negócios do mundo. O programa foi realizado no Campus Rio de Janeiro para um público de RHs e profissionais de educação executiva. Estiveram presentes 76 executivos, sendo 12 estrangeiros. Empresas como AB-InBev, Anglo American, Citibank, Coca-Cola, Danone, IBM, Pfizer, Roche Farma Brasil, UBS e Deutsche Bank S.A., dentre outras, estiveram representadas.

Rede Enlaces

A Rede Enlaces – Escuelas de Negocios de Latino América por el Crecimiento Económico Sostenible – é uma rede idealizada e liderada pela FDC, que tem por objetivo promover o desenvolvimento dos países da América Latina por meio da produção de conhecimento conjunto e da realização de ações de integração entre empresas, governos e associações dos países da região.

No primeiro semestre a FDC, representada por membros da Diretoria Executiva, esteve presente na Reunião do Comitê Estratégico e Operacional da Rede Enlaces, em Lima, no Peru. O objetivo do encontro foi fortalecer a interação entre as escolas de negócios da região. Também foram discutidas formas de comunicar as atividades do Enlaces nas próprias escolas, além do intercâmbio de professores e geração de conhecimento conjunto.

Acordos Internacionais de Cooperação



EUA

- 1- Cornell University
- 2- Kellogg School of Management
- 3- Olin Business School
- 4- Smith College Executive Education

MÉXICO

- 5- ITAM - Instituto Tecnológico Autónomo de México

VENEZUELA

- 6- IESA - Instituto de Estudios Superiores en Administración

COLÔMBIA

- 7- Universidad de Los Andes

PERU

- 8- ESAN - Graduate School of Business

ARGENTINA

- 9- Universidad de San Andrés

REINO UNIDO

- 10- University of Cambridge

SUÍÇA

- 11- IMD

FRANÇA

- 12- INSEAD Business School
- 13- HEC Paris
- 14- SKEMA Business School

ESPAÑA

- 15- ESADE Business School

PORTUGAL

- 16- Escola de Gestão do Porto
- 17- Universidade Católica Lisbon

ÁFRICA DO SUL

- 18- University of Cape Town

RÚSSIA

- 19- Skolkovo - Business School of Management

ÍNDIA

- 20- ISB - India School of Business
- 21- IIMA - India Institute of Management

CHINA

- 22- CKGSB - Cheung Kong Graduate School of Business

Conselho Consultivo Internacional

O Conselho Consultivo Internacional da FDC teve sua reunião anual no campus São Paulo, com cerca de 70 participantes, entre conselheiros e convidados. O *chairman* do Conselho Consultivo Internacional e Dean Emérito da Kellogg School of Management, Donald Jacobs, presidiu a reunião e expressou sua expectativa de que o encontro contribuísse para uma melhor compreensão sobre o momento atual do Brasil. O ministro do Supremo Tribunal Federal, Gilmar Mendes, palestrou sobre o contexto institucional brasileiro, e o professor Carlos Braga, do IMD, falou das perspectivas internacionais. Grupos de discussão liderados por CEOs de grandes empresas abordaram aspectos relacionados às lideranças e o papel das escolas de negócios. O encerramento da reunião ocorreu com a palestra da professora associada da FDC, Marina Silva, “Brazil: The Challenge of Sustainable Development”.

Na mesma oportunidade, a FDC realizou a conferência *Global Thinker’s Summit – Competing in the era of inclusive capitalism*, que propõe uma discussão sobre competitividade e inclusão social tendo em vista as mudanças do capitalismo atual e as novas demandas da sociedade. Palestraram e lideraram as discussões professores da FDC e de outras escolas convidadas, como Henry Mintzberg, da McGill University, Tony Fratto, ex-Secretário de Imprensa dos EUA e Jorge Gerdau, presidente do Conselho de Administração do Grupo Gerdau. O *Summit* é realizado a cada dois anos, um dia após a reunião do Conselho Internacional da FDC, discutindo temas de alcance global.



Presidente da Diretoria Estatutária, Emerson de Almeida e o *chairman* do Conselho Consultivo Internacional, Donald Jacobs são recebidos pelo Governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin, no Palácio dos Bandeirantes.

1.6 Imagem Institucional

Para divulgação da marca e consolidação da reputação da Fundação Dom Cabral, são desenvolvidas ações de ampliação da visibilidade da instituição junto aos públicos de interesse – empresas parceiras ou potencialmente parceiras, órgãos públicos, escolas de negócios, associações, organizações e instituições sociais – em fóruns, eventos, seminários nacionais e internacionais e visitas institucionais aos campi da Fundação Dom Cabral. Em 2015, a FDC participou de aproximadamente 90 eventos, com palestras e debates realizados pelos professores da instituição, e recebeu cerca de 20 visitas institucionais.

“ Foi um ano em que conseguimos fortalecer relacionamentos com lideranças, entidades e grandes corporações. Isso trouxe um impacto na nossa imagem com o aumento significativo de convites para palestrantes em eventos alinhados aos nossos valores e objetivos. ”

Ricardo Siqueira Campos, Diretor Executivo Adjunto de Relações Institucionais

Marketing

A FDC iniciou um trabalho de revisão da comunicação de marketing com o seu público-alvo em que o primeiro passo foi a compreensão sobre o comportamento de compra dos clientes. Participantes dos Programas Abertos, nacionais e internacionais, e da Especialização foram convidados para sessões de entrevistas em que eram questionados sobre expectativas em relação ao curso, como chegaram até a FDC, e quais melhorias poderiam ser feitas. O resultado dessas conversas contribuiu para aprimorar a oferta dos programas e a comunicação da FDC com o mercado.



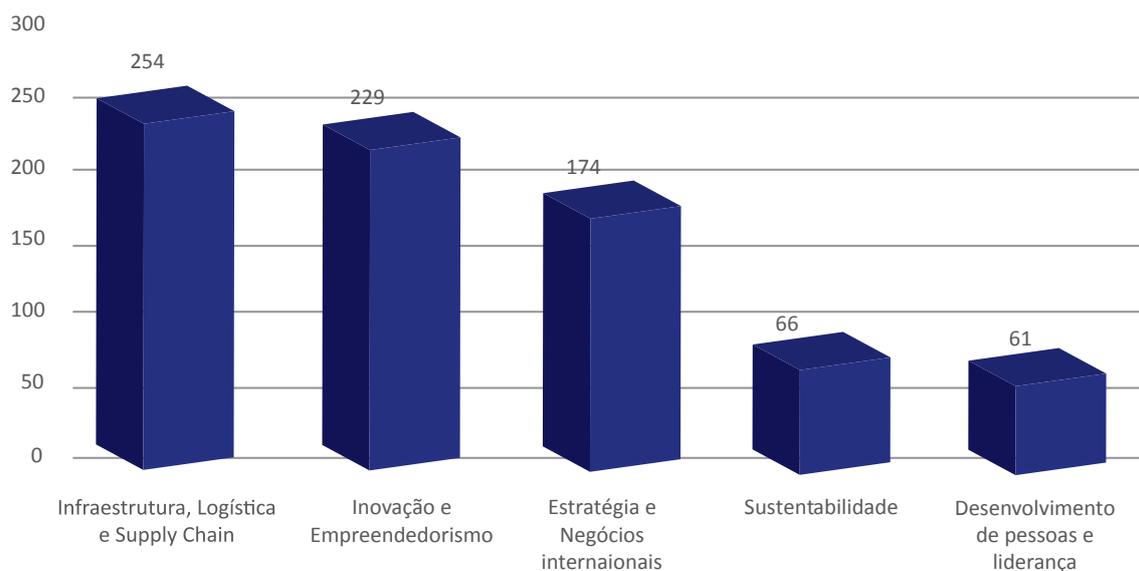
FDC lançou seu novo portfólio de Soluções Educacionais com um layout mais leve e linguagem mais objetiva.

FDC na Mídia

A FDC segue sendo uma importante fonte para a imprensa – geral e especializada – no debate sobre os principais temas e desafios da sociedade atual e do universo dos negócios.

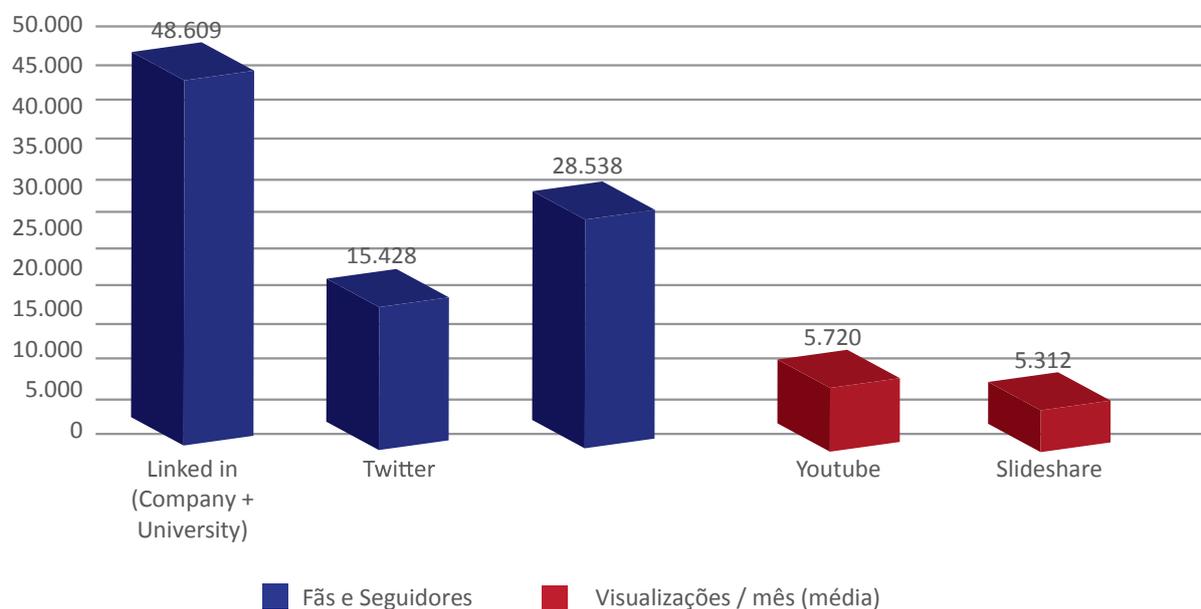
Em 2015, a FDC foi citada em 2.734 matérias nas diversas mídias, sendo que os Núcleos de Conhecimento mais citados foram Infraestrutura, Logística e *Supply Chain* e Inovação e Empreendedorismo, com conteúdos difundidos 784 vezes na mídia.

Participação dos Núcleos de Conhecimento na Mídia

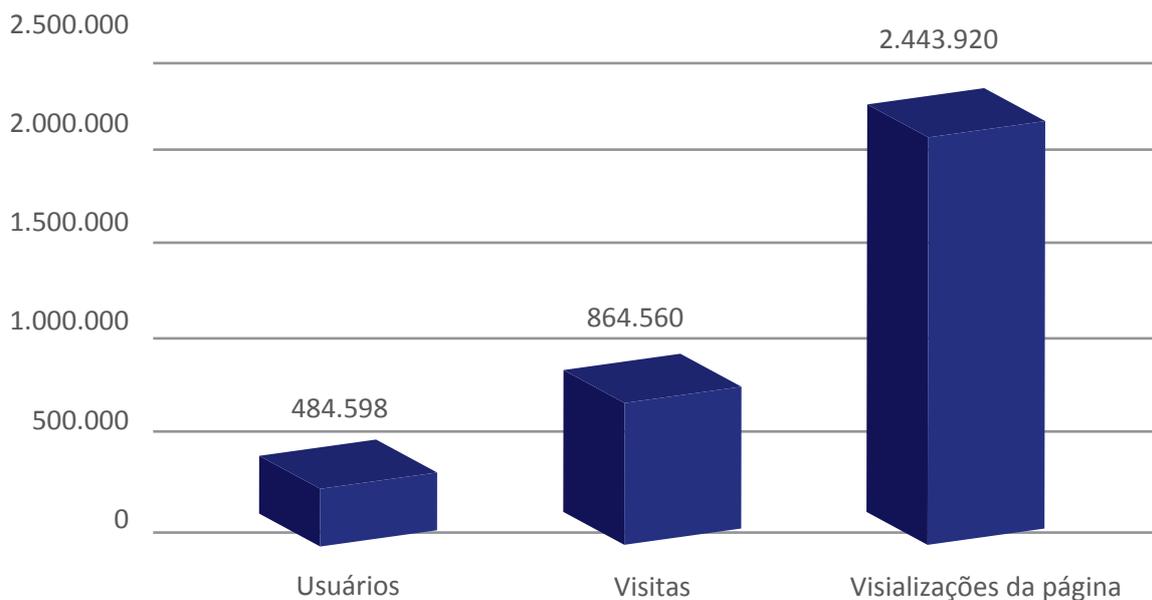


A participação da FDC nas redes sociais aumentou em 2015, tendo elevação em relação a 2014 em todos os números de fãs, seguidores e de visualizações por mês nas diversas redes em que a FDC possui perfil e conteúdo.

Redes Sociais



Portal FDC



1.7 Sustentabilidade e Inclusão Social

A Fundação Dom Cabral entende que educar para a sustentabilidade é inspirar para que cada indivíduo e cada organização se sintam responsáveis pela construção de uma sociedade melhor. Para a FDC, Sustentabilidade compreende o fomento à inovação social, com oportunidades para todos, a proteção ao meio ambiente e o desenvolvimento de organizações eficazes e comprometidas com a prática ética e saudável dos negócios.

A FDC formulou a sua visão de sustentabilidade para 2026:

“Ter a sustentabilidade no centro do nosso negócio, sendo referência mundial, por meio da educação executiva e geração de conhecimento aplicável, como agente da transformação e articulação de empresários, gestores públicos e organizações sociais para a construção de um mundo sustentável”.



A Sustentabilidade na FDC é entendida como um tema transversal que tem integração com praticamente todas as áreas da instituição, desde as soluções educacionais até a gestão, passando pela geração de conhecimento, na qual a FDC investe para tornar a sua produção cada vez mais integrada com as tendências do desenvolvimento sustentável. Neste relatório, o Selo de Sustentabilidade estará no canto superior de todos os assuntos que tenham informações à temática.

Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social

O Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social da FDC é presidido pelo Presidente Executivo da instituição e composto pela alta liderança, englobando todas as áreas de operação da FDC.

A partir da visão estabelecida, quatro objetivos estratégicos foram definidos e orientam a realização das atividades do Comitê de Sustentabilidade e Inclusão Social:

1. **PRATICAR:** Ser exemplo na prática da sustentabilidade em toda a organização.
2. **EDUCAR:** Educar organizações, executivos e gestores públicos para a geração de valor sustentável, nos negócios e na sociedade.
3. **CONHECER:** Gerar e agregar conhecimento em sustentabilidade, nas diversas áreas da gestão, aplicável a empresas, governos e organizações.
4. **ARTICULAR:** Promover a articulação e integração entre governo, organizações e sociedade em questões relacionadas à sustentabilidade.

Em 2015, o Planejamento Estratégico do Comitê definiu 29 metas, sendo que 83% foram concluídas de acordo com o planejado, 14% superadas e apenas 3% não foram realizadas. Ainda nesse ano, foi definido no Planejamento Estratégico da FDC 2015/2018 a meta de implantar, no mínimo, 80% dos projetos determinados e o resultado final alcançou a marca de 97%.

Projetos Sociais

A FDC apoia e mantém diversas iniciativas com foco em educação, gestão, inclusão social e cidadania. Anualmente a instituição destina aproximadamente 2% da receita de sua operação para a realização desses projetos.

“ Conseguimos uma maturidade no desenvolvimento dos projetos, a partir da consciência de que eles representam para a FDC e para a missão da instituição. Podemos alcançar relevância para a sociedade não só na sala de aula como também nos projetos sociais. Está começando a se desenhar o protagonismo da FDC nessa área. E já temos bagagem para liderar essa onda, pois temos capacidade de articular atores e organizações, usando nossa experiência em gestão. ”

Nádia Rampi, Gerente Executiva de Projetos Sociais

Raízes – Programa de Inovação Social

Realizado anualmente, o programa foi desenvolvido para o público jovem na faixa etária entre 16 e 18 anos, proveniente de escolas públicas e/ou em situação de vulnerabilidade social. O Raízes proporciona acesso a conteúdo humanista e de diferentes áreas do conhecimento, não acessíveis na escola tradicional, na expectativa de que os jovens possam não só ampliar a visão de mundo à sua volta, mas também tornarem-se atores e autores do próprio processo de inclusão. O Programa se desenvolve ao longo de sete semanas, com 112 horas de atividades.



Formatura de jovens do Programa Raízes no Campus Aloysio Faria. Esse ano o Programa completou 5 anos.

A FDC recebeu 33 participantes em 2015 oriundos do bairro Jardim Canadá e jovens que trabalham em instituições parceiras: TV Globo Minas, PCX Informática e Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG.

Para comemorar cinco anos do Programa, foi realizado um encontro no Campus Aloysio Faria com jovens de todas as turmas. Durante o dia, eles responderam ao desafio “Como podemos melhorar a forma como aprendemos?”, utilizando a metodologia *Design Thinking*. Dos 101 jovens que participaram do Raízes (2011 a 2015), 12 estão cursando o Ensino Superior nos mais variados cursos, 63 estão cursando o Ensino Médio e dois já se formaram. 61 estão inseridos no mercado de trabalho.

Ao longo do ano foi desenvolvida a segunda etapa do projeto Raízes Online – Raízes dos Negócios, que iniciará a fase de teste piloto no início de 2016. Com plataforma totalmente *online*, o Programa utiliza a metodologia *e-learning*, ampliando o alcance e o impacto dessa iniciativa social para além das comunidades do entorno do Campus Aloysio Faria.

Programa Dignidade: a solução educacional criada pela FDC oferece capacitação em gestão para empreendedores sociais que têm negócios ou projetos que contribuem com a redução de desigualdades no Brasil. O Programa Dignidade ajuda a transformar projetos iniciantes em empreendimentos eficazes, autossustentáveis, com maiores possibilidades de ampliação, e, conseqüentemente, impactando mais pessoas. Os empreendedores desenvolvem os seus negócios e iniciativas junto com professores e especialistas e vivenciam um ambiente de troca de experiências sobre o que há de mais avançado no mundo da gestão empresarial, dos negócios sociais e dos mercados inclusivos. Esse ano encerraram-se duas turmas, uma realizada no Campus Belo Horizonte, e outra, no Campus São Paulo.

Jardim de Oportunidades: a FDC desenvolve um conjunto de projetos estruturantes com foco em educação, gestão e inovação social, no bairro Jardim Canadá, em Nova Lima, comunidade vizinha ao Campus Aloysio Faria. São eles:

- **Observatório do Jardim Canadá e região:** do constante diálogo entre a FDC e a Associação dos Condomínios Horizontais – ACH, surgiu a ideia de criar um Observatório que visa à geração de conhecimentos sobre o local que contribuam para o diálogo social e o desenvolvimento sustentável. Em agosto de 2015, dado o cenário de crise hídrica enfrentado em todo o país, foi

realizado o II Fórum sobre Clima e Recursos Hídricos, com cerca de 50 pessoas, entre especialistas, empresários, poder público e moradores da região, para debater as questões relativas à gestão da água no contexto local e propor soluções conjuntas para o bem-estar comum.

- **Programa de Desenvolvimento de Empresas e Organizações Sociais – PDEOS:** estimula o desenvolvimento local sustentável do bairro Jardim Canadá a partir da promoção da gestão responsável e das parcerias entre a iniciativa privada e o terceiro setor. Com as empresas, a FDC desenvolve a política de investimento social e, com as organizações sociais, são elaborados o planejamento estratégico, a mobilização de recursos e o plano de monitoramento e avaliação de resultados. Em 2015 o grupo aumentou e acumulou 20 empresas e 16 organizações sociais e um total de 133 parcerias, beneficiando mais de 20.000 pessoas. Ao longo de quatro anos o PDEOS soma 343 parcerias em prol do desenvolvimento local.

- **Programa Valor Social:** a FDC é parceira do Instituto Cultural Flávio Gutierrez no Programa Valor Social – Curso de Qualificação de Jovens em Conservação, desde 2010. O curso prevê a formação técnica de jovens vindos de escolas públicas e de famílias de baixa renda em conservação de patrimônio artístico. Eles são selecionados em Belo Horizonte e no bairro Jardim Canadá, de Nova Lima, e participam das atividades no contraturno escolar. O curso associa práticas de cidadania, arte e cultura, visando à promoção do desenvolvimento humano e à criação de oportunidades para inserção de jovens no mundo de trabalho.



Formatura no curso de Qualificação de Jovens em Conservação realizado pelo Programa Valor Social, em parceria com a FDC.

- **Biblioteca do Jardim Canadá:** em parceria com a Associação dos Condomínios Horizontais (ACH), a FDC mantém a biblioteca do bairro, que funciona de segundas às sextas-feiras e atende a toda a comunidade.

- **Programa Bolsa de Estudos:** A FDC mantém um Programa de Bolsa de Estudos para concessão de bolsas no Programa de Especialização em Gestão realizado no Campus Belo Horizonte. O processo seletivo é anual e beneficia profissionais que atuam, preferencialmente, em organizações sociais que participam da Parceria com Organizações Sociais – POS ou em outros projetos sociais realizados pela FDC, como o Instituto Cultural Inhoré, que já teve dois bolsistas. Ao longo do programa o bolsista desenvolve um projeto, com suporte de um professor da FDC, para aplicação na organização de origem. Entre 2009 e 2015 foram 26 bolsistas beneficiados no Programa, sendo que em 2015 foi concedida uma bolsa.

Fundação José Fernandes de Araújo: a FDC destina aproximadamente 50% do investimento previsto para os seus projetos sociais à Fundação José Fernandes de Araújo – FJFA, idealizada e fundada por Dom Serafim Fernandes de Araújo, fundador e presidente do Conselho Curador da FDC. A FJFA tem por objetivo auxiliar a formação de jovens carentes. Nesse ano, 205 jovens receberam concessão de bolsas de estudo por meio dessa iniciativa.

Instituto Cultural Inhoré: o Instituto foi criado com a missão de incentivar o desenvolvimento social, cultural e econômico da comunidade de Capão Grosso, em Jaboticatubas, MG. Em 2015, foi realizado o III Encontro Cultural do Instituto Inhoré no Parque Ecológico Geraldino José de Almeida, em Capão Grosso. A programação diversificada contou com exposições de artesanato, barraquinhas com comidas típicas locais, oficinas de robótica e de pintura com giz de cera, atrações musicais e, ainda, o Encontro de Folias de Reis. Na ocasião também foi realizada a cerimônia de formatura dos 34 participantes do curso de Costureiro de Vestuário Assistente, realizado pela Escola Móvel SESI/ SENAI, em parceria com o Instituto Inhoré e com apoio da Fundação Dom Cabral. O Instituto Cultural Inhoré também realizou o curso de Eletricista Predial Assistente.

O Projeto Brasileiro, desenvolvido pela FDC em extensão do apoio ao Instituto Inhoré, realizou, em 2015, seis encontros pedagógicos com as professoras das Escolas Municipais Dom Orione, Padre Candinho e Benfica Moreira Marques. O Brasileiro é um projeto que busca a melhoria das escolas locais e a elevação dos seus resultados no Índice de Educação Básica – IDEB. Somadas, a três escolas atendem a mais de 150 alunos, com um impacto indireto a cerca de 600 pessoas.

Student Experiences: a Fundação Dom Cabral, em parceria com a *Common Purpose*, uma organização não governamental da Inglaterra que atua na formação de líderes em todo o mundo, realizou, pela segunda vez no Brasil, a iniciativa *Student Experiences*. O programa abordou o tema “Como Tornar uma Cidade Inteligente” e mobilizou cerca de 100 jovens universitários e participantes do Programa de Especialização em Gestão da FDC, que vivenciaram três dias intensos de atividade.



Mozart Pereira, professor e membro da Diretoria Estatutária da FDC, realiza a abertura da iniciativa com a ONG inglesa *Common Purpose*.

Parcerias para a valorização e estímulo a práticas de sustentabilidade

A FDC busca ser um agente facilitador do diálogo sobre sustentabilidade entre os diversos setores com os quais se relaciona. Para isso, participa de fóruns, associações e parcerias com o objetivo de debater e divulgar as questões da inclusão social e da sustentabilidade, sempre alinhada com um de seus princípios que é o de ser útil à sociedade, razão de ser da Fundação Dom Cabral.

A FDC contribuiu para a construção de metodologias e participou institucionalmente de prêmios que promovem a sustentabilidade:

- **Prêmio Bom Exemplo** - O Prêmio é realizado em Minas Gerais e no Paraná. Em Minas Gerais, a FDC é parceira da TV Globo Minas, da Federação das Indústrias de Minas Gerais – FIEMG e do jornal O Tempo. No Paraná conta com a parceria da RPC TV, afiliada Globo no Estado. O Prêmio busca valorizar pessoas e instituições e estimular iniciativas que contribuem para o desenvolvimento da sociedade.



Jurados do Prêmio Bom Exemplo Paraná se reúnem em Curitiba para análise dos candidatos.

- **Prêmio Fecomercio SP de Sustentabilidade** - Como metodologia de avaliação dos projetos, o prêmio utiliza os 16 Princípios do Varejo Sustentável, desenvolvidos pelo próprio Centro de Desenvolvimento de Sustentabilidade no Varejo da FDC.
- **Prêmio José Costa** - Promovido em parceria com o jornal mineiro Diário do Comércio, busca evidenciar ações em diversos setores que tragam a sustentabilidade em seu eixo.
- **Prêmio Empreendedor Social** - O prêmio realizado pelo Jornal Folha de São Paulo busca dar visibilidade aos empreendedores sociais que apresentem ideias inovadoras sobre o tema.

1.8 Centro de Memória FDC

Lançado em 2014, o Centro de Memória FDC esteve em plena atividade no seu primeiro ano de existência, voltado a preservar, valorizar e viabilizar o conhecimento e o acesso à história da Fundação Dom Cabral. Em fevereiro, foi lançado o site direcionado aos colaboradores da FDC, para auxiliar nas pesquisas e incentivar o envio de documentos para composição do acervo do Centro, cumprindo, assim, um dos seus principais papéis que é o de prestar serviço às diversas áreas da instituição e contribuir para o resgate de momentos históricos.

Acervo do Centro de Memória

Acervo	Itens cadastrados em 2015	Total de arquivos / documentos
Audiovisual	—	325
Cartográfico	1	1
Fotográfico	115	884
Hemerográfico	29	30
Textual	—	2.165



Presidente da Diretoria Estatutária, Emerson de Almeida, fala aos colaboradores da FDC durante lançamento do site do Centro de Memória.

Capítulo 2

Desempenho Econômico-Financeiro



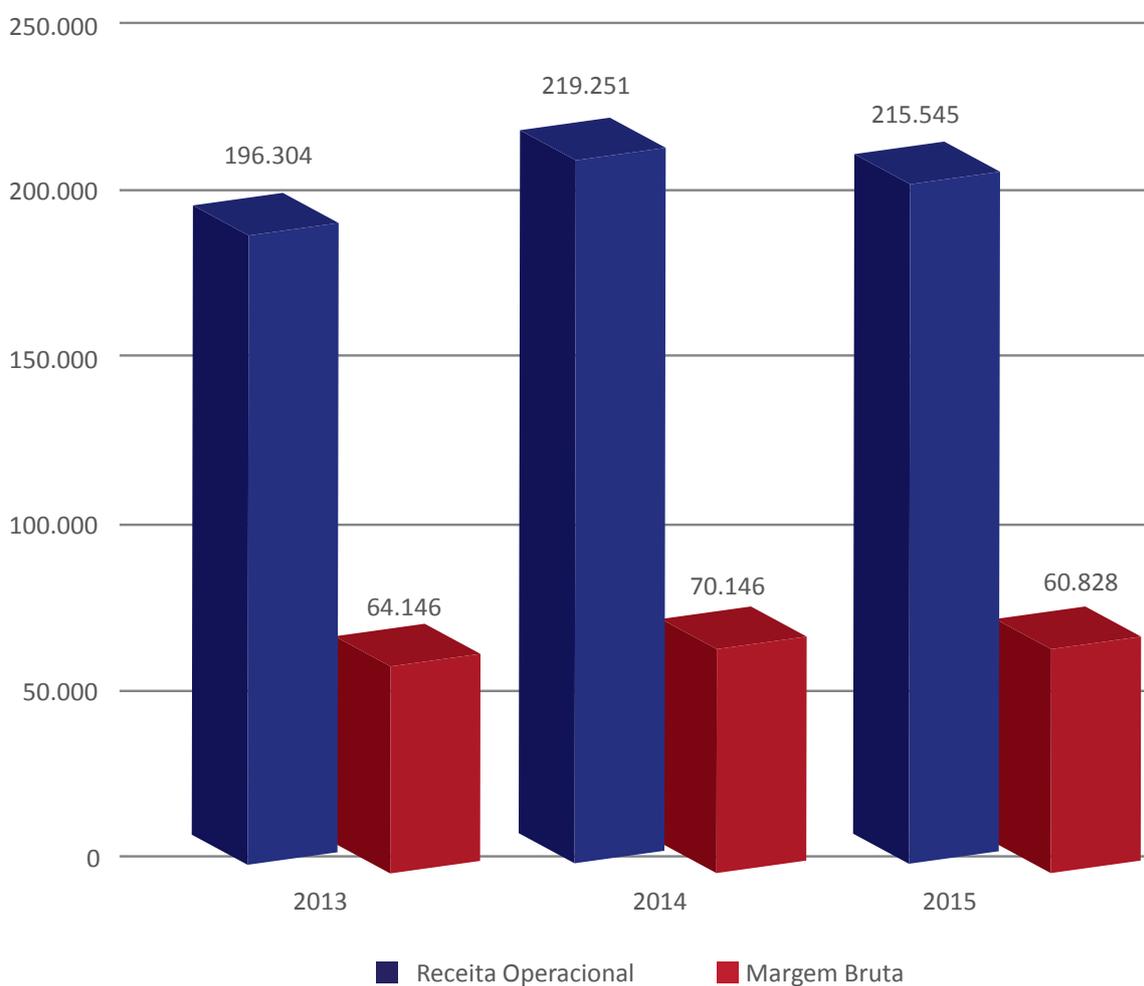
O ano de 2015 iniciou positivo na FDC tendo o primeiro semestre sido completado com as receitas operacionais dentro do previsto. Ao final do período, as receitas operacionais alcançaram 92% do orçado, não alcançando o resultado final proposto, refletindo o cenário restritivo do país. Foram empreendidas ações para garantir os resultados previstos para o ano, como a consolidação do REFIS e a renegociação de contratos com fornecedores relacionados a custos e despesas.

Foram investidos ao longo do ano R\$ 13,7 milhões em geração de conhecimento, R\$5,8 milhões em melhorias nos *campi* da FDC, R\$ 3,7 milhões em projetos sociais e R\$ 2,2 milhões em desenvolvimento de pessoas. Foi firmada parceria com a Steel Case, empresa global líder em produção de móveis para sala de aulas e escritório, com um montante de R\$ 2,2 milhões em equipamentos, móveis e benfeitorias nos quatro campi. A FDC adquiriu seis novas unidades do Hotel Mercure, no total de R\$ 1,4 milhão, perfazendo o total de 104 unidades pertencentes à instituição. Foram recebidos os imóveis doados pela Fundação José Pedro de Araújo no valor de R\$ 948 mil.

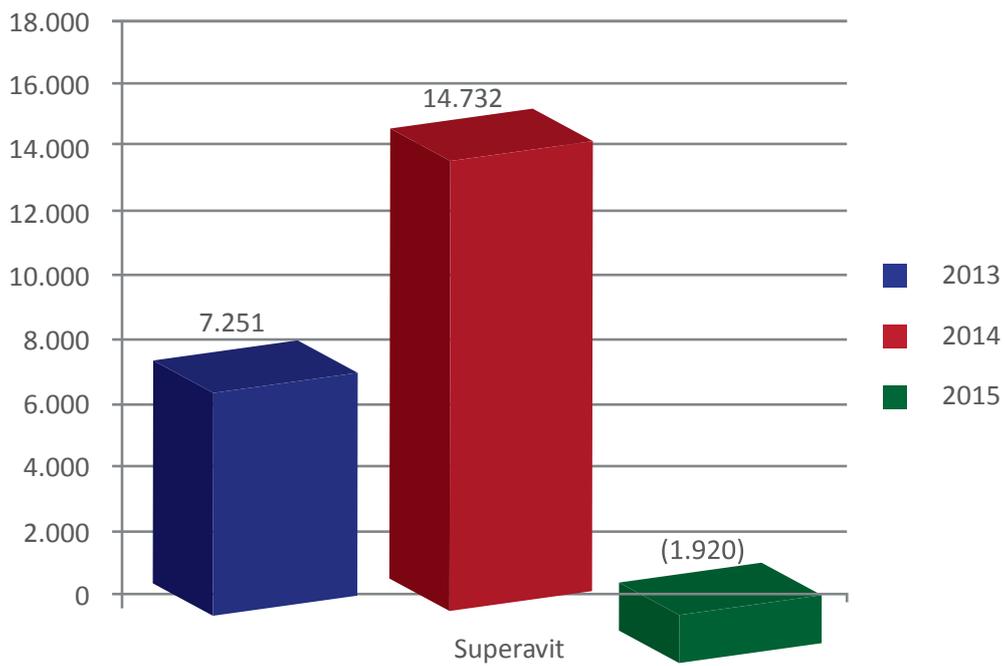
Foram orçados R\$ 3 milhões para captação de Recursos Não Operacionais em 2015. Desses, foram alcançados R\$ 1,3 milhão – destacam-se os contratos de patrocínio da CCR para a geração de conhecimento no valor de R\$ 600 mil e do Banco Alfa no montante de R\$ 514 mil, referente ao nome dado ao prédio do Campus Aloysio Faria (*naming rights*), Centro Banco Alfa. Destacaram-se na captação de patrocínios os contratos firmados com os Núcleos de Sustentabilidade e de Inovação e Empreendedorismo.

2.1 Indicadores de Desempenho

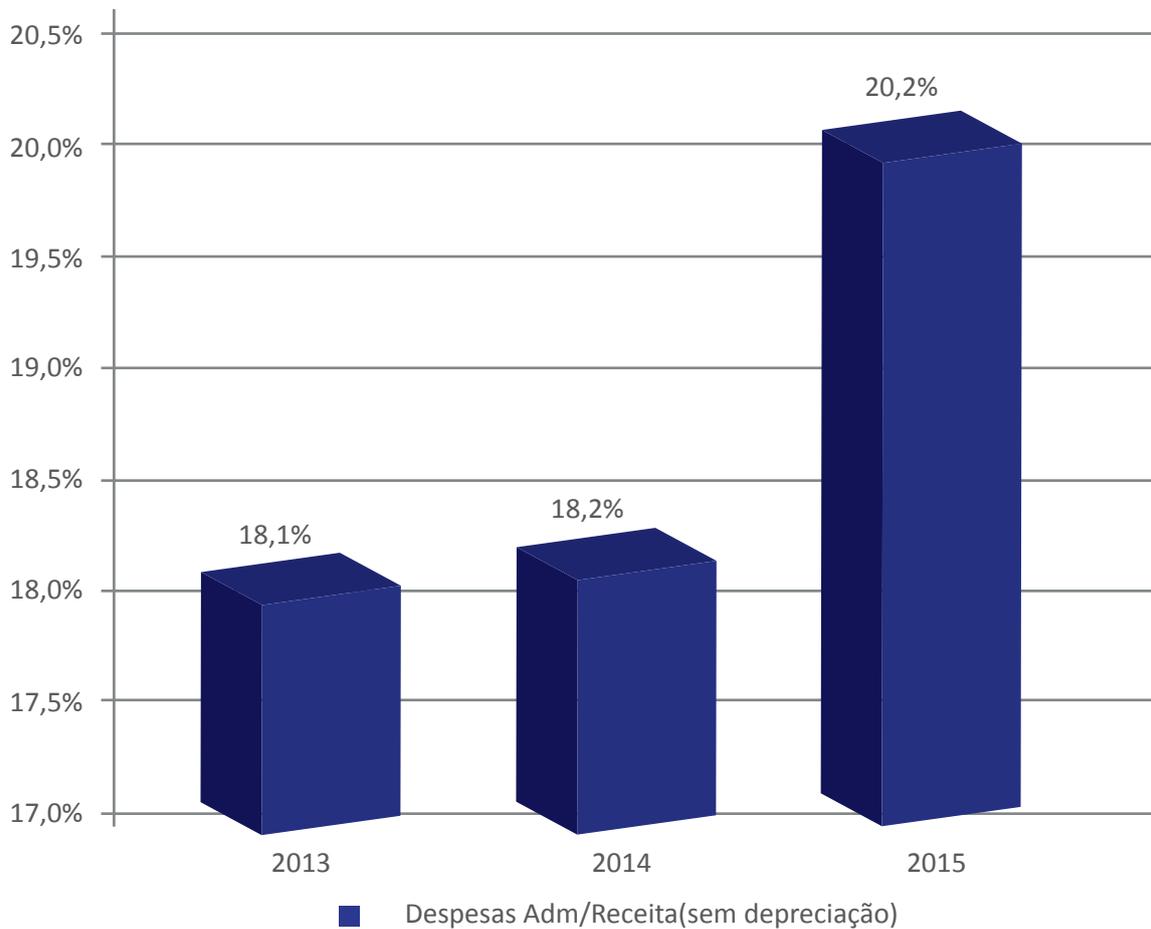
Receita Operacional e Margem Bruta (R\$ mil)



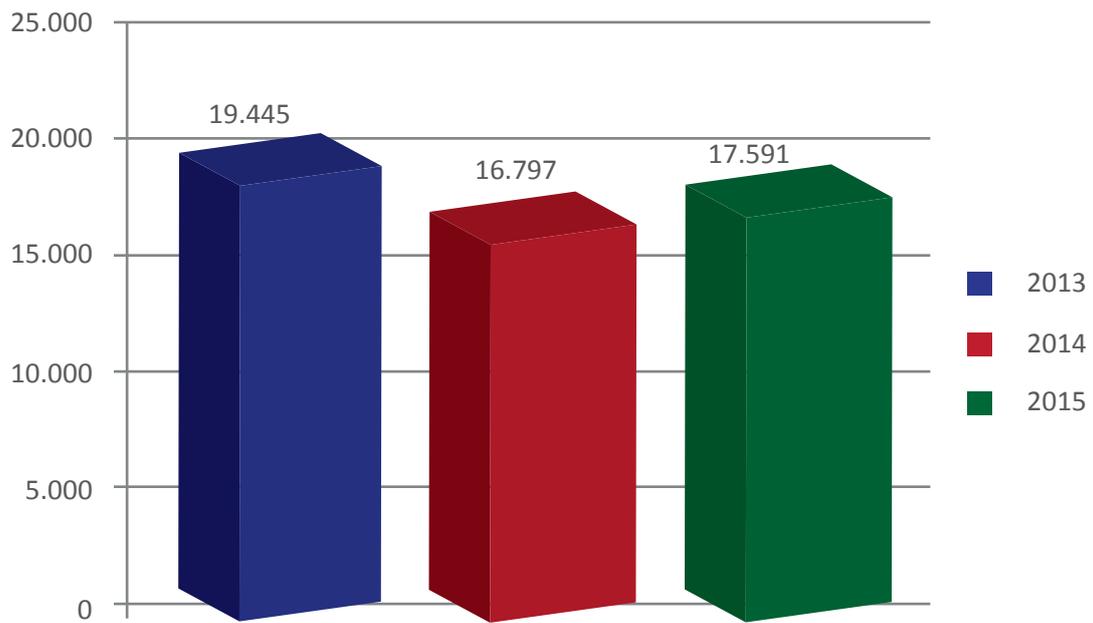
Resultado Líquido (R\$ mil)



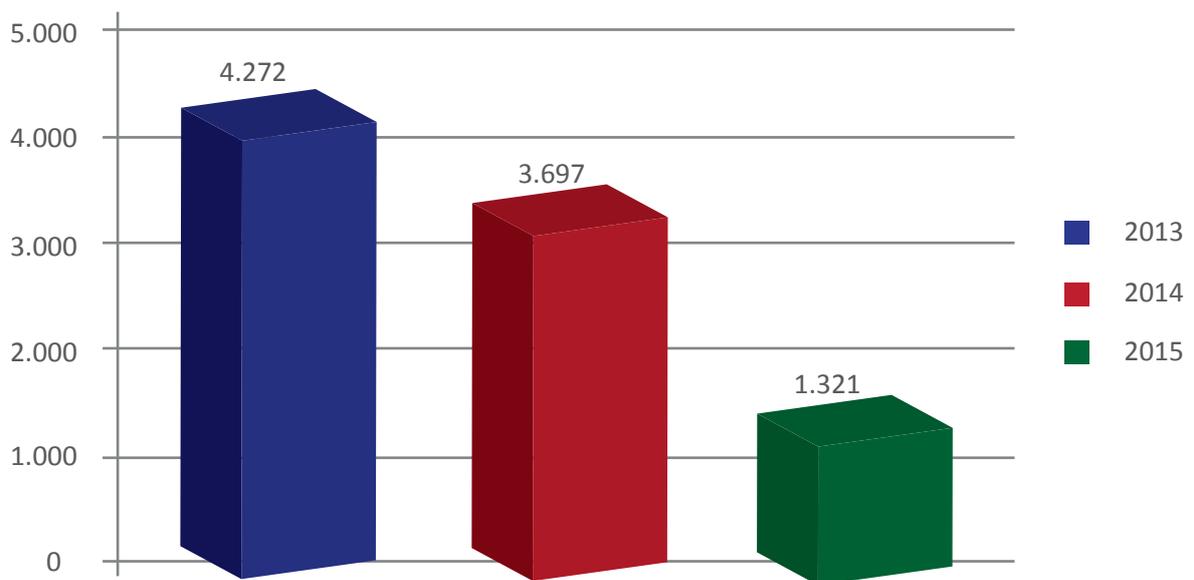
Despesas Administrativas



Investimentos em Desenvolvimento (R\$ mil)



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



Capítulo 3

Soluções
Educativas



As Soluções Educacionais da FDC apoiaram o desenvolvimento de executivos e empresas, gestores públicos, organizações e instituições, no Brasil e no mundo, para os desafios e oportunidades da sociedade atual. Distribuídas em três famílias de programas – **Programas Customizados | Parcerias Empresariais | Programas Abertos e de Pós-Graduação** – as Soluções Educacionais, oferecidas nos campi da FDC e nos Associados Regionais em todo o Brasil, contaram com **1751** empresas clientes e mais de **40 mil** participantes em 2015.

Programa	Número de Participantes
Customizados	28.994
Parcerias Empresariais	7.314
Programas Abertos	1.171
Programas de Especialização	2.635
MBA	561
Learning Journeys	194
Mestrado Profissional	24
Pós-MBA	29
TOTAL DE PARTICIPANTES	40.922
TOTAL DE EMPRESAS CLIENTES	1.751

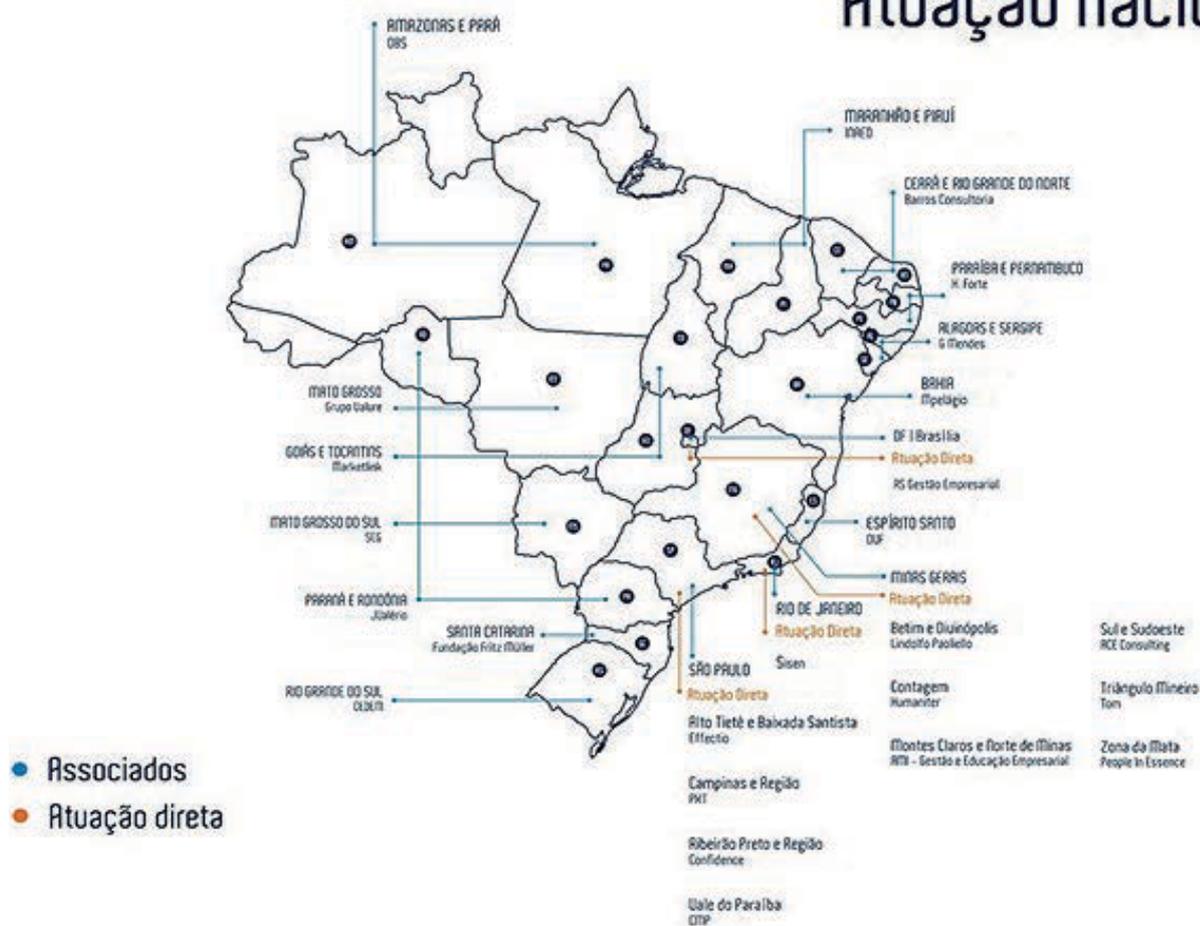
3.1 Associados Regionais

A Fundação Dom Cabral garante presença e atuação em todo o Brasil atuando diretamente e, principalmente, por meio dos seus Associados Regionais, que levam a marca, a identidade e todo o portfólio de programas da FDC a executivos, gestores e organizações no país.

São **25** associados atuando em praticamente todo o território brasileiro – exceto ainda nos estados do Acre, Amapá e Roraima – que respondem por cerca de 50% das receitas totais da FDC e representam o caminho escolhido pela instituição para cumprir um dos seus objetivos estratégicos: ser uma escola brasileira, com padrão e atuação internacionais.

Em 2015, foi realizado o 5º Encontro com Associados no Campus Aloysio Faria, com a presença de 28 representantes, de 24 das 25 empresas associadas, para debater os desafios de 2016 em meio ao momento de transição vivido pela FDC e o cenário de crise econômica mundial. O encontro teve como objetivo proporcionar a integração e o alinhamento entre as equipes.

Atuação Nacional



3.2 Programas Customizados

Os Programas Customizados da FDC seguem metodologias únicas, criadas especialmente para cada cliente de acordo com suas necessidades, demandas e contexto, e sempre com o conteúdo de qualidade que as equipes dos Núcleos de Conhecimento da FDC desenvolvem para cada área e tema demandados.

Em 2015, devido ao difícil cenário que o Brasil enfrentou, a receita oriunda dos Programas Customizados ficou cerca de 10% abaixo da meta prevista. Foram implementadas estratégias comerciais para fidelização de clientes e conquistas de novos compradores. Observou-se queda de 14% no ticket médio em relação a 2014, voltando aos mesmos valores de 2013.

Ainda assim, o ano revelou resultados positivos. Diversos programas internacionais foram realizados, com parceiros como a *Kellogg School of Management e Cambridge*, gerando receita de R\$ 10 milhões. 53 clientes voltaram a comprar programas, depois de alguns anos afastados.

“ Foi um ano de recompra de clientes antigos, o que expressa a fidelização deles. Também realizamos importantes projetos para clientes estratégicos, como Embraer, Bunge, Monsanto, Sicredi, Ambev, Itaú, BNDES, ANP, L'Oréal, Mercedes Benz e as prefeituras de Belo Horizonte e do Rio de Janeiro. ”

Antonio Batista da Silva Junior – Diretor Executivo de Mercado e Programas Customizados

Números dos Programas Customizados	
Clientes	262
Novos Clientes	53
Participantes	28.994
Programas Internacionais	44
Participantes estrangeiros	351

DESTAQUES

Monsanto Leadership Excellence

A FDC foi a parceira escolhida pela Monsanto para desenvolver o programa de Competências de Liderança para mais de 400 gestores – diretores, gerentes e coordenadores – da organização.

O Monsanto *Leadership Excellence* se destaca não somente pela abrangência e profundidade dadas ao desenvolvimento das lideranças, como também pela metodologia inovadora, que utiliza o modelo de sala de aula invertida, onde o conteúdo conceitual é desenvolvido previamente no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e a aula presencial é usada para a prática desses conhecimentos adquiridos.



Fundação Dom Cabral e Monsanto: desenvolvimento de 400 lideranças da empresa.

DESTAQUES

Programa de Educação Executiva – PEEEX Itaú

O Programa de Educação Executiva desenvolvido pela FDC para o Banco Itaú tem como objetivo desenvolver nos líderes seniores uma visão estratégica sobre os temas Banking, Clientes e Liderança.

A inovação do programa está na estrutura orgânica do conteúdo, que vai sendo, desenvolvido em paralelo com o conteúdo fixo, utilizando o conhecimento e a experiência dos participantes no design do programa e com a arte – oficinas de teatro, escultura etc. – como instrumento pedagógico.



Comissão dos Empregadores da Saúde Suplementar

A Comissão dos Empregadores da Saúde Suplementar – um grupo formado por Ambev, Braskem/Odebrecht, Embraer, General Motors Brasil, Gerda, Sindipeças, Globo, Grupo Abril, Grupo Pão de Açúcar, Itaú, Raízen, TAM, Thyssenkrupp, Vale e Votorantim, com a articulação do escritório de advocacia Pinheiro Neto – convidou a FDC a pesquisar questões relativas ao impacto da Saúde Suplementar na competitividade

das empresas, tema dos seus debates em conjunto com a Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.

O resultado desse trabalho é um relatório que oferece à ANS condições de articular novas práticas ou aprimorar as já existentes visando a manter a sustentabilidade do setor.

Cultura Empresarial Mercedes Benz

A FDC desenvolve com a montadora Mercedes Benz o projeto de cultura empresarial “Você Faz a Diferença”, que visa engajar os colaboradores da multinacional em um movimento de transformação que definirá uma nova filosofia para a empresa no Brasil, levando em conta o cenário econômico atual e de longo prazo e um novo contrato social (*Employee Value Proposition*) feito com os colaboradores.

Para isso, será conduzido um processo de análise e identificação dos pontos críticos em que é necessária a atuação de modo a causar um impacto positivo nos níveis internos de motivação, engajamento e clima organizacional, considerando a realidade da multinacional, a opinião dos colaboradores de todos os níveis e as melhores práticas no mercado. O grande diferencial do projeto está no envolvimento da equipe de todos os níveis, do presidente da montadora até os funcionários das fábricas da multinacional.

Escola de Negócios Banco do Brasil e MAPFRE

O programa de educação executiva é totalmente customizado e construído em conjunto com um grupo de trabalho da empresa. Na Escola de Negócios BB e MAPFRE, os executivos seniores (em sua maioria diretores) da organização são preparados para ministrar as aulas, levando um tom de realidade e experiência própria para o conteúdo. Quando se trata de um conteúdo mais técnico, os professores da FDC são alocados, fazendo uma parceria com os executivos-professores.

1ª Liderança CCR

O programa construído com o Grupo CCR desenvolve os novos gestores – em sua maioria experimentando a primeira atuação como gestores na CCR – e os mentores – gestores seniores da organização que foram escolhidos para acompanhar os mais jovens com mentoria e troca de experiências.

O programa foi composto por workshops nos quais são definidas ações individuais a serem aplicadas nos intervalos entre os encontros. No encerramento, foi realizado um Fórum de Compartilhamento das ações, onde foram expostas obras de arte confeccionadas pelos mentores e mentorados, expressando o aprendizado durante o processo.

3.3 Parcerias Empresariais

Modelo de solução educacional concebido pela FDC, as Parcerias Empresariais buscam o desenvolvimento da gestão executiva de empresas e organizações de médio porte nos mais variados setores da economia. Os programas são elaborados em parceria com as empresas, que identificam as mais adequadas ferramentas de crescimento, eficiência e melhoria de resultados. Com essa proposta, a Fundação Dom Cabral alcançou grande parte dos resultados positivos de sua história, se fez presente em todo o território nacional e em vários setores da economia. As Parcerias são hoje a família de programas que mais contribui com os resultados econômico-financeiros da FDC.

“ O crescimento do PAEX – Parceiros para a Excelência – aconteceu em razão da expansão geográfica e da natureza do programa: desenvolvido para empresas de médio porte, ele encontra um público-alvo grande, numa fatia de mercado que busca desenvolvimento e profissionalização da gestão. ”

Carlos Arruda – Diretor Executivo Adjunto de Parcerias Empresariais

Em 2015, as Parcerias Empresariais buscaram flexibilização e adaptação ao mercado fragilizado, por conta do cenário econômico instável. Programas foram readequados, buscando diferenciação e novos clientes. Os resultados obtidos durante o ano foram fruto do trabalho de toda a equipe que se dedicou à comercialização das parcerias, com desenvolvimento de novos negócios e inteligência de mercado.

Novas parcerias desenvolvidas de forma experimental em 2015

Parceria para a Produtividade

Desenvolvimento de 61 fornecedores da cadeia da aeronáutica, patrocinado pela Inova Aeroespacial (MDIC – ABDI), com apoio do Cecompi de São José dos Campos.

Capable Start-up

Patrocinado pelo Governo de Minas, o programa capacita os empreendedores de 24 *start-ups* mineiras das áreas de TI e biotecnologia.

Parceria	No de grupos	No de empresas	No de participantes
Paex	91	545	5995
PDA	32	220	866
POS	1	38	866
PCS	1	11	44
CEO's Legacy	1	12	12
Parceria para o Desenvolvimento de Redes	1	22	22
Parceria para a Produtividade	1	61	61
<i>Capable Start-ups</i>	1	24	48
TOTAL	129	933*	7314

* 20 empresas participaram de duas ou mais parcerias ao mesmo tempo.

Parceiros para a Excelência – PAEX

Criado em 1992, o PAEX é uma parceria entre a FDC e empresas de médio porte dos mais diversos setores da economia. O foco da parceria é a capacitação gerencial e a elevação da competitividade, buscando resultados crescentes. O PAEX iniciou 2015 atingindo o ápice de participação de sua história: 600 empresas, distribuídas em 90 grupos de trabalho, localizados em todas as regiões do Brasil, além de outros países como Portugal e Paraguai. Nos Estados Unidos, foi assinado o contrato entre a FDC e a *CMP Business Solution* para que o PAEX se inicie na região de Orlando, Flórida.

Durante o ano, algumas das empresas não renovaram o contrato, enfrentando dificuldades pelo desaquecimento dos mercados. Mas o PAEX pôde manter um elevado número de empresas participantes devido à flexibilização dos programas e contratos.

Tentando trazer luz para esse cenário de incertezas no país, o PAEX realizou eventos como o **Feed Competitividade**, nos *campi* São Paulo e Aloysio Faria, reunindo 80 empresas participantes, e o **Encontro Extraordinário de Presidentes de Empresas PAEX**, no Campus Belo Horizonte, com 65 participantes que debateram o tema “Como crescer em momentos de crise?”.



Presidente executivo da FDC, Wagner Furtado Veloso, durante o XVIII Encontro Anual do Paex com o tema Gerenciando Incertezas, maximizando oportunidades.



Parceria com Organizações Sociais – POS

A POS oferece a organizações sociais ferramentas para a melhoria da sua gestão, nos mesmos moldes do PAEX, mas com metodologia ajustada para a realidade do terceiro setor.

Em 2015, a parceria trabalhou com 38 organizações sociais em Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo, Bahia, Espírito Santo e Santa Catarina. A queda no número em relação a 2014 (quando 40 organizações estavam participando) é devido a uma restrição no volume de patrocínio das empresas nas organizações sociais, fator que foi, em parte, contornado com o ajuste e a flexibilização do programa de acordo com a realidade do setor.

Parceria para o Crescimento Sustentável – PCS

O programa de parceria trabalha com dois princípios fundamentais da FDC: a atenção voltada às necessidades, demandas e particularidades de cada cliente e o comprometimento com o crescimento sustentável das empresas. Em 2015, a metodologia do programa passou por um processo de debate e revisão, que incluiu todos os gestores e professores do programa, além do Núcleo de Sustentabilidade da FDC. O objetivo era propor novas maneiras de integrar e tornar transversais os conceitos de sustentabilidade em todas as ferramentas PCS.

Outro destaque do ano de 2015 foi a realização do evento “Brasil: Desafios para o Desenvolvimento”, em Assunção, Paraguai, para mais de 100 participantes. A Parceria encerrou o ano com 11 empresas associadas.

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

O PDA – programa com foco nas famílias empresárias – recebeu 505 participantes, oriundos de 89 empresas, divididas em 15 grupos, em 12 estados brasileiros, contemplando todas as cinco regiões do país. Foram 173 eventos para os participantes durante o ano. Durante o ano de 2015, a gestão da parceria passou por melhorias, redefinição de responsabilidades e realinhamento dos programas oferecidos nas diversas regiões para se adaptarem melhor aos mercados locais.

Grande diferencial que o PDA oferece às famílias empresárias é a construção de um novo modelo mental através dos 14 módulos de conteúdo, debates, troca de experiências entre as diversas famílias presentes seguida de um trabalho de monitoria exclusivo para cada família. A monitoria visa atender a uma necessidade específica daquela família. Ou seja, é a somatória da teoria mais prática para o amadurecimento da família empresária; contribuindo para a longevidade do negócio.

Em 16 anos, o PDA reuniu mais de 500 famílias e cerca de 4.000 participantes.



6º Encontro do PDA realizado no Campus Aloysio Faria, em Nova Lima, discutiu o tema “Quanto custa a sua felicidade? Valores, afetos e riqueza na família empresária”.

CEO’s Legacy

Criada em 2013, a Parceria CEO’s Legacy tem como objetivo reunir presidentes de grandes empresas nacionais e multinacionais que tenham como propósito deixar um legado relevante para suas empresas e para a sociedade. 2015 foi o ano de encerramento do primeiro ciclo do programa. Em março, 12 CEO’s brasileiros participaram do primeiro encontro internacional, em parceria com o IMD, na Suíça.

Durante o ano, foi realizada uma série de estudos “*The CEO’s Vision*”, que avalia as perspectivas e expectativas dos líderes empresariais brasileiros sobre o estado atual e futuro da economia do país e o impacto em suas estratégias de negócios.

3.4 Programas Abertos e de Pós-Graduação

Programas Abertos

Os Programas Abertos da FDC destacam-se por abranger as temáticas de gestão que mais interessam às empresas, executivos e empreendedores no cenário atual de negócios, com foco no desenvolvimento de competências e habilidades capazes de construir organizações para o futuro. Programas nacionais e internacionais preparam os participantes para os desafios do mundo corporativo, desde o cenário regional até as tendências mundiais.

Um dos destaques do ano foi a ampliação da oferta de Programas Abertos em parceria com os Associados Regionais, consolidando a presença e o ensino da FDC em todos os cantos do país.

Programas Abertos nacionais (realizados pela FDC)

Programas realizados	
PDC – Programa de Desenvolvimento de Conselheiros	
Finanças Corporativas	
PDE – Programa de Desenvolvimento de Executivos	
PCR – Programa de Capacitação para Resultados	
Liderança Transformadora	
Estratégia & Execução	
GEF – Gestão Econômico- Financeira	
Governança Corporativa	
Marketing Para Resultados (ABRASCE)	
Gestão de Mercados B2B	
Total de Participantes	547

Programas Abertos regionais (realizados pelos Associados Regionais)

Programas realizados	
LcP – Liderança com Pessoas	
GEF – Gestão Econômico-financeira	
Governança Corporativa	
GPC – Gestão Pública Contemporânea	
PDG – Programa de Desenvolvimento em Gestão	
Gestão em Agronegócios	
Total de Participantes	491

Programas Abertos Internacionais



Programas realizados	
PGA – Programa de Gestão Avançada	
Pós-PGA	
STC Executivo	
FDC/Smith Women’s Global Leaders Program	
Módulo Internacional em Inovação e Empreendedorismo dos Programas de Especialização em Gestão	
Total de Participantes	133



Um dos destaques do ano foi o Programa de Desenvolvimento de Conselheiros – PDC.

Pós-Graduação

A FDC oferece aos executivos e às empresas interessadas na capacitação individual em gestão os cursos de pós-graduação:

- Especialização (Aberto ou *in Company*)
- Executive MBA (Aberto ou em consórcio)
- Pós-MBA
- Mestrado Profissional em Administração – MPA

Programas de Pós-Graduação

Programa	Nº de Participantes
Executive MBA	561
<i>Learning Journeys</i>	194
Mestrado FDC/PUC	24
Pós-MBA (com <i>Kellogg School of Business</i>)	29
TOTAL	808



Executive MBA

O Executive MBA oferecido pela FDC é um dos programas de melhor avaliação (feita pelos próprios alunos) da instituição e é valorizado e reconhecido em todo o Brasil.

Nesse ano, foi lançado o FDC MBA Alumni Network, em um evento em São Paulo com mais de 300 participantes e palestra de Henry Mintzberg. A comunidade de *alumni* foi criada para ex-alunos do EMBA visando oferecer uma proposta de valor diferenciada aos ex-participantes do MBA capaz de promover *networking*, educação continuada e vivência de projetos e ações que visem ao desenvolvimento sustentável, além de apresentar aos participantes as novas soluções educacionais da FDC.



20 participantes da turma de 1997/Eletropaulo do programa Executive MBA da Fundação Dom Cabral se reúne no Campus São Paulo.

Pós-MBA

O Pós-MBA oferecido pela FDC em parceria com a norte-americana *Kellogg School of Management* realizou uma turma em 2015, com 29 participantes. Com duração de seis dias na sede da escola norte-americana, o Pós-MBA aborda temas de liderança, marketing, estratégia, comunicação, negociação e pessoas, divididos em 14 disciplinas.

Mestrado Profissional

O Mestrado oferecido pela FDC em conjunto com a PUC Minas encerrou sua última turma no primeiro semestre. Isso porque foi aprovado pelo MEC o projeto do **Mestrado Profissional em Gestão de Negócios da FDC**, com nota 4 do Capes (a nota máxima é 5). Com o projeto aprovado – e reconhecido pela excelência – o Mestrado Profissional da FDC inicia sua primeira turma em 2016.

Especialização

Os programas de Especialização da FDC passaram por um movimento de ampliação ao serem oferecidos para todo o Brasil, por meio dos Associados Regionais. Essa abrangência em território nacional leva o nome e a qualidade da FDC para onde antes a instituição não chegava.



Formandos da Turma de Especialização em Porto Alegre realizada com CEDEM – Associado Regional no Rio Grande do Sul.

DESTAQUES

Programa de Especialização em Gestão de Negócios em SP

Mais uma vez o programa teve destaque no ano por ter tido uma consolidação, com duas turmas realizadas. O que mais chama a atenção no programa de especialização é a Sustentabilidade sendo tratada de forma transversal entre todas as disciplinas, o que faz dele um programa único no Brasil.

Especialização em Gestão do Transporte – SEST/SENAT

Foram oito turmas no programa de especialização, com renovação de contrato para mais cinco.

Capítulo 4

Desenvolvimento do Conhecimento





A geração e a gestão do conhecimento apresentam uma relevância fundamental na razão de ser da Fundação Dom Cabral. Como instituição de ensino e pesquisa, focada na educação executiva que é capaz de impactar e transformar tanto as organizações quanto a sociedade, a FDC investe no desenvolvimento do conhecimento como uma das suas principais riquezas e ferramenta de transformação.

4.1 Gerência de Educação

A Gerência de Educação da FDC foi criada em 2014 e consolidada em 2015 como “parceria da FDC nos modos de fazer educação executiva ética, estética e sustentável, em sintonia com a identidade e a estratégia da instituição.” Os papéis atribuídos à Gerência de Educação:

- **Consultor:** apoiar os gerentes e professores na construção de soluções educacionais, garantindo coerência interna, qualidade, adequação, inovação em conformidade com padrões internacionais;
- **Disseminador:** promover a divulgação e internalização dos processos e métodos educacionais para aplicação nas soluções educacionais da FDC;
- **Radar:** estar em sintonia com os movimentos e inovações da educação executiva, com vistas à identificação, adaptação, aprimoramento, desenvolvimento e inovação de processos e métodos adotados na FDC. Identificar oportunidades para compra, parceria ou desenvolvimento de metodologias;
- **Instrumentalizador:** disponibilizar de forma amigável, atualizada e interativa as metodologias, estratégias de aprendizagem e recursos para aplicação pelo Corpo Técnico.

Como consultora, a Gerência de Educação deu apoio a diversos programas: abertos, de especialização, customizados, projetos internos à FDC. A Gerência desenhou a plataforma em que vai atuar, identificando e mapeando as fontes com as quais vai trabalhar. Foram realizadas Comunidades de Prática com o corpo técnico para entender quais eram os desafios, do que elas precisavam em termos de inovação, aprimoramento das soluções, capacitação da equipe, etc. A partir desses encontros foi estabelecido um plano de trabalho com cada uma das áreas de operação da FDC. Foi reconstruído o EDUC – a plataforma digital de compartilhamento de metodologias e estratégias de ensino – resgatando alguns dados já inseridos e reformulando a forma de inserir o conhecimento gerado na FDC: os fundamentos da educação executiva, as soluções educacionais desenhadas para clientes que possam ser de interesse de replicação, metodologias e estratégias de aprendizagem e uma série de propostas com os temas mais demandados para a FDC.

“ Foi desenvolvida proposta de estruturação de todo o nosso modelo de educação online. Com o EDUC, centralizamos o atendimento aos diversos públicos internos da FDC e capacitamos os atores envolvidos. Tudo isso para que a educação online não seja algo separado, e sim entrar definitivamente no nosso modus operandi de fazer educação. ”

Elizabeth Fernandes – Diretora Executiva Adjunta de Desenvolvimento e Pessoas

4.2 Desenvolvimento

O desafio do ano foi estabelecer e internalizar as bases e os critérios para a geração de conhecimento na FDC. Em média, os professores de tempo integral da FDC dedicam 50% do seu tempo à educação executiva e 50% ao desenvolvimento e geração de conhecimento, conservando a tônica da Fundação Dom Cabral de que seja um conhecimento aplicado e de alta qualidade. Durante o ano também foram trabalhadas a sinergia e a integração entre os professores.

4.3 Corpo Docente

A Fundação Dom Cabral considera seu corpo docente um dos seus maiores patrimônios. Sua equipe de professores locais e internacionais possui elevado nível de graduação acadêmica e experiência com o ambiente executivo do Brasil e do mundo.

Os professores da FDC podem ser contratados sob regime de tempo integral ou por demanda, como é o caso de professores associados, convidados e visitantes.



Em 2015, houve aumento no número de professores atuantes na Fundação Dom Cabral, pois a necessidade de diversificação de conteúdo, em função de novas parcerias e demandas de programas customizados, exigiu a busca e contratação de profissionais com experiência em assuntos variados. Também foi observado um aumento no número de professores estrangeiros convidados, consequência de um movimento mais intenso de internacionalização, com a execução de diversos programas internacionais nos *campi* FDC no Brasil.

Professores atuantes no ano de 2015	
Professores Tempo Integral	37
Professores Associados	156
Professores Convidados	369
Professores Visitantes (estrangeiros)	20
Gerentes Professores	18
TOTAL	600

4.4 Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento

Os Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento da FDC realizam estudos e pesquisas e desenvolvem conteúdo útil, aplicável e inovador, buscando respostas aos desafios atuais das organizações e da sociedade, no Brasil e mundo. A geração de conhecimento dos Núcleos alimenta metodologias, tecnologias e soluções para os diversos programas oferecidos no portfólio da FDC.

As grandes temáticas da educação executiva, de importância fundamental para as organizações de todos os níveis dividem os Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento em cinco:

- Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança;
- Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais;
- Núcleo de Inovação e Empreendedorismo;
- Núcleo de Logística, *Supply Chain* e Infraestrutura;
- Núcleo de Sustentabilidade.

A estratégia de publicação das produções dos Núcleos de Desenvolvimento do Conhecimento teve foco maior no nível internacional. O resultado disso foi um crescimento contínuo na publicação de artigos em journals e anais de congressos, totalizando 31 artigos internacionais.

Produção Técnico-Científica 2015	
Total de publicações	91
Artigos internacionais	31
Publicações em português	56
Publicações em inglês	34
Publicações Lattes	49

Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança

O Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança tem como propósito ser referência, padrão mundial, no desenvolvimento de conhecimento em liderança. Para tal, a equipe do Núcleo conta com professores da FDC e convidados que desenvolvem pesquisas relacionadas à formação de líderes, considerando as dimensões individual, organizacional e societal, tendo como foco a produção e a difusão de modelos, metodologias e de instrumentos para o desenvolvimento da competência em Liderança. São três linhas de atuação: Liderança e Desenvolvimento Sustentável; Liderança e Ambiente Organizacional e Desenvolvimento de Competências em Liderança.

Além das publicações em periódicos e anais de congressos acadêmicos, nacionais e internacionais, cabe destacar, a participação de seus professores em diversos fóruns e encontros empresariais e disseminação de conhecimentos gerados na mídia. Como projetos de geração de conhecimento vale apontar a condução de estudos com apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, da Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais – FAPEMIG e da Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio de Janeiro – FAPERJ; além de parcerias com professores de instituições como a Southern Illinois University, a EBAPE-FGV e a PUC-Minas. Salienta-se, também, as iniciativas em torno do Observatório de Liderança FDC, com a produção de conteúdos e rica interlocução com executivos e gestores em torno das principais questões e desafios relacionados à liderança e formas inovadoras de seu desenvolvimento.

Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais

A equipe do Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais desenvolveu duas novas metodologias para apoiar as atividades da FDC em organizações clientes: Implementação de Estratégias em Organizações de Grande Porte e Arquitetura Organizacional para Organizações de Médio Porte. A equipe do Núcleo também colaborou com a revisão da metodologia de Projetos Empresariais para Organizações de Médio Porte.



A análise das políticas econômicas no âmbito nacional e internacional foi tema de 45 artigos publicados em jornais e revistas especializadas. Esse trabalho culminou com o lançamento do Observatório de Política Econômica, publicado no site da FDC. A 10ª edição do Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras foi desenvolvida e divulgada com grande repercussão na imprensa brasileira. Foi ainda concluída a última etapa do projeto AL-LAs, sobre a internacionalização de Belo Horizonte.

Foram apresentados cinco artigos em importantes congressos internacionais da área de gestão e publicados três artigos em periódicos internacionais e dois livros no mercado brasileiro.

Núcleo de Inovação e Empreendedorismo

O Núcleo realizou diversos projetos de pesquisa em conjunto com parceiros nacionais e internacionais, com destaque para a pesquisa sobre a digitalização da indústria, feita em parceria com a Siemens, trazendo para o contexto brasileiro uma investigação sobre como as novas tendências digitais vão influenciar o *modus operandi* de mercados e indústrias. Também realizou as pesquisas “Inovação no setor de energia”, com a Votorantim, “Inovação no setor de alimentos”, com a Nestlé, e “Inovação no setor de saúde”, com a Johnson&Johnson.

Outro destaque entre as pesquisas foi a Análise das Novas Tendências em educação empreendedora, realizado em conjunto com o Sebrae Minas. O Núcleo de Inovação e Empreendedorismo deu continuidade aos Relatórios de Competitividade, que são realizados todos os anos, e aos Centros de Referência em Inovação, com grupos em Minas Gerais e em São Paulo. O destaque dos Centros de Referência foi a abertura para a participação, pela primeira vez, de empresas *start-ups* e dos governos de Minas e Federal. Junto às grandes empresas que já faziam parte do CRI esses novos participantes ajudam a criar um ecossistema da inovação mais completo.

Foi iniciado, ainda, um projeto de voluntariado, o iLO – Núcleo de Inovação e Empreendedorismo do Colégio Loyola, escola particular da capital mineira. O projeto funciona como uma incubadora de ideias em que os alunos do 6º ano da Educação Fundamental à 3ª série do Ensino Médio podem experimentar a inovação e, nesse processo, desenvolver valores que os tornem mais empreendedores.

Núcleo de Logística, Supply Chain e Infraestrutura

O Núcleo se posicionou como uma das principais referências para a mídia brasileira e alguns dos principais órgãos de imprensa dos EUA e Europa sobre infraestrutura e logística no país. Além da visibilidade, o Núcleo de Infraestrutura, Logística e *Supply Chain* se destacou como um gerador de conteúdos nos referidos temas, com aplicabilidade nos programas da FDC, como os programas customizados para a alta gerência da AMBEV e Bunge, os cursos de MBA/FDC e de Especialização em Gestão de Transportes do SEST/SENAT, entre outros.

A principal pesquisa do Núcleo em 2015 foi a atualização dos custos logísticos no Brasil, cujo índice se transformou em referência brasileira no tocante à relação entre custos de transportes e armazenagem e a receita bruta das empresas. Esse índice tem sido usado não só no âmbito das principais cadeias produtivas do País, inclusive para o desenho de estratégias de distribuição interna e externa de produtos, mas também em âmbito governamental para a definição de políticas de investimentos em infraestrutura logística.

Núcleo de Sustentabilidade

O Núcleo de Sustentabilidade deu continuidade a duas pesquisas essenciais para contribuir para o desenvolvimento sustentável do Brasil. A pesquisa “Futuro da Sustentabilidade Corporativa no Brasil” é inspirada em pesquisas internacionais e oferece uma visão sobre a relevância atual e futura de questões sociais e ambientais para as empresas brasileiras.



A pesquisa “Mercados Inclusivos” é desenvolvida no âmbito da iniciativa Incluir, em parceria com o PNUD. Foi lançado o relatório “Mercados Inclusivos no Brasil: desafios e oportunidades do ecossistema de negócios” em eventos em São Paulo e Brasília. É o primeiro relatório produzido pelo PNUD com intuito de evidenciar estratégias e oportunidades para potencializar o ecossistema de negócios inclusivos no Brasil. O estudo contempla 19 estudos de casos sobre negócios inclusivos, 28 entrevistas em profundidade com formadores de opinião e o resultado de pesquisa com 530 respondentes.

Foi lançado um estudo de Benchmarking de Sustentabilidade no setor de Pneus, patrocinada pela Michelin. O núcleo também produziu o Benchmarking Mineradora do Futuro 2030.

4.5 Sistema de Bibliotecas FDC

O Sistema de Bibliotecas da FDC é composto pela biblioteca principal Walther Moreira Salles, situada no campus Aloysio Faria, e pelos Centros de Informação, nos campi Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro. No ano, o Sistema realizou 31.928 empréstimos, prestou 96.645 atendimentos ao público e adquiriu 1.219 livros e 6 DVDs.

4.6 Revista DOM

A Revista DOM é uma publicação quadrimestral da Fundação Dom Cabral que tem como objetivo contribuir para a divulgação e aperfeiçoamento da prática na área da gestão, por meio de artigos e matérias que promovem o debate e a reflexão acadêmica e a experiência em gestão.

A revista é avaliada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Capes – e classificada como B5 pelo Qualis (conjunto de procedimentos utilizado para a estratificação da qualidade de produção intelectual dos programas de pós-graduação). Em 2015 a DOM distribuiu as edições de números 26, 27 e 28.

Capítulo 5

Administração e Pessoas



5.1 Pessoas

A Gerência de Recursos Humanos promoveu um aprimoramento do seu modelo de atuação, desenvolvendo ações de forma alinhada com o negócio, a missão, os princípios e o posicionamento estratégico da FDC. As orientações e referências do modelo de atuação foram especificadas no Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos – PDRH.

Uma das principais funções da Gerência de Recursos Humanos é o acompanhamento permanente dos colaboradores e equipes, por meio de conversas individuais, mediação de conflitos, *coaching*, aconselhamento/orientações e entrevistas de desligamento. Como resultado desse processo, a FDC conta com equipes mais integradas, um bom clima interno e eficácia nos treinamentos de aperfeiçoamento individual ou de equipe.

O programa de Transição de Carreira, que tem o objetivo de preparar os colaboradores para esta fase da vida profissional e ainda preparar a organização para a sucessão, foi consolidado em 2015. Quatro colaboradores passaram pelo processo de Transição de Carreira e 13 colaboradores deram continuidade ao processo iniciado em 2014.

O programa de capacitação de 100% dos gestores no papel de facilitadores do Plano de Desenvolvimento Individual dos colaboradores foi finalizado. Foi realizada também uma Revisão do Eixo de Carreira dos Gerentes de Projetos, com o objetivo de aprimorar o desenvolvimento individual, da equipe e organizacional. A necessidade de estruturação e implementação desse projeto ocorreu para relevância e especificidade do papel do gerente de projetos na FDC e ainda pela necessidade de maior clareza sobre as competências requeridas e os requisitos de acesso que deverão orientar as possibilidades de movimentações na carreira e no desenvolvimento.

Quadro de Colaboradores

O quadro de colaboradores privilegia a qualidade do trabalho e a valorização das pessoas que compõem o maior patrimônio da instituição. Em dezembro, a FDC contava com 339 colaboradores – em dezembro de 2014 esse número era de 338. Desse total, 269 trabalhavam no Campus Aloysio Faria. Na FDC não há diferenciação salarial por gênero entre colaboradores que ocupam o mesmo cargo.

Média de salários

Sexo	Média
Mulheres	R\$ 8.089,50
Homens	R\$ 13.532,17

Colaboradores por gênero

Sexo	Núcleo Administrativo		Núcleo Técnico		Total	
Mulheres	160	72%	66	56%	226	67%
Homens	62	28%	51	44%	113	33%
Total	222	100%	117	100%	339	100%

Colaboradores por nível de escolaridade

Grau de Instrução	Núcleo Administrativo		Núcleo Técnico		Total	
5º ano ensino Fund.	1	0%	-	0%	1	0,3%
Ensino fundamental completo	2	1%	-	0%	2	0,6%
Ensino médio completo	33	15%	-	0%	33	9,7%
Ensino superior completo	93	42%	13	11%	106	31,3%
Pós-Graduação completo	92	41%	34	29%	126	37,2%
Mestrado completo	1	0%	49	42%	50	14,7%
Doutorado completo	-	0%	18	15%	18	5,3%
Pós-Doutorado completo	-	0%	3	3%	3	0,9%
Total	222	100%	117	100%	339	100,0%

Colaboradores CLT por tempo de serviço

Tempo de Serviço	Total Colaboradores	%
Até 2 anos	58	17%
De 3 a 5 anos	107	32%
De 6 a 10 anos	84	25%
De 11 a 15 anos	52	15%
De 16 a 20 anos	19	6%
De 21 a 25 anos	3	1%
De 26 a 30 anos	12	4%
Mais de 31 anos	4	1%
TOTAL	339	100%

Colaboradores por faixa etária

Faixa Etária	Núcleo Administrativo		Núcleo Técnico		Total	
Até 25 anos	18	8%	0	0%	18	5%
De 26 a 35 anos	95	43%	14	12%	109	32%
De 36 a 45 anos	61	27%	40	34%	101	30%
De 46 a 55 anos	33	15%	35	30%	68	20%
Superior a 55 anos	15	7%	28	24%	43	13%
Total	222	100%	117	100%	339	100%

Núcleo	Idade Média
Núcleo Administrativo	38,1
Núcleo Técnico	48,4
Média FDC	41,7

Diversidade

A FDC, com base no princípio da Valorização da Pessoa, acredita que cada um tem uma maneira de contribuir e ninguém deve ser excluído. Por isso busca, em seus processos seletivos, além das competências básicas requeridas para o cargo, a inclusão da diversidade, contemplando diferentes classes sociais, credos, gêneros, raças, orientação sexual e pessoas com deficiência. Atualmente, a FDC possui seis pessoas com deficiência em seu quadro de colaboradores, distribuídos em diversas áreas, tanto do Núcleo Técnico quanto do Administrativo.

Qualidade de Vida e Benefícios

A FDC preza pelo cuidado com a saúde e o bem-estar dos seus colaboradores, mantendo um plano de benefícios que contribui para a segurança, comodidade e facilidade no acesso aos serviços de saúde e educação e promovendo ações de caráter social e financeiro.

Educação

Em 2015, foram investidos R\$ 1.025.677,51, do Ensino Infantil ao Ensino Médio, para beneficiar 154 colaboradores. Em graduação, foram investidos R\$ 282.407,49, sendo beneficiados 54 colaboradores. O investimento em cursos dos idiomas inglês e espanhol foi de R\$ 151.768,70, beneficiando 82 colaboradores. Foram investidos ainda R\$ 80.005,28 em material escolar, sendo beneficiados 36 colaboradores.

Saúde

O investimento em reembolsos de consultas médicas, medicamentos, terapias e tratamentos foi de R\$ 967.686,34. O investimento em reembolsos de tratamentos odontológicos para colaboradores e dependentes foi de R\$ 634.615,27, tendo sido beneficiados 105 colaboradores.

No Espaço Saúde houve 412 atendimentos médicos, entre exames clínicos e periódicos, o que representou um investimento de R\$ 110.847,96.

Em 2011, foi implantado o benefício que incentiva a prática de atividade física. Contando inicialmente com a participação de 60 colaboradores, o benefício foi ampliado em 2014 e, em 2015, 210 colaboradores foram beneficiados, com um investimento de R\$ 232.081,86.

Em 2010, para propiciar mais tranquilidade aos colaboradores e suas famílias, foi criado o Auxílio Babá. Nesse ano, foram investidos R\$ 178.510,92, beneficiando 29 colaboradores.

Em maio de 2015, foi realizada a **X Semana da Saúde**, que abordou o tema **“Tempo para me cuidar”**. A semana contou com ações de incentivo ao autocuidado com a saúde e bem-estar, exames clínicos, vacinação, massagens terapêuticas, entre outros. No total, foram 1.787 participações, durante os cinco dias do evento, que aconteceu nos *campi* Aloysio Faria, Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro.

Com o objetivo de preparar pais e mães para a chegada de um novo filho, em junho de 2015 foi realizada mais uma edição do **Programa de Preparação para a Chegada do Bebê**, com informações sobre aleitamento materno, cuidados no pós-parto e com o recém-nascido.

As campanhas de sensibilização e promoção da saúde continuam sendo realizadas em todos os *campi* da FDC: Cuidados no Verão, Prevenção à Hérnia de Disco, Cuidados com a Gripe, Prevenção ao Câncer de Mama, Prevenção ao Câncer de Próstata, Prevenção às Doenças do Coração, Cuidados com a Dengue, entre outras.

Benefícios distribuídos no ano de 2015	
Saúde (incluindo o Seguro Saúde)	R\$ 5.419.669,78
Educação	R\$ 1.539.858,98
Seguro de Vida em Grupo	R\$ 613.202,80
Auxílio babá	R\$ 178.510,92
Complementação do Auxílio Doença	R\$ 57.360,51
Acidentes Pessoais	R\$ 2.050,86
Previdência Privada (parte FDC)	R\$ 1.838.913,76
Auxílio Combustível	R\$ 798.833,30

Suporte ao Desenvolvimento de Pessoas

No ano, foram investidos R\$ **8.690.000,00** em ações de desenvolvimento de pessoas:

- Processo de Transição de Carreira R\$ 177.000,00
- Desenvolvimento do Núcleo Administrativo R\$ 370.000,00
- Desenvolvimento do Núcleo Técnico R\$ 1.247.000,00
- Pesquisa e Desenvolvimento R\$ 6.900.000,00

Os esforços de desenvolvimento foram direcionados para ações com impacto imediato na operação da FDC, como a capacitação no Ambiente Virtual de Aprendizagem FDC, a disseminação da Reflexão Estratégica, o Programa de Desenvolvimento de Habilidades em Negociação, o Programa de Desenvolvimento da Coordenação Executiva Customizados SP e o curso de Redação Empresarial. Dessas ações e programas customizados participaram ao todo 460 colaboradores.

Realizou-se também o apoio ao desenvolvimento de colaboradores e associados em 32 programas de formação (seis Doutorados, dois Mestrados, cinco MBAs, 16 Especializações, três cursos de Atualização), 40 programas abertos da FDC e 52 cursos de outras instituições.



Voluntariado

Em 2015, o Programa de Voluntariado da FDC deu continuidade às suas ações com foco em ações de mobilização e gestão. Foram realizadas nove ações ao longo do ano, mobilizando, ao todo, 81 voluntários. Dentre as principais ações realizadas, destaca-se a participação dos colaboradores voluntários nos Projetos Sociais da FDC, como o Raízes e o Brasileirinho. O Dia das Crianças na FDC contou com a participação de 36 voluntários.

5.2 Comunicação Interna

A Comunicação Interna tem como proposta gerar engajamento do público interno por meio da consulta e envolvimento em todas as suas ações, aproximando cada vez mais os colaboradores e seus familiares da instituição.

O evento mensal Café com Brigadeiro reúne colaboradores de todos os *campi* para homenagear os aniversariantes do mês. As 12 edições anuais tiveram um público total de 250 colaboradores.

De 2013 a 2015 a Comunicação Interna realizou um total de 84 campanhas e 24 eventos internos, além de ações de homenagem em datas comemorativas e apoio a eventos coordenados por outras áreas. Na realização de campanhas, um dos destaques foi a mobilização do público interno para a Campanha FDC Eu Cuido, que teve como objetivo incentivar ações de gentileza e cuidado com a instituição e com os colegas de trabalho, em três etapas: organização, gentileza e economia de recursos.

Os eventos internos que merecem destaque são a realização do Concurso de Redação para os filhos e enteados dos colaboradores, que ocorre durante a comemoração da Semana do Livro e da Biblioteca na FDC, e a realização do Dia das Crianças no Clube Minas Náutico, que tem como público os filhos dos colaboradores e as crianças das escolas atendidas pelo Projeto Brasileirinho, em Capão Grosso. O Dia das Crianças também foi realizado pela primeira vez nos campi São Paulo e Rio de Janeiro. O Bazar de Natal 2015 também merece destaque por ter atingido um número recorde de expositores, dando visibilidade aos produtos artesanais produzidos pelos familiares dos colaboradores e ONGs participantes dos Projetos Sociais da FDC.



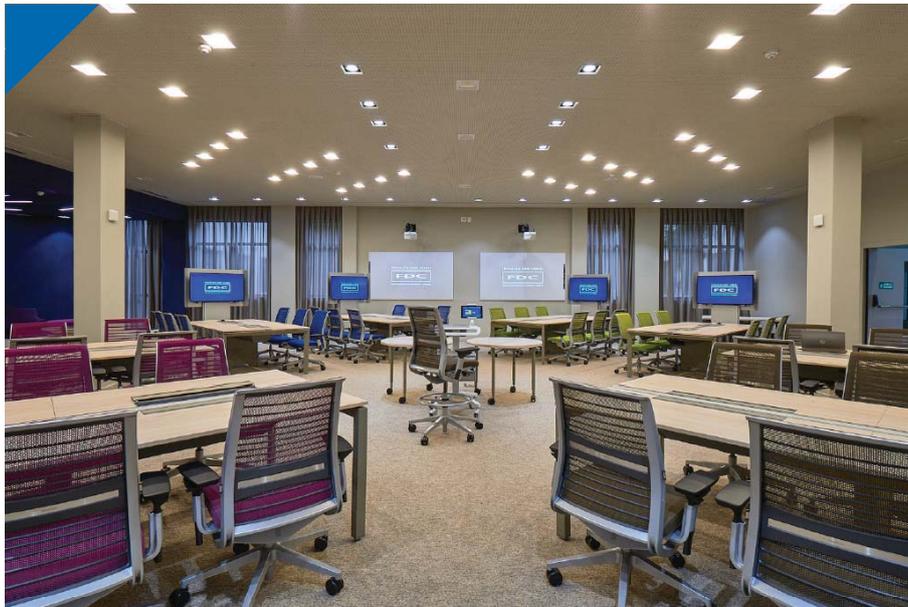
Filhos de colaboradores participam, pela primeira vez, do Dia das Crianças no Campus São Paulo.

5.3 Administração e Infraestrutura

O foi marcado por avanços em tecnologia e integração que levam a FDC em direção ao futuro. O maior exemplo disso é a criação da primeira “sala-conceito” *Xperience Room*, no campus Aloysio Faria. A sala de aula do futuro foi criada a partir da parceria entre a Fundação Dom Cabral e a Steelcase para oferecer aos participantes, professores e colaboradores um espaço diferenciado e inovador para o aprendizado e compartilhamento de experiências. A sala conta com quatro lousas interativas – nas quais o professor pode fazer anotações e o aluno salvar automaticamente em seu computador – e oito mesas coletivas, cada qual preparada com sistema de microfone e projeção de vídeo embutidos, além de uma tela de 46” polegadas para receber dados de até seis notebooks conectados em rede ao mesmo tempo. Há também novas soluções em mobiliário como lousas que não utilizam papel, mesas que podem funcionar como *flip chart* e diversas cadeiras e poltronas que trazem conforto e ergonomia.

Nos campi Rio de Janeiro e São Paulo, foram adquiridos mobiliários de última geração que proporcionam maior conforto e segurança aos participantes.

A locação de espaços e salas de aula nos quatro campi gerou receita de R\$ 1.850.000,00 para a Fundação Dom Cabral.



Xperience Room comporta 48 participantes em aulas que proporcionam um novo conceito de aprendizado interativo.

Gestão de Fornecedores



Desde 2014, a área de Recursos Humanos acompanha o cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária junto aos fornecedores residentes nos diversos campi da FDC. Mensalmente são analisados os comprovantes de regularidade fiscal de dez fornecedores residentes. No caso de alguma irregularidade, é feito um trabalho diretamente com o fornecedor para que a situação se normalize.

A intenção é apoiar o fornecedor na resolução de alguma pendência legal. Atualmente, todos os fornecedores acompanhados estão em dia com suas obrigações legais.

ANEXOS



Lista de Publicações – Externas

Produção técnico-científica — externa

Artigos em Periódicos Internacionais

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Brazilian's manufacturing sectors: empirical results from panel data and fixed effects' models	WSEAS Transactions on Business and Economics, Athens, v. 11, p. 117-129, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014
Overtime elimination in road transportation of cargo and impact identification in fleet and people dimensioning	Business Management Dynamics, v. 01, p. 14-25, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga	2014
Infrastructure, Competitiveness and Determinants of Private Investment in the Brazilian Context	International Business Management, v. 7, p. 508-515, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de	2014
The game of energy: a classroom game of cooperation and competition simulating the global energy market	Developments in Business Simulation and Experiential Learning, v. 41, p. 284-291, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	ALVES, Paulo Vicente dos Santos	2014
Voluntary corporate governance with an empirical application	Applied Financial Economics, London, v. 24, n. 12, p. 837-851, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	ZEIDAN, Rodrigo Mariath	2014
Management indicators and measurement of innovation: review of the literature	Business Management Dynamics, v. 3, n. 10, p. 52-58, Apr. 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014
Towards a social construction of competitive advantages in the brazilian cattle: an approach of local agro-alimentary systems	Australian Journal of Basic and Applied Sciences, v. 8, n. 7, p. 423-433, May 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Can Agile Project Management Be Adopted by Industries Other than Software Development?	Project Management Journal, V. 45, n. 3, p. 21–34, Jun/Jul 2014	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	SALUM, Fabian Ariel; CONFORTO, Edivandro C.; AMARAL, Daniel C.; SILVA, Sérgio Luis da; ALMEIDA, Luís Fernando Magnanini de	2014
Cross Section Analyses, Monte Carlo Simulation and Scenario Planning.	Australian Journal of Basic and Applied Sciences, v. 1, p. 474-479, 2014	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014
The Panorama of Innovation in Brazil: Local Dynamic and Business Behaviour	Business Management Dynamics, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.; ALANATI, Uri Abelson	2014
Real options theory: an alternative methodology applicable to investment analyses in R&D projects.	Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Amman, v. 8, n. 6, p. 444-454, Apr. 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014
Brazilian's energy sector: empirical results from panel data and fixed effects models	WSEAS Transactions on Business and Economics, v. 11, p. 117-129, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga; SILVA, Jersone Tasso Moreira.	2014
Logistics service quality measurement of a beverage distributor company in the state of Minas Gerais-Brazil	International Journal of Logistics Systems and Management, Olney, v. 19, n. 3, p. 372-390, 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais		TADEU, Hugo Ferreira Braga; Et al	2014
Complementarity of innovation policies in brazilian industry: an econometric study	International Journal of Production Economics, Amsterdam, v. 158, Dec. 2014	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	ZEIDAN, Rodrigo Mariath; RESENDE, Marcelo; STRUBE, Eduardo	2014
Commitment to the study of international business and cultural intelligence: a multilevel model.	Journal of Teaching in International Business, London, v. 25, n. 4, p. 267-282, Oct./Dec. 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	RAMSEY, Jase Ryan; BARAKAT, Livia Lopes; AAD, Amine Abi.	2014
Developing a sustainability credit score system.	Journal of Business Ethics, Dordrecht, Jan. 2014.	Artigos em Periódicos Internacionais	Núcleo de Sustentabilidade	ZEIDAN, Rodrigo Mariath; FLEURY, Angela; BOECHAT, Claudio	2014

Produção técnico-científica — externa

Artigos em Anais de Congressos Nacionais

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Tecendo conversações entre Lefebvre e Foucault: à guisa de insights para futuros estudos sobre o espaço organizacional articulando estudos urbanos e organizacionais.	In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 8., Gramado, 2014. VIII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD 2014. Rio de Janeiro: ANPAD, 2014. 16 p.	Artigos em Anais de Congressos Nacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014
As Cidades sustentáveis como drivers de inovação corporativa para processos e serviços sustentáveis	In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 38., 2014, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Nacionais	Núcleo de Sustentabilidade	SEIXAS, Brenner; SPITZECK, Heiko	2014
Traços constituintes das culturas brasileira e portuguesa, cultura organizacional e confiança: uma análise comparativa entre matriz e subsidiária brasileira de multinacional portuguesa	In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 38., 2014, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Nacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	MORAES, Lúcio Flávio Renault de; SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014
A influência da história de vida na tomada de decisões sustentáveis por lideranças corporativas: um estudo de caso	In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 38., 2014, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Nacionais	Núcleo de Sustentabilidade	ÁRABE, Mônica Poggiali; SPITZECK, Heiko	2014
Investigação de processo de reconversão de funções econômicas de cidades: contribuições aos estudos sobre empreendedorismo	In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 38., 2014, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Nacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014

Produção técnico-científica — externa

Artigos em Anais de Congressos Internacionais

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Structuration and community context among entrepreneurial types in two Brazilian communities	In: 17th International Academy of Management and Business Conference, 2014, São Paulo. 17th International Academy of Management and Business Conference. São Paulo: IAMB, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	NELSON, Reed Elliot; SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014
Women's values: a study in the Brazilian marketplace	In: BALAS ANNUAL CONFERENCE, Port of Spain, 2014. 2014 BALAS Annual Conference. Seattle: BALAS, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Fatima Bayma; DINIZ, Daniela Martins	2014
Professional competencies and organizational modernity in Brazil and Taiwan: a comparative study	In: BALAS ANNUAL CONFERENCE, Port of Spain, 2014. 2014 BALAS Annual Conference. Seattle: BALAS, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Fatima Bayma; DINIZ, Daniela Martins	2014
The role of digital networks in contemporary public demonstrations	In: ANNUAL INTERNATIONAL CONFERENCE OF GLOBAL BUSINESS AND TECHNOLOGY ASSOCIATION, 16., Baku, Azerbaijan, 2014. Global Business and Technology Association's Sixteenth Annual International Conference. New York: GBATA, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza; Et al	2014
The interplay between traits of Brazilian national culture and transformational leadership	In: EUROPEAN GROUP OF ORGANIZATIONAL STUDIES COLLOQUIUM, 30., Rotterdam, 2014. 30th EGOS Colloquium 2014. Berlin: EGOS, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza; REIS, Rosana Silveira; QUENTAL, C	2014
The State as a network in co-evolution: an analysis of the State through network theory, complexity theory, co-evolution, and cycles of hegemony and technology	In.: INTERNATIONAL RESEARCH SOCIETY FOR PUBLIC MANAGEMENT CONFERENCE, 18., 2014, Ottawa. 18th IRSPM Conference. Berne: IRSPM, 2014. 19 p.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	ALVES, Paulo Vicente dos Santos	2014

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
The game of energy: a classroom game of cooperation and competition simulating the global energy Market	In: ASSOCIATION FOR BUSINESS SIMULATION AND EXPERIMENTAL LEARNING ANNUAL CONFERENCE, 41., 2014, Lake Buena Vista, Florida. 2014 ABSEL 41th Annual Conference. Charleston: ABSEL, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	ALVES, Paulo Vicente dos Santos	2014
Culturas brasileira e portuguesa, cultura organizacional e confiança: uma análise de impactos	In: TMS ALGARVE 2014: MANAGEMENT STUDIES INTERNATIONAL CONFERENCE, 2014, Olhão. Anais... Olhão: Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	MORAES, Lúcio Flávio Renault de; SANT'ANNA, Anderson de Souza; OLIVEIRA, Fatima Bayma; DINIZ, Daniela Martins	2014
Innovative efforts in Brazilian firms and implications for competitiveness	IAMOT 2014 Washington	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	CARVALHO, Flavia Pereira de; RIGHI, Herica Morais ; ALANATI, Uri Abelson	2014
A liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de John Friedman	In: JORNADAS LUSÓFONAS DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO, 1., 2014, Funchal, Madeira. I Jornadas Lusófonas de Comportamento Organizacional e Gestão. Funchal: Universidade da Madeira, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014
Competências individuais e ambiência organizacional: um estudo junto a projecto de inovação	In: JORNADAS LUSÓFONAS DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO, 1., 2014, Funchal, Madeira. I Jornadas Lusófonas de Comportamento Organizacional e Gestão. Funchal: Universidade da Madeira, 2014.	Artigos em Anais de Congressos Internacionais	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	PRADO, G. ; SANT'ANNA, Anderson de Souza	2014

Lista de Publicações – Internas

Produção técnico-científica — interna Caderno de Ideias

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
As gerações de profissionais e sua percepção sobre sustentabilidade corporativa.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (Caderno de Ideias ; CI1405)	Caderno de Ideias	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITEZECK, Heiko	2014
Centro de serviços compartilhados: principais conceitos e práticas.	Nova Lima Fundação Dom Cabral, 24p. 2014.	Caderno de Ideias	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	VAZ, Samir Lótfi; CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de ; GOMES, Victor Vianna	2014
ANEXO A – TEORIA UTILIZADA NA PESQUISA “ESTADO DA GESTÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NO BRASIL – 2014”	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014. (Caderno de Ideias ; CI1406 - Anexo A)	Caderno de Ideias	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITEZECK, Heiko	2014
Avaliando as diferenças regionais da gestão para a sustentabilidade no Brasil.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014. (Caderno de ideias ; CI1406)	Caderno de Ideias	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITEZECK, Heiko	2014
Estado da gestão para sustentabilidade no Brasil/ setores mais e menos desenvolvidos.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014. (Caderno de ideias ; CI1407)	Caderno de Ideias	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITEZECK, Heiko	2014

Produção técnico-científica — interna

Casos FDC

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Caso Atlas Eletrodomésticos.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (Casos FDC ; CF1401). 6 p.	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	CÂNDIDO, Jorge; CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de ; VAZ, Samir Lótfi; GOMES, Luisa Rennó	2014
Caso Hydronorth	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014.	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	GOMES, Luisa Rennó; CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de ; VAZ, Samir Lótfi	2014
Caso BMB Mode Center.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (Casos FDC ; CF1403)	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	GOMES, Luisa Rennó; VAZ, Samir Lótfi	2014
Caso UPMAN	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. 6p. (Casos FDC ; CF1404)	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	CASTRO, Maria Clara Almeida Cunha de ; COELHO, Rosani; VAZ, Samir Lótfi	2014
Caso UNIMED Volta Redonda/ exemplificação do Sistema UNIMED - Figura 1.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (Casos FDC ; CF1405 - Anexo 1)	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	VAZ, Samir Lótfi; GOMES, Luisa Rennó	2014
Caso UNIMED Volta Redonda.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (Casos FDC ; CF1405)	Casos FDC	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	GOMES, Luisa Rennó; VAZ, Samir Lótfi	2014

Produção técnico-científica — interna

FDC Executive

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Carência de profissionais: um desafio para as grandes empresas brasileiras.	Nova Lima, Fundação Dom Cabral, FDC Executive, FE1401, 4p.	FDC Executive	Núcleo de Infraestrutura, Logística e Supply Chain	SOUSA, Paulo Renato de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela	2014
Intraempreendedorismo e sua conexão com o Jazz	Nova Lima, Fundação Dom Cabral, FDC Executive, FE1402, 4p.	FDC Executive	Núcleo de Sustentabilidade	SPITZECK, Heiko	2014
Gestão pública contemporânea e os desafios para além de 2015.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (FDC Executive ; FE1403)	FDC Executive	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	PAIVA, Paulo	2014

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Serviços Compartilhados: principais conceitos e práticas	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. (FDC Executive ; FE1403)	FDC Executive	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	LÓTFI, Samir; CASTRO, Maria Clara Castro; GOMES, Victor Vianna	2014
Panorama da Inovação no Brasil	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. 4p. (FDC Executive ; FE1405)	FDC Executive	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga	2014

Produção técnico-científica — interna

Relatório de Pesquisa

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Estado da gestão para a sustentabilidade - 2014.	São Paulo: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014. 19 p.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITZECK, Heiko	2014
Gestão da inovação no contexto brasileiro.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Inovação, 2014. 20p.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga	2014
Estado da gestão para sustentabilidade nas empresas brasileira - 2014.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 36p. 2014.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Sustentabilidade	LAURIANO, Lucas Amaral; BUENO, João Henrique Dutra; SPITZECK, Heiko	2014
Reflexos da Construção das Identidades Brasileira e Portuguesa na Expressão Organizacional do Construto Confiança	Pedro Leopoldo: FPL/CNPQ	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança	SANT'ANNA, Anderson de Souza; MORAES, Lúcio Flávio Renault de; Et al	2014
Relatório de pesquisa: aprendizagem organizacional no PAEX	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. 163 p.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	VAZ, Samir Lótfi; MONTEIRO, Nelson Reis; DINIZ, Daniela Martins; VERSANI, Angela França; OLIVEIRA, André	2014
Panorama da inovação no Brasil.	Nova Lima, MG: Fundação Dom Cabral, 2014. 21 p.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Inovação e Empreendedorismo	TADEU, Hugo Ferreira Braga	2014

Título	Referência	Tipo da publicação	Núcleo	Autores	Ano
Estado da gestão para a sustentabilidade de uma liderança engajada 2014.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Sustentabilidade	Et al	2014
Mudanças climáticas: o que conselheiros precisam saber.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Sustentabilidade, 2014. 41 p.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Sustentabilidade	SCACCHETTI, Ricardo Muscari; HOSOMI, Maris; SPITZECK, Heiko; FIGUEIREDO, Fernando Eliezer	2014
FDC Ranking of Brazilian Multinationals: the strength of the Brazil brand at creating international value.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2014.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	CRETOIU, Sherban Leonardo; BARAKAT, Livia Lopes; CÔRTEZ, Ana Paula Roscoe; NOTINI, João Paulo Notini; CARDERNUTO, Helen	2014
RANKING FDC das Multinacionais Brasileiras 2014: a força da marca Brasil na criação de valor internacional.	Nova Lima, MG: FDC Núcleo de Negócios Internacionais, 2014.	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Estratégia e Negócios Internacionais	CRETOIU, Sherban Leonardo; BARAKAT, Livia Lopes; CÔRTEZ, Ana Paula Roscoe; NOTINI, João Paulo Notini; CARDERNUTO, Helen	2014
Custos logísticos no Brasil 2014.	Nova Lima, MG: Núcleo de Logística, Supply Chain e Infraestrutura, 2014	Relatório de Pesquisa	Núcleo de Infraestrutura, Logística e Supply Chain	RESENDE, Paulo Tarso Vilela; SOUSA, Paulo Renato de	2014

RELATÓRIO ANUAL DA FUNDAÇÃO DOM CABRAL – 2015

Coordenação, redação e edição

Diretoria Executiva Adjunta de Relações Institucionais

Projeto gráfico e diagramação

Células de Edição de Documentos

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

0800 941 9200

Associados em todo o Brasil

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS