



RELATÓRIO ANUAL
2015

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

RELATÓRIO ANUAL 2015

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

PRESIDENTE EXECUTIVO

Jairo Martins da Silva

COORDENAÇÃO INTERNA

Vanessa Costa

EDIÇÃO E REVISÃO

Patrícia Silva Motta

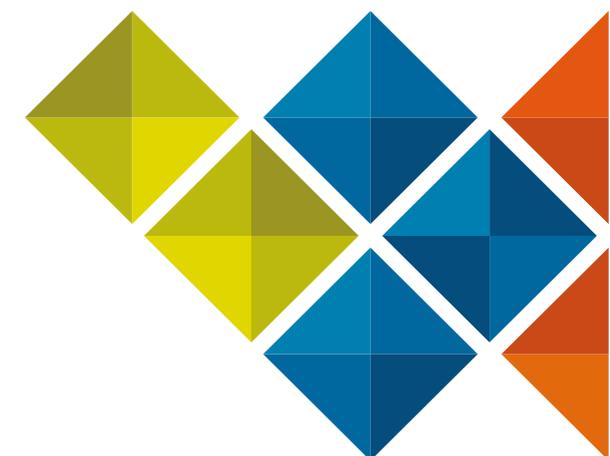
Vanessa Costa

EDITORAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Kamila Mota

ILUSTRAÇÃO CAPA

Kamila Mota



O Relatório Anual 2015 da FNQ está disponível no *site* www.fnq.org.br.
Comentários, críticas e sugestões, envie para comunicacao@fnq.org.br.

ÍNDICE

Clique nos itens abaixo para navegar pelo conteúdo.

4 Sobre a FNQ

8 Realizações e desafios

6 Mensagem aos leitores

34 Demonstrações financeiras

7 Introdução

46 Organização

NOSSA RAZÃO DE SER



nossa crença

A busca permanente da **excelência** é o que promove a **evolução** das pessoas, a perenidade das **organizações** e a construção de uma **sociedade** mais engajada, para termos um País mais **ético, sustentável e justo**.

nossa causa

Inspira, **mobilizar** e **capacitar** as **organizações** para que busquem, continuamente, a **excelência** por meio da **melhoria** na sua **gestão**.

nossa aspiração

Consolidar-se como **centro de referência** para a melhoria da **produtividade das organizações** e da **competitividade do Brasil**.

MENSAGEM AOS LEITORES

Somente pela gestão o Brasil retomará o crescimento.

A FNQ abraça essa causa e trabalha para que o País volte a ser mais justo para os brasileiros e competitivo internacionalmente

ANDRÉ CONTI



Wilson Ferreira Junior

Presidente do Conselho Curador da
Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)

Esta é a última vez que escrevo como presidente do Conselho Curador da FNQ. Depois de quatro anos à frente desta renomada instituição, é com muita honra que o faço, pois aqui eu tive a oportunidade não somente de transmitir a minha experiência como gestor, como também, de aprender continuamente com a Fundação, com os filiados, os diretores e os conselheiros.

Encerro este meu ciclo no mesmo momento em que a Fundação fecha o ciclo 2011-2015 de seu Planejamento Estratégico e dá início a um novo período (2016-2020), repleto de desafios e projetos, que tem como meta o cumprimento de sua missão: inspirar, mobilizar e capacitar as organizações para que busquem, continuamente, a excelência por meio da melhoria da sua gestão. Esta é a grande e urgente necessidade do nosso País.

Nesses quatro anos à frente do Conselho, presenciei a transformação da FNQ que, seguindo sua crença - de que as organizações são sistemas vivos integrantes de ecossistemas, esteve alinhada às tendências mundiais e do Brasil, adaptando-se aos cenários e transpondo barreiras.

O lançamento, pela FNQ, da 20ª edição dos Critérios de Excelência da Gestão neste período merece destaque especial, pois representa claramente o alinhamento da Fundação com os temas da vanguarda da gestão organizacional, em âmbito internacional.

Destaco aqui, também, a disseminação dos Critérios de Excelência por meio de grandes projetos, como os realizados junto à Confederação Nacional do Comércio, ao Sebrae e ao Sescop, com foco nos diversos setores da economia, além daqueles realizados com empresas de médio e

grande porte, fortalecendo a cultura da gestão para a excelência.

Nos últimos anos, retomamos a participação ativa como membro do conselho do *Global Excellence Model* (GEM) e demos continuidade à atuação junto à *Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad* (Fundibeq), ótimas oportunidades para mostrarmos o Brasil para o exterior, já que temos um modelo respeitado, evolutivo e que é referência para os países que trabalham, assim como a FNQ, para a melhoria da gestão das organizações. Queremos inserir o nosso País nas cadeias produtivas internacionais a fim de fortalecer a nossa economia e a nossa competitividade como Nação. Está é a nossa contribuição!

Não poderia deixar de citar, aqui, o forte e enriquecedor trabalho desenvolvido ao longo desses anos com o nosso Conselho que, por ser diversificado, com representantes dos mais variados setores, proporcionou uma troca de experiência valiosíssima não só para a Fundação, mas para a evolução do nosso modelo e para mim, como gestor e profissional que sou.

Embora consciente de que sempre há o que melhorar, pois, como digo, a excelência é um alvo móvel, despeço-me desse mandato com a certeza do dever cumprido e de que continuarei engajado na causa da FNQ.

Deixo, por fim, minha mensagem de otimismo frente ao momento político e econômico de nosso País. Tenho certeza de que, por meio de uma gestão comprometida, o Brasil encontrará o seu rumo para o sucesso e o desenvolvimento da sociedade como um todo.

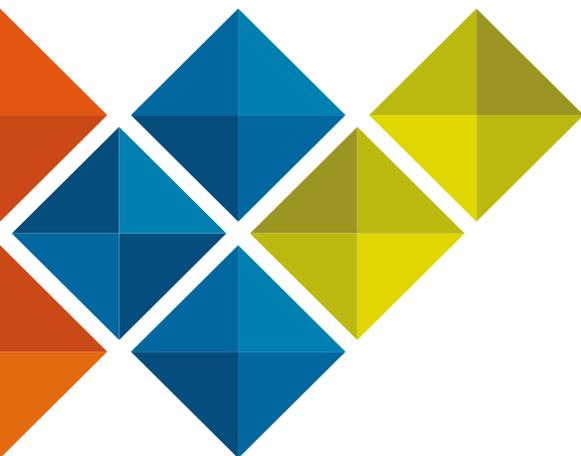
Ao meu sucessor, desejo sabedoria e determinação na condução da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), cuja missão é imprescindível para que tenhamos um Brasil desenvolvido, sustentável, ético e justo.

Obrigado a todos os que me acompanharam nesta jornada, em especial, à engajada e competente Equipe FNQ!

Gestão para a excelência é a nossa causa

Wilson Ferreira Junior

Presidente do Conselho Curador da
Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)



INTRODUÇÃO

Tempo de crise é tempo de gestão.
FNQ cumpre a sua missão, ajudando as organizações a superarem os desafios impostos pela crise em 2015

ANDRÉ CONTI



Jairo Martins
Presidente executivo da
Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)

2015 começou dando indícios de que seria um ano difícil em todos os aspectos, consequência de um 2014 volátil e imprevisível, o que, infelizmente, confirmou-se. Contudo, para aqueles que se preocuparam em ter uma gestão estruturada, buscando continuamente a excelência, o cenário foi um complicador sim, mas não um impeditivo para superar os desafios que se apresentaram.

Abrimos o ciclo de *webcasts* com o tema “Tempo de crise é tempo de gestão” e foi com esse mote que trabalhamos o ano todo, para superar as adversidades do mercado e para auxiliar as organizações a darem a volta por cima e a retomarem o caminho do crescimento.

Podemos dizer que 2015, ano no qual encerramos um ciclo de Planejamento Estratégico da FNQ (2011-2015), conta muito da história do que fizemos nesse último período.

Diversificamos as nossas receitas a partir de um olhar focado no nosso portfólio de produtos e serviços, o que se confirmou como o caminho certo para atravessarmos momentos de retração do mercado. A nossa sustentação financeira deveria vir, prioritariamente, do nosso trabalho - essa foi a nossa principal decisão estratégica.

Trabalhamos muito para que as demandas de nosso público e as necessidades do País fossem atendidas da melhor maneira possível. Um exemplo são os nossos cursos *on-line* recém-lançados. Eles estão disponíveis agora, mas são fruto de um trabalho muito cuidadoso de elaboração de conteúdo e *layout* realizados no ano passado.

Ainda em atendimento a uma outra demanda de nosso público de relacionamento, lançamos o Programa de Certificação Profissional, em 2015, que

possibilita aos profissionais serem reconhecidos pelo grau de conhecimento do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), da FNQ, um verdadeiro diferencial de mercado para quem trabalha com gestão organizacional.

Em cumprimento à nossa missão, de disseminar o MEG e o conhecimento sobre gestão para todas as esferas da sociedade, mantivemos os nossos projetos com grandes e médias empresas e, também, com entidades que se preocupam, assim como a FNQ, com o trabalho de base, junto às micro e pequenas empresas (prêmios MPE Brasil e PSMN, do Sebrae) e, também, às cooperativas (Prêmio SESCOOP – Sistema OCB), que possuem unidades em todas as regiões do País, abrangendo os principais segmentos da economia.

Não só em 2015, mas também nos últimos cinco anos, a FNQ dedicou-se intensamente ao aprimoramento de suas capacitações e à modernização do seu portal, um dos principais canais de interação com o seu público. Como consequência, o número de acessos ao nosso *site* e o engajamento das pessoas têm aumentado e as nossas opções de cursos - presenciais, *on-line* e *in company* - estão cada vez mais aderentes às necessidades dos profissionais e das empresas.

Outro ponto de destaque fica por conta do aumento do número de filiados, que demonstra uma preocupação constante das organizações com a boa gestão e consolida o trabalho realizado pela FNQ como referência para essas empresas.

Temos focado, ainda, em ações de excelência operacional e de sustentação financeira. Promovemos mudanças organizacionais e adotamos uma política de redução de custos constantes, o que foi entendido

e colocado em prática pela nossa equipe na FNQ, culminando em um resultado positivo, para arcar com os investimentos necessários em pessoas e tecnologia, em especial em 2015, ocasião em que muitas organizações fecharam suas contas no vermelho.

A FNQ sempre acompanhou as mutações de cenários e superou os desafios impostos pelas adversidades. Com esse compromisso, damos início, agora, a um novo ciclo do Planejamento Estratégico da Fundação (2016 – 2020), que tem como foco três pilares: o engajamento da sociedade, a melhoria da produtividade das organizações e a retomada da competitividade do País. Tudo com o objetivo maior de contribuir para o desenvolvimento ético e sustentável do Brasil, para resgatarmos a confiança interna e externa.

Ser competitivo é ser a escolha. O Brasil tem de ser a escolha para sermos inseridos no mercado internacional. Para isso, temos de retomar a confiança, que é o principal componente de qualquer relacionamento.

A FNQ orgulha-se de seu papel de capacitar as organizações públicas e privadas para a busca contínua da excelência por meio da gestão e de sua atuação junto aos filiados, aos clientes, aos fornecedores, aos parceiros e, também, de seus resultados, os quais compartilhamos com você nas páginas a seguir. O Brasil é a nossa tarefa!

Uma ótima leitura a todos!

Jairo Martins
Presidente executivo da
Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *CLIENTES*

Filiados

A FNQ conta com o apoio de empresas filiadas na realização de suas atividades para disseminar o conhecimento sobre a excelência da gestão. Como mantenedores da FNQ, as organizações filiadas apoiam a sua causa e são beneficiadas com todo o conhecimento disponível em projetos, cursos, seminários, publicações e premiações.

As organizações filiadas têm benefícios exclusivos. Entre eles, podem participar de grupos, como os Núcleos de Estudo; de eventos, como os fóruns técnicos da FNQ e os Encontros de Filiados - Momento de Gestão; possuem acesso às capacitações, ao acervo da biblioteca técnica, à videoteca, ao Banco de Boas Práticas e ao Pré-diagnóstico da Maturidade da Gestão - com um relatório exclusivo sumarizado com pontos fortes e oportunidades de melhoria da gestão; e têm permissão de usar o Selo de Membro da FNQ em publicações institucionais. Recebem, ainda, desconto nos demais produtos e serviços oferecidos pela FNQ.

As filiadas têm o direito de solicitar uma palestra institucional de sensibilização sobre o tema Excelência da Gestão e a viabilização de práticas de *benchmarking*, por meio de encontros com diversas empresas para a troca de boas práticas de gestão, diretamente com a área de relacionamento da instituição.

Para estreitar o relacionamento com seus filiados, a FNQ vem dedicando sua agenda para visita às organizações em diversos Estados.

Patrocinadores

As empresas que patrocinaram a FNQ, em 2015, tiveram a oportunidade de associar a sua imagem à causa da instituição e, ao mesmo tempo, participar do processo de busca da excelência da gestão, por meio do acesso a eventos, cursos, encontros, palestras e publicações da Fundação.

O público alcançado pelas ações da FNQ é constituído por presidentes, dirigentes, gestores e técnicos de organizações renomadas no Brasil, o que torna o patrocínio uma solução eficiente para colocar em prática suas estratégias de *marketing*. Os conteúdos são dirigidos a organizações de todos os setores e portes, oferecendo aos patrocinadores opções de apoio em iniciativas agregadoras às suas estratégias de comunicação.

O agradecimento e o reconhecimento ao apoio das empresas representam o compromisso da FNQ com a continuidade e a intensificação de suas ações, a fim de que a marca patrocinadora esteja aliada à uma organização cada vez mais fortalecida e prestigiada por grandes líderes e empresas comprometidas com a excelência da gestão.

Em 2015, o quadro de patrocinadores institucionais estava estruturado nas categorias abaixo citadas.

MÁSTER: BNDES, Petrobras e SEBRAE.

COPATROCÍNIO: Bradesco, Brasal, Correios, CPFL, Gerdau, Natura, Odontoprev, Promon e Promon Logicalis.

APOIO: ABRADÉE e Micropower.

Anunciantes

Campanhas de anúncios nas publicações em 2015:

REVISTA EXCELÊNCIA EM GESTÃO

BNDES	página simples
Fabio Feldmann Cons.	página simples
Net Profit	página simples
Soft Expert	página simples
Click & Comunique	4ª capa

REVISTA CLASSE MUNDIAL

Caixa	4ª capa
SEBRAE	página dupla
Via Gestão	página simples

Expositores

Por ocasião da realização da primeira edição do Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG), que teve um espaço de negócios dedicado à exposição de produtos e serviços de parceiros e terceiros, a Fundação instituiu uma nova categoria, a de Expositores, que contou com o apoio das seguintes empresas: Click & Comunique, Micropower, Rede QPC, Soft Expert, Target, Via Gestão e Net Profit.



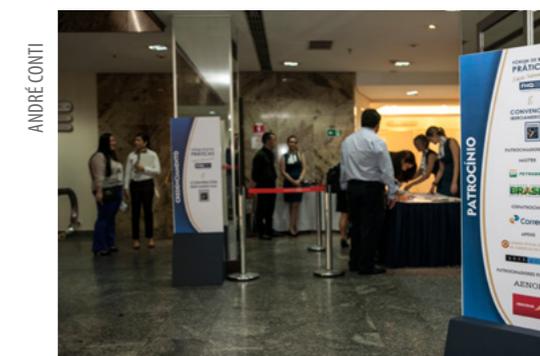
Painel de patrocinadores da cerimônia de entrega do PNQ, realizada em 18 de novembro, no espaço Vila dos Ipês, em São Paulo



Totem de patrocinadores do Congresso FNQ de Excelência em Gestão, realizado em 23 de junho, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo.



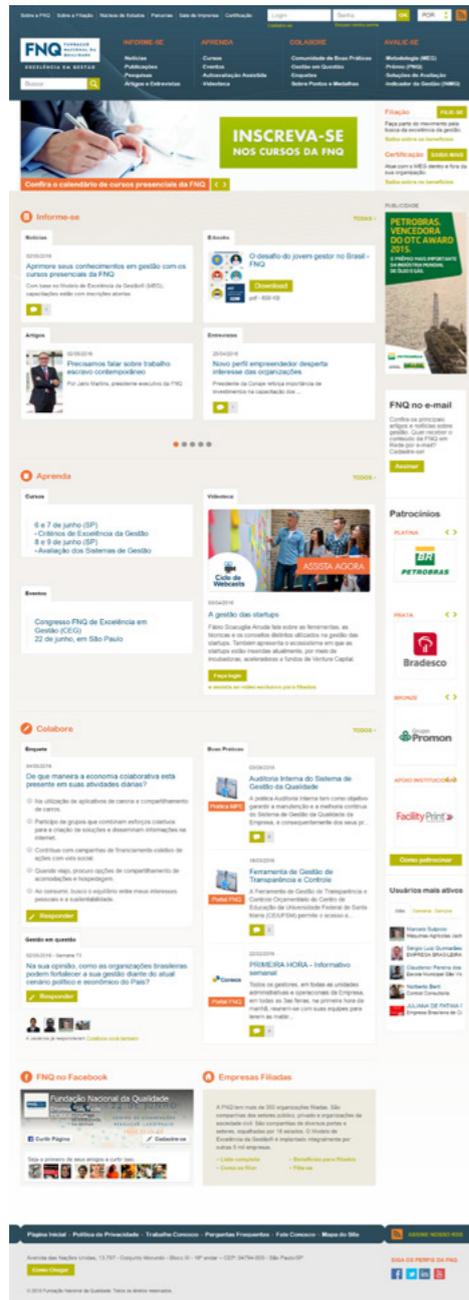
Expositores no Congresso FNQ de Excelência em Gestão, realizado em 23 de junho, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo



Totem de patrocinadores do Fórum de Boas Práticas Internacional, realizado em 16 de setembro, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *COMUNICAÇÃO E MARKETING*

fnq.org.br



Portal FNQ

Os dados referentes ao portal da FNQ, em 2015, trazem resultados que consolidam o trabalho de disseminação de temas relacionados à gestão. Além de um aumento de 28% na média de usuários/mês (54.800), comparado a 2014, a seção Informe-se manteve-se entre as mais acessadas, seguida da Aprenda. Isso significa que os conteúdos publicados têm atendido ao nosso público, o que gerou um tráfego espontâneo maior, apontando para a fidelização dos usuários.

Os e-books continuam um sucesso de crítica e firmou-se como uma ferramenta de conteúdo importante dentro de nossa missão de transferência de conhecimento. Somente em 2015, foram cerca de 136 mil *downloads* das publicações eletrônicas da FNQ.

Entre os conteúdos mais acessados no ano passado, destaque, também, para assuntos relacionados ao tema planejamento estratégico e para as pílulas do conhecimento (vídeos de um minuto sobre cada um dos Critérios do Modelo de Excelência da Gestão® - MEG), sendo que Liderança foi o mais visto pelos usuários.

A Comunidade de Boas Práticas é um dos canais de grande tráfego no portal da FNQ. Com ótimos *cases* sobre gestão, baseados nos oito Critérios do MEG, é a seção perfeita para a prática de *benchmarking* e o compartilhamento de experiências. Tem uma boa participação do público, que faz comentários frequentemente no nosso portal.

Novidade - no fim de 2015, a FNQ lançou o seu Programa de Certificação Profissional no portal, com o objetivo de mensurar e classificar o nível de conhecimento, entendimento e aplicação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) entre os profissionais que buscam as melhores práticas de gestão. A seção dá acesso à uma plataforma moderna e ágil para aqueles que buscam um diferencial no mercado.

Outra mudança importante, em termos de qualidade, em nosso portal, foi a reformulação da videoteca (leia mais na página 12).

Indicadores Portal	2014	2015
Visitantes únicos	458.775	532.145
Total de visitas	778.895	944.225
Páginas por visita	3,62%	3,69%
Novos visitantes	42,2%	55,2%

RESULTADOS

NO TWITTER @FNQGESTAO

2014 3.279 SEGUIDORES
2015 3.469 SEGUIDORES

RESULTADOS

NA FAN PAGE DA FNQ NO FACEBOOK

2014 12.470 FÃS
2015 18.618 FÃS

RESULTADOS

NO LINKEDIN DA FNQ

2014 6.605 PARTICIPANTES
2015 11.475 PARTICIPANTES

Redes sociais

O papel de disseminador rápido das informações das redes sociais, que é a sua principal característica, confirmou-se em 2015. Mantivemos a linha de crescimento em número de fãs no Facebook, Twitter e LinkedIn, o que movimenta não somente as redes, mas, também, gera tráfego para o portal, sem contar o compartilhamento de informações da FNQ, o que proporciona o alcance de nosso conteúdo para uma gama cada vez maior de usuários *on-line*.

O LinkedIn é a rede que mais cresceu em números de seguidores de nosso perfil, com um aumento de 74% em relação aos dados de 2014. Vale considerar que o interesse é de forma espontânea, sem necessidade de campanhas de mídia para alavancar seguidores, o que caracteriza a importância da FNQ quando o assunto é excelência da gestão.

Em relação ao LinkedIn, em 2015, a FNQ passou a realizar as coberturas de eventos e de *webcasts*, ao vivo, tradicionalmente feitos no Facebook e Twitter, também nesta rede, o que despertou o interesse desse segmento de público.

O Facebook, no ano passado, teve um crescimento no número de fãs de cerca de 50% em comparação a 2014. Destaque para os conteúdos em vídeo publicados, que geraram um alcance maior à página da FNQ.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *COMUNICAÇÃO E MARKETING*



FNQ em Rede

As alterações realizadas em 2014 mostraram-se assertivas e mantivemos a mesma estrutura de *layout* no ano passado, possibilitando o fácil acesso dos usuários a seções como Cursos, Eventos, Gestão em Questão e Enquete, além de proporcionar um direcionamento mais direto a conteúdos relevantes em nosso espaço Dica de leitura.

A FNQ em Rede, nossa *newsletter* semanal, além de trazer os assuntos de destaque entre as várias atividades realizadas pela FNQ durante o ano, tem dedicado especial atenção a artigos, dicas e entrevistas relacionados aos temas de interesse de nosso público, muitas vezes, indicados por meio de interação em nosso portal. Temas sazonais apontam uma ótima aceitação pelos usuários.

Vale ressaltar que a *newsletter* é um dos importantes canais de acesso a todo o nosso portfólio.

Tag Cloud

Para o Relatório Anual de 2015, a FNQ utilizou, novamente, a ferramenta *tag cloud*, que identifica as palavras mais citadas nas matérias analisadas, reunindo um conjunto daquelas mencionadas em todas as matérias publicadas sobre a Fundação na imprensa (jornais, revistas, *sites* etc). Confira o resultado de 2015 na imagem abaixo.

Tags são palavras-chave que descrevem um texto, uma imagem ou um vídeo, permitindo uma classificação desse conteúdo em categorias. É um recurso encontrado em *sites*, *blogs*, redes sociais e demais conteúdos colaborativos.



REALIZAÇÕES E DESAFIOS *COMUNICAÇÃO E MARKETING*

Destaques na mídia

Em continuidade à mudança de estratégia da FNQ, que em 2014 alterou seu foco de ação na imprensa, dedicando esforços nos chamados veículos *tier 1*, alcançamos um número 25% maior de matérias, notas e artigos publicados em diversos veículos relevantes de alcance nacional, com diferentes temas.

Tivemos inserções importantes como o perfil do presidente executivo da FNQ no jornal O Estado de S. Paulo e uma pesquisa exclusiva com filiados divulgada no Mercado Aberto, da Folha de S. Paulo. Foram importantes resultados que levaram a Fundação como referência da busca pela excelência da gestão no Brasil.

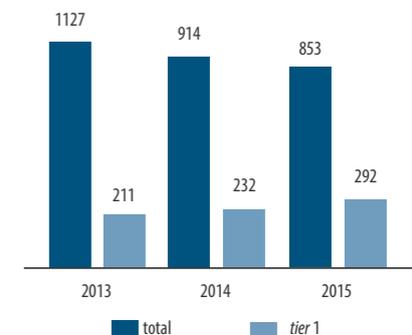
A procura pela FNQ para concessão de entrevistas com foco em gestão é fruto de um trabalho de relacionamento feito pela nossa assessoria de imprensa e configura-se como um ótimo indicador de que somos referência no tema. Foram dez encontros de relacionamento realizados em 2015 e 36 entrevistas concedidas.

Entre os veículos que publicaram nossas matérias estão: Agência Brasil, Amanhã, Baguete, BOL, Brasil Econômico, Carreira & Sucesso, Cliente S/A, Correio Braziliense, Correio do Estado, DCI, Diário Catarinense, Diário do Pará, Estado de Minas, Exame, Folha de Londrina, Forbes, G1, Gazeta do Povo, Globo Rural, Heródoto Barbeiro, IstoÉ Dinheiro, Jornal da Paraíba, Jornal do Comércio, O Estado do Maranhão, O Sul, Pequenas Empresas Grandes Negócios, Portal Administradores, Rádio Estádio, Rádio Nacional de Brasília, Terra, UOL e Zero Hora.

Portal Administradores, Rádio Estádio, Rádio Nacional de Brasília, Terra, UOL e Zero Hora.

A parceria com o portal Pequenas Empresas Grandes Negócios (PEGN) foi mantida por meio da publicação de artigos mensais assinados pelo presidente executivo da FNQ, Jairo Martins, com temas de interesse das micro e pequenas empresas. Foram 12 publicações em 2015.

Aparição na Imprensa



6 qualidades de um bom pai que ajudam na gestão da empresa

De UOL, em São Paulo, 20/03/2015 - 08:02

ECONÔMICO
Valor

Mulher empreendedora
A edição 2015 do Prêmio Sebrae Mulher de Negócios contabilizou 13.960 inscrições, um crescimento de aproximadamente 22% em relação ao registrado no ano passado. O prêmio é desenvolvido pelo Sebrae, em parceria com a Secretaria de Política para as Mulheres do Brasil e com apoio técnico da Fundação Nacional de Qualidade (FNQ). Esta é a 11ª edição do evento. O Estado de São Paulo destaca-se com 3.055 empreendedoras inscritas, seguidamente, Rio Grande do Sul e B...

Dinheiro
Fundação Nacional de Qualidade

NEGOCIOS
PEQUENAS QUE PENSAM GRANDE

O ESTADO DE S. PAULO
Jairo Martins
Fundação Nacional de Qualidade (FNQ)
Uma boa gestão prepara as empresas para tempos de crise
Qualquer organização, pública ou privada, é responsável por utilizar seus recursos para gerar valor. Seu desempenho é medido por seu nível de eficácia e excelência em utilizar esses recursos. Ter os processos bem desenhados, evitar o desperdício, ter pessoas capacitadas, ter um sólido sistema interno de informação e ter um planejamento estratégico bem feito geram resultado. Quem harmoniza isso é a liderança, através da governança corporativa. O correto em uma empresa é já ter um sistema de gestão implementado para que, em momentos de crise, ela saiba quais pontos atacar. Quem não tem uma boa gestão se perde nessa situação, pois, no momento da retomada, a companhia não terá musculatura para se reerguer.

O caminho para o Brasil voltar a crescer

Artigo publicado em O Estado de S. Paulo, 20/03/2015 - 08:02

ESTADO DE MINAS
Estratégias para enfrentar desafios
Micro e pequenas empresas devem ter visão sistêmica do negócio para aumentar as vendas

Empreender em um ano de incerteza e insegurança não é mais uma tarefa simples. Hoje, as empresas precisam ter uma visão sistêmica do negócio para enfrentar os desafios e crescer. Segundo levantamento do Sebrae, são aproximadamente R\$ 1,5 milhão de micro e pequenas empresas que representam 90% das empresas existentes no país. A pesquisa "Outros e outros" realizada pelo Sebrae nos últimos meses mostrou que um dos principais pontos de preocupação para alcançar o crescimento é a incerteza quanto ao cenário econômico.

NEGÓCIOS
INSPIRAÇÃO PARA TROVAR NEGÓCIO

FOLHA DE S. PAULO
Preocupação... Quase 95% de 230 líderes empresariais ouvidos pela FNQ (Fundação Nacional de Qualidade) afirmaram que as companhias brasileiras não incentivam ou investem na sustentabilidade de forma coletiva.

...ambiental Para 42% dos entrevistados, as organizações precisam alocar recursos em inovação para atender necessidades e não apenas o lucro. Outra parcela de 53% avalia que a transparência é a maior aliada da sustentabilidade.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *WEBCASTS E VIDEOTECA*

10º Ciclo de *webcasts*

Realizados desde 2005, os *webcasts* já têm o reconhecimento do público pela riqueza de seu conteúdo. Eles reúnem *cases* de excelência da gestão, apresentados por lideranças que representam organizações de destaque. Os eventos são gratuitos e acontecem na sede da Fundação, em São Paulo, com transmissão em tempo real, pelo portal FNQ (www.fnq.org.br).



Webcasts proporcionam conhecimento sobre os principais temas da vanguarda da gestão

Cases apresentados no Ciclo em 2015

MÊS	DIA	CASE	PALESTRANTE / EMPRESA
Março	24	Tempo de crise, tempo de gestão	Jairo Martins - FNQ
Abril	28	A sustentabilidade além dos indicadores financeiros	Glaúcia Terreo - GRI
Maio	29	Os desafios das empresas diante da crise planetária	Fábio Feldmann
Junho	24	A simbiose como ferramenta de <i>branding</i>	Edmour Saiani - Ponto de Referência
Junho	24	Histórias de sucesso: Cabocla e Lycos	Luciano Vitor Rizzotto Milena Curado de Barros
Julho	23	Inovação energética como catalisadora do crescimento sustentável	César Agarelli - Keep Motor Brasil
Setembro	24	Tendências de comunicação digital e suas aplicações para gestão	Renato Dias - A Viagem de Odisseo
Outubro	22	Despertando o pleno potencial das pessoas	Victor Garcia - GPTW
Novembro	16	Big Data: uma nova forma de utilizar dados para extrair valor dos negócios	Juan Caetano - PagoLivre
Novembro	23	Planejamento estratégico: a estratégia no cotidiano	Maria Cristina Costa - Sisgen

Todas as palestras encontram-se disponíveis na videoteca FNQ.

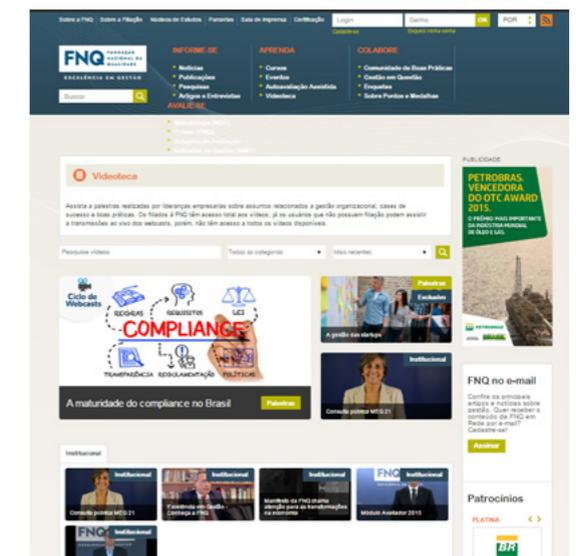
Videoteca FNQ

No segundo semestre de 2015, com o objetivo de proporcionar mais qualidade a seus filiados e ao seu público em geral, a FNQ trouxe, para seu ambiente do portal, a antiga videoteca, que passou por uma reformulação de linguagem e de estética, tanto no *site* quanto na produção dos vídeos, que ganharam vinhetas e novo *template*.

A nova videoteca está dividida em três categorias: institucional, palestras e pílulas.

Embora os vídeos façam parte dos conteúdos exclusivos para filiados, a FNQ, como disseminadora de conhecimento, mantém abertas as pílulas, que trazem conteúdos sobre o MEG e, também, dicas de gestão dadas pelos palestrantes de nosso ciclo de *webcasts*.

Em 2015, a videoteca teve uma audiência de 1.735 acessos únicos.



Videoteca do Portal FNQ

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *CAPACITAÇÃO E PREMIAÇÃO*

A FNQ contribui para o aprimoramento dos conhecimentos em gestão por meio de suas capacitações

Os cursos e *workshops* oferecidos pela FNQ estão divididos em dois blocos.

Cursos técnicos

- *Game* interativo para inovação
- Curso *e-learning* Modelo de Excelência da Gestão® - 20ª edição
- Critérios de Excelência da Gestão
- Avaliação dos Sistemas de Gestão

Cursos temáticos

- Sistema de indicadores
- Estruturação e melhoria de processos
- Gestão de risco
- Como implementar o MEG
- Planejamento estratégico
- Ferramentas para a gestão

Pessoas capacitadas nos cursos *e-Learning*

2014	21.848
2015	29.654

Em 2015, **1.623** pessoas foram capacitadas nos cursos e *workshops* presenciais realizados pela FNQ, em **78** turmas distribuídas nos diversos Estados. Juntos, os cursos ***e-learning*** MEG FNQ e MEG para MPE receberam **29.654** inscrições.

A instituição registrou **262** candidatos a avaliadores do PNQ.

CAPACITADOS EM CURSOS E *WORKSHOPS* FNQ

Trilha de Capacitação da Banca Avaliadora do PNQ	31 turmas 515 capacitados
Cursos de Formação de Avaliadores do Prêmio MPE Brasil	65 turmas 1.198 capacitados
Cursos de Formação de Avaliadores do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios	30 turmas 573 capacitadas



Curso *e-learning* Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) - 20ª edição

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PUBLICAÇÕES*

Conteúdos publicados pela FNQ abordam temas atuais e trazem debates e reflexões sobre gestão organizacional e cenários

Em junho de 2015, a FNQ lançou duas publicações temáticas relevantes para o universo da gestão organizacional: “Gestão da Inovação” e “Transformando o Sistema de Indicadores - Avaliação do desempenho global sob a ótica do MEG”.

O primeiro deles, fruto de um intenso trabalho do Núcleo Temático sobre Inovação, da Fundação Nacional da Qualidade, aborda temas indispensáveis para aqueles que trabalham a inovação como caminho para a sustentabilidade em todos os seus aspectos - social, econômico e ambiental. O segundo, desenvolvido pelo especialista Marco Antonio Nutini, traz uma visão crítica dos atributos e indicadores mais usados no mercado.

No ano passado, a FNQ também publicou suas duas tradicionais revistas, a “Excelência em Gestão” e a “Classe Mundial”. Ambas disponibilizadas em versão *on-line* em nosso portal.

Publicações institucionais



Revista Excelência em Gestão

A cada ano, a FNQ elege temas como pauta de debates, congressos e pesquisas, com a intenção de contribuir para a reflexão. Essas reflexões são compartilhadas nesta publicação a fim de apoiar os executivos nas tomadas de decisões dentro das organizações.



Revista Classe Mundial

Reúne conteúdos editoriais relevantes para a busca da excelência da gestão e as melhores práticas das organizações reconhecidas pelo PNQ. É utilizada para *benchmarking* em empresas de diferentes setores e portes, além de servir como referência para os públicos acadêmico e governamental.

Coleção temática



Transformando o Sistema de Indicadores

A publicação traz conceitos básicos como definição de indicador, a sua função e como conectá-lo para a formação de um sistema, além de tratar sobre a seleção de atributos relevantes; encadeamento de atributos e seleção de indicadores; sistemização da árvore de indicadores, painéis de bordo e análises críticas.



Gestão da Inovação

A obra trata das práticas de organizações inovadoras; como alavancar a competitividade por intermédio de sua rede; cita, ainda, fontes de recursos para as inovações e aborda a importância dos prêmios de inovação como instrumentos de gestão da inovação.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE® (PNQ)

EM 2015, OITO ORGANIZAÇÕES FORAM RECONHECIDAS NO PNQ

O Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) é o maior reconhecimento da excelência em gestão de empresas sediadas no Brasil. Ele considera os resultados obtidos pelas organizações que utilizam um programa de excelência em gestão na busca contínua e permanente por processos de melhoria.

As organizações que participam do PNQ são avaliadas com base no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e classificadas com uma pontuação que indica o nível de maturidade da gestão, em uma escala de 0 a 1.000, de acordo com seus processos gerenciais e os resultados organizacionais obtidos nas diversas perspectivas (financeiras, socioambientais, sociedade, pessoas, clientes e processos).

O PNQ adota cinco formas de reconhecimento: **Summa cum laude** (organização que foi Premiada no ciclo de 2014 e manteve o patamar de excelência por mais dois ciclos consecutivos (2015 e 2016)); **Magna cum laude** (organização que foi Premiada no ciclo de 2014 e manteve o patamar de excelência no ciclo de 2015); **Premiada** (organização que atendeu, de forma harmônica, a todos os Critérios da Excelência, podendo ser considerada referencial de excelência em quase todas as práticas e resultados); **Finalista** (organização que atendeu, de forma balanceada, à maioria dos Critérios da Excelência, podendo ser considerada referencial de excelência em muitas práticas e resultados); e **Destaque por**

Critério (organização com destaque no atendimento a um determinado Critério de Excelência).

No ciclo de 2015, o processo do PNQ consolidou as mudanças iniciadas em 2014. Dentre as principais delas, destacamos: a melhoria do produto gerado pelo PNQ, o Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG); a realização da etapa de visita para todas as organizações, independente da pontuação que obtiveram na primeira etapa do processo; o novo formato de documento para candidatura, o Relato Organizacional (RO); e a sugestão de pesos pela candidata para avaliação dos itens dos Critérios, de acordo com o setor de atuação.

Nesta edição do PNQ, foram 14 organizações candidatas de diferentes setores, sendo: uma da indústria aeronáutica, seis de distribuição de energia, uma fundação/projetos sociais, uma geradora de energia, uma da indústria alimentícia, uma do setor automotivo, uma instituição financeira/consórcios, uma de serviços/educação, uma de serviços/engenharia.

A FNQ divulgou, em 20 de outubro, os nomes das organizações reconhecidas no Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) 2015. O Anúncio Público reuniu presidentes e executivos de grandes organizações brasileiras e, também, a imprensa, no Terraço Itália, em São Paulo.

A cerimônia da 24ª edição do PNQ foi realizada no dia 18 de novembro de 2015, no espaço Vila dos Ipês, em São Paulo, reunindo 324 pessoas.

O PNQ 2015 reconheceu oito organizações entre 14 candidatas, das quais duas foram *Magna cum laude*, duas foram Premiadas, uma foi Finalista e três foram Destaque por Critério. Do total de candidatas, 11 foram visitadas e avaliadas por mais de 160 avaliadores voluntários, totalizando cerca de 20 mil horas de trabalho durante quatro meses. Os avaliadores deste ciclo foram selecionados entre cerca de 262 especialistas capacitados pela Fundação.

As empresas reconhecidas no PNQ 2015 foram:

Magna cum laude

Eletrobrás Eletronorte (PA)
Embraer (SP)

Premiadas

Brasal Refrigerantes (DF)
Volvo Caminhões (PR)

Finalistas

CEMAR (MA)

Destaques por Critério

Critério Sociedade - AMPLA (RJ)
Critério Processos - AES Eletropaulo (SP)
Critério Clientes - SENAC RS (RS)

Indicadores de 24 ANOS DE HISTÓRIA

- 24 ciclos de premiação implementados
- 489 organizações candidatas ao PNQ
- 632 Diagnósticos de Maturidade da Gestão (DMG)*
- 220 empresas visitadas
- 13.200 candidatos a avaliadores PNQ
- 6.808 membros da Banca Avaliadora do PNQ com mais de 335 mil horas de trabalho voluntário

(* até 2013, chamava-se Relatório de Avaliação.)

Números do PNQ 2015

- 262 pessoas capacitadas para a Banca Avaliadora
- 163 pessoas envolvidas em todo o processo voluntariamente
- 14 organizações elegíveis ao PNQ
- 11 organizações visitadas
- 6 candidatas da região Sudeste
- 5 da região Sul
- 1 da região Nordeste
- 1 da região Norte
- 1 da região Centro-Oeste



Anúncio Público das organizações reconhecidas no PNQ 2015, realizado em 20 de outubro, no Terraço Itália, em São Paulo.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE® (PNQ)



“O *Magna cum laude* do PNQ representa a distinção máxima em excelência da gestão. Este reconhecimento de grande magnitude serve como resposta aos anseios da sociedade por uma gestão pública de qualidade. Todos nós da Eletronorte estamos muito orgulhosos com mais esta conquista”.

Antônio Augusto Bechara Pardaul
Superintendente de Geração Hidráulica da Eletrobras Eletronorte



“Os produtos da Embraer são de altíssima complexidade tecnológica, pois constituem uma vanguarda de inovação, com desafios significativos. Estamos nos saindo muito bem, em meio a diversas crises, graças à condição de equilíbrio alcançada com a gestão das áreas de Processos, Pessoas e Lideranças”.

Mauro Kern Junior
Vice-presidente Executivo de Operações da Embraer



ANDRÉ CONTI

Wilson Ferreira Junior, presidente do Conselho Curador da FNQ, na abertura da cerimônia de entrega do PNQ 2015, realizada em 18 de novembro, no espaço Vila dos Ipês, em São Paulo



ANDRÉ CONTI

Cerimônia de entrega do PNQ 2015, realizada em 18 de novembro, no espaço Vila dos Ipês, em São Paulo



ANDRÉ CONTI

Cerimônia de entrega do PNQ 2015, realizada em 18 de novembro, no espaço Vila dos Ipês, em São Paulo



“Para nós, é motivo de muita alegria receber pela segunda vez este prêmio máximo, concedido por uma instituição tão reconhecida no Brasil, como é a FNQ. Temos orgulho de fazer parte do seletor grupo de empresas que são consideradas”.

Osório Adriano Neto
Vice-presidente da Brasal



“Receber o PNQ pela terceira vez soa para nós como um belo reconhecimento de um trabalho que se iniciou há mais de dez anos, em 2003, quando adotamos o MEG - modelo de gestão crucial em momentos de crise, nos quais é essencial não tomar decisões erradas que podem comprometer o futuro da organização e também da sociedade”.

Carlos Morassutti
Vice-presidente de RH e Assuntos Corporativos da Volvo do Brasil

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *CONGRESSO FNQ DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO (CEG)*

Congresso FNQ de Excelência em Gestão

A FNQ realizou, em junho do ano passado, a primeira edição do Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG) – uma releitura do antigo Seminário Internacional em Busca da Excelência, mais moderno e inovador. O evento foi um sucesso de público e de crítica, consagrando o trabalho da Fundação de levar à debate temas e práticas de vanguarda da gestão empresarial do Brasil e do mundo.

Mais de 400 pessoas participaram do CEG e prestigiaram a palestra do economista indiano Pavan Sukhdev sobre o Novo Capitalismo e mais dois painéis de debate. O primeiro, com a participação de Maure Pessanha, da Artemísia; Tales Gomes, da Plataforma Saúde; Julia Maggion, do Sistema B e Gilberto Ribeiro, da Vox Capital. O segundo com Sonia Regina Hess, da Dudalina; Aline Branco, do Grupo Fleury; Zotico Schmitz, da J. Macêdo; e Luciana Villa Nova, da Natura.

Tema: O Novo Capitalismo

Data: 23 de junho

Local: Centro de Convenções Rebouças, São Paulo

Participantes: 412



Congresso FNQ de Excelência em Gestão, realizado em 23 de junho, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo



Congresso FNQ de Excelência em Gestão, realizado em 23 de junho, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo



“Sou democrata e acredito em liberdade de expressão, mas é preciso ter deveres também. A publicidade que temos hoje busca as inseguranças humanas e as transforma em necessidades.”

Pavan Sukhdev, economista indiano



“Costumo dizer que ser sustentável não é caro, é uma questão de atitude. Acreditamos que o nosso compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável contribui para o crescimento humano e a preservação do planeta, ajudando a construir um mundo mais próspero para as próximas gerações”.

Sônia Regina Hess, ex-presidente da Dudalina

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *FÓRUM INTERNACIONAL DE BOAS PRÁTICAS*

Fórum Internacional de Boas Práticas

Em 2015, o tradicional Fórum de Boas Práticas da FNQ foi realizado com a assinatura internacional, em uma parceria de sucesso com a *Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad* (Fundibeq).

Realizado juntamente com a *Convención Iberoamericana de la Calidad*, o evento teve como objetivo promover a troca de experiências de boas práticas de gestão com organizações reconhecidas tanto no Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) quanto no *Premio Iberoamericano de la Calidad*.

Na programação, teve a palestra *Networking x Not working* com Alexandre Caldini, presidente da Editora Abril na ocasião, e foram apresentados *cases* de sucesso da organização uruguaia Abengoa, do *Instituto del Corazón*, da Colômbia, da Master Sistemas Automotivos e da EDP, estes dois últimos representantes do Brasil. Em um painel especial, o evento contou com a participação da *Cámara Española del Comercio*, do Grupo Santander e da Elektro.

Data: 16 de setembro
Local: Hotel Maksoud Plaza, São Paulo
Participantes: 189



Fórum Internacional de Boas Práticas, realizado em 16 de setembro, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo



Fórum Internacional de Boas Práticas, realizado em 16 de setembro, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo



Fórum Internacional de Boas Práticas, realizado em 16 de setembro, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo



Fórum Internacional de Boas Práticas, realizado em 16 de setembro, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PNQ NA PRÁTICA E MOMENTO DE GESTÃO*

Principal atrativo é conhecer práticas de gestão

PNQ na Prática

O PNQ na Prática é uma atividade realizada gratuitamente pela FNQ e pelas organizações reconhecidas no Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ). O objetivo é apresentar o sistema de gestão das empresas e, geralmente, inclui uma apresentação das melhores práticas de gestão e uma visita às instalações.

Em 2015, foram realizadas quatro visitas, com a participação de 258 pessoas.

PNQ na Prática 2015

DATA	EMPRESA	UF	CIDADE	Nº PARTICIPANTES
10/06	Laboratório Sabin	DF	Brasília	21
30/06	Embraer	SP	São José dos Campos	29
14/08	Embraer	SP	São José dos Campos	33
28/10	Volvo	PR	Curitiba	175

Momento de Gestão

A FNQ realiza, também, o programa de visitas que acontece em parceria com organizações filiadas para troca de experiências na aplicação dos Fundamentos e Critérios de Excelência e tem por objetivo sensibilizar as empresas para a adoção de sistemas de gestão baseados no Modelo de Excelência da Gestão (MEG). É dirigido a profissionais interessados em fazer *benchmarking* e relacionar-se com os responsáveis pela gestão da qualidade das organizações visitadas.

Em 2015, foram realizadas três visitas, com a participação de 106 pessoas.

Momento de Gestão 2015

DATA	EMPRESA	UF	CIDADE	Nº PARTICIPANTES
14/05	Marinha do Brasil	RJ	Rio de Janeiro	35
26/11	Marinha do Brasil	RJ	Rio de Janeiro	25
26/11	Natura	SP	Cajamar	46

ACERVO FNQ



PNQ na Prática - Embraer

ACERVO MARINHA



Momento de Gestão - Marinha do Brasil

ACERVO FNQ



Momento de Gestão - Natura

GESTÃO E CONHECIMENTO *NÚCLEOS DE ESTUDO E CONHECIMENTO*

A FNQ está sempre à frente no debate de temas atuais sobre gestão

Com o objetivo principal de debater questões relacionadas ao aperfeiçoamento do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e aos temas em voga na gestão brasileira, a FNQ criou núcleos de estudos com denominações e propostas distintas: os Núcleos Técnicos e os Temáticos. Entre suas funções, destacam-se geração de conhecimento e compartilhamento com a sociedade, por meio de artigos, entrevistas, pesquisas e publicações.

NÚCLEOS DE ESTUDOS TÉCNICOS

São compostos por profissionais com sólida formação em gestão e conhecimento profundo sobre o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG).

Núcleo Técnico Critérios de Excelência

Este foi o primeiro grupo de estudo desenvolvido e instituído pela FNQ, com o objetivo de promover a atualização do MEG à luz das tendências do século 21.

A fim de tornar os Critérios de Excelência aplicáveis a qualquer tipo de organização, independentemente do porte e/ou setor de atuação, o grupo atua com foco na identificação e promoção de melhorias.

Em 2015, o grupo desenvolveu estudos aprofundados sobre temas em gestão, que contribuíram na construção da atualização do MEG, com previsão de lançamento em outubro de 2016.

Núcleo Técnico da Rede QPC

Este grupo visa desenvolver projetos alinhados para a Rede de Qualidade, Produtividade e Competitividade – Rede QPC.

No ano de 2015, foram realizadas sete reuniões, entre presenciais e virtuais.

As principais entregas do grupo foram o Regulamento Padrão dos Prêmios Estaduais e Setoriais; o Manual de Gestão Administrativo-financeira dos prêmios; o curso Critérios de Excelência da Gestão – 500 pontos; o curso Avaliação dos Sistemas de Gestão – 500 pontos; e a capacitação nacional dos instrutores dos Programas.

NÚCLEOS DE ESTUDOS TEMÁTICOS

Têm o objetivo de estudar e debater os temas em voga na sociedade empresarial, promovendo a integração e o *benchmarking* entre os participantes (organizações filiadas à FNQ e convidados), além de disseminar os materiais de referência produzidos.

Os grupos são formados por organizações filiadas que possuam práticas avançadas no tema, em parceria com universidades, organizações especializadas e afins.

Núcleo Temático Gestão de Inovação

Em 2015, o Núcleo finalizou suas atividades, com o lançamento do livro Gestão da Inovação, desenvolvido em parceria com o Fórum de Inovação da FGV - EAESP.

Núcleo Temático de Sustentabilidade

Em 2015, o Núcleo de Sustentabilidade entregou contribuições de melhorias ao MEG, com foco no *triple bottom line*, nos direitos humanos e na importância dos impactos socio-ambientais das organizações do País.

Núcleo Temático em Cultura Organizacional

Em 2015, a FNQ, em parceria com o Mackenzie Campinas, lançou o Núcleo de Estudos em Cultura Organizacional, com foco no debate de boas práticas no tema, bem como no desenvolvimento de instrumento de mapeamento de Cultura.

Oficinas FNQ

Em 2015, trouxemos, novamente, um trabalho aprofundado de conscientização sobre a liderança do futuro e seus impactos sociais. Em parceria com a FGV e utilizando a metodologia do prof. Dr. Otto Scharmer, do MIT, realizamos vivências na Teoria U, as Oficinas da FNQ. Foram dois módulos, de três dias cada, onde todos os participantes puderam estudar e integrar-se de forma completa.



Reunião do Núcleo Critérios de Excelência da Gestão, em 26 de maio de 2015, na sede da FNQ



Oficina de Gestão da FNQ, em 18 de agosto de 2015, na sede da FNQ



Reunião do Núcleo Rede QPC, em 4 de março de 2015, na sede da FNQ

GESTÃO E CONHECIMENTO *COMUNIDADE DE BOAS PRÁTICAS*

Troca de experiências é um dos segredos para a melhoria de processos

A Comunidade de Boas Práticas é um ambiente interativo, disponível no portal FNQ, que reúne as melhores práticas de empresas que trilham o caminho da excelência em gestão.

Dividido em dois segmentos, Portal FNQ para médias e grandes empresas, e Práticas MPE, destinados às micros e pequenas empresas, a Comunidade de Boas Práticas tem o objetivo de disseminar os Fundamentos do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), por meio de boas práticas *on-line*, postadas pela própria organização que adota os Critérios de Excelência da FNQ. A Comunidade de Boas Práticas possui metodologia de avaliação própria, desenvolvida com base nos fatores de avaliação do MEG e proporciona troca de experiências, oportunidades de *benchmarking*, conhecimento sobre excelência em gestão entre as organizações, por meio da interação, além do reconhecimento daquelas que contribuem para a aplicação e o aprimoramento de práticas.

A integração com *Facebook*, *LinkedIn* e *Twitter* permite mais agilidade no compartilhamento do conhecimento, pois os usuários deixam comentários com o objetivo de sugerir melhorias e refinamentos nas práticas descritas, promovendo o aprendizado colaborativo por meio da rede.

O acesso às práticas na íntegra é restrito às organizações filiadas. Os demais usuários podem acessar apenas os resumos de cada uma delas.

A Comunidade foi revisada e possui cerca de 400 práticas atualizadas

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *AUTOAVALIAÇÃO ASSISTIDA*

Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) é a base do diagnóstico, que tem como foco os resultados macro das organizações

A Autoavaliação Assistida foi desenvolvida pela FNQ para atender as organizações interessadas em obter o diagnóstico da gestão com base no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG).

Por meio de um programa integrado de capacitação, a liderança e os multiplicadores capacitam-se no processo de autoavaliação assistida, com foco nos resultados macro da empresa.

O processo é conduzido por profissionais especializados e dentro dos conceitos do MEG, permitindo instigar e conduzir reflexões para que as organizações se autoavaliem de forma precisa.

A capacitação pode ser aplicada a um grupo de pessoas da organização. Elas são treinadas para identificar práticas de gestão, utilizando a metodologia do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ), tornando-se aptas a replicar o aprendizado em uma próxima rodada de autoavaliação na organização.

O processo é composto por seis etapas, que perfazem um total de 72 horas, com duração de, aproximadamente, três meses.

Oito empresas realizaram a Autoavaliação Assistida em 2015: ACE SCHMERSAL; CEBRASPE; COSERN; ELEKTRO; FETRANSPOR; PREVINORTE; RNP e SENAC.

Resultados

- Capacitação da equipe no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e no processo de Autoavaliação.
- Relatório de Autoavaliação com pontos fortes e oportunidades para melhoria.
- Subsídios para Planejamento Estratégico e desenvolvimento de Modelos de Negócio.
- Comparativo do grau de aderência ao MEG com organizações reconhecidas no PNQ.
- Pontuação detalhada por item dos Critérios de Excelência.
- Boas práticas identificadas e estruturadas.
- Visão sistêmica da organização.
- Orientação por processos e geração de valor.
- Foco nos resultados.
- Comprometimento das pessoas e maior cooperação interna.
- Compartilhamento de informações e aprendizado.
- Transferência do conhecimento e da tecnologia para a busca da excelência.



Autoavaliação Assistida

Etapas da Autoavaliação Assistida



REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PROGRAMA DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO (PEG)*

Processo é orientado pelos princípios do aprendizado e da melhoria contínua da gestão

O objetivo do programa é implementar uma metodologia de autoavaliação e capacitação que estimule as organizações a investir na melhoria da sua gestão organizacional, com base no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG).

O Programa é realizado em conjunto com instituições parceiras da FNQ e aplicável a organizações de todos os portes, setores e regiões. Na fase de planejamento, são estabelecidos os principais requisitos e as especificações do público-alvo, permitindo a customização do MEG, quando necessário.

Todo o processo é orientado pelos princípios do aprendizado e da melhoria contínua da gestão.

A organização participante passa pelas seguintes etapas: planejamento, sensibilização, capacitação, diagnóstico e autoavaliação e identificação do plano de melhorias.

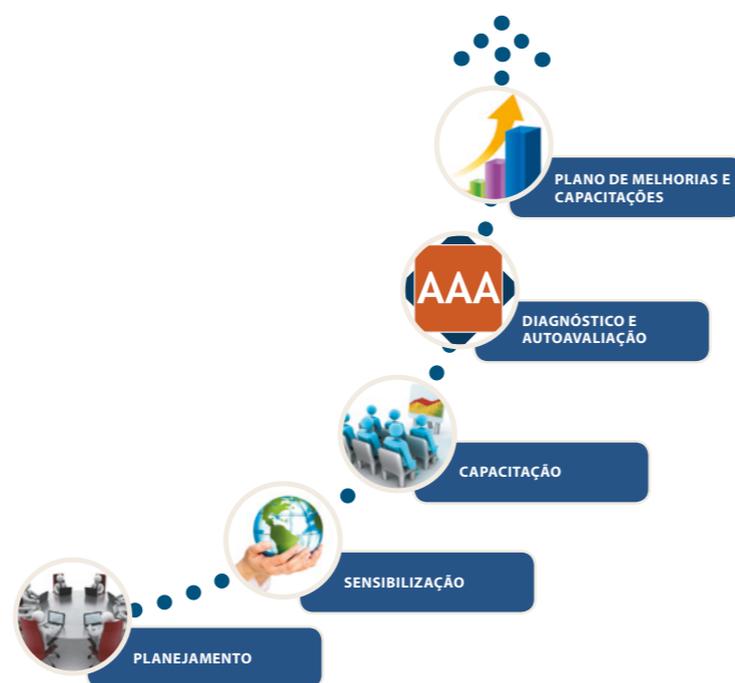
Em 2015, observou-se a consolidação da oferta do PEG, por meio da continuidade de ciclos iniciados anteriormente.

O PEG pode ser aplicado em setores estratégicos e grupos de organizações de todos os portes.

Exemplos de Programas de Excelência da Gestão, realizados em 2015:

- Projeto de Melhoria da Gestão das Micro e Pequenas Empresas (parceria entre SEBRAE, MBC, Gerdau e FNQ);
- Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas - PDGC (parceira com o SESCOOP);
- Programa SEBRAE de Excelência da Gestão - PSEG;
- Projeto SEBRAE Feira do Empreendedor.

Etapas do Programa de Excelência da Gestão



REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PROJETOS E PARCERIAS - REDE QPC*

Rede de Qualidade, Produtividade e Competitividade - Rede QPC

A Rede de Qualidade, Produtividade e Competitividade (Rede QPC) é a rede de parceiros da FNQ nos Estados e setores brasileiros. Foi criada para integrar as iniciativas de entidades nacionais, estaduais e setoriais, tendo a missão de contribuir com a competitividade das organizações e do País, por meio de projetos de impacto e redes fomentadoras.

Os parceiros compartilham práticas, materiais e projetos visando ampliar o esforço de mobilização de organizações para a causa da excelência da gestão. Os prêmios estaduais e setoriais promovidos pelos parceiros da Rede QPC utilizam como base o Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) e têm a finalidade de reconhecer as empresas que já estão trilhando o caminho da excelência da gestão.

Além disso, reúnem-se periodicamente com o objetivo de discutir estratégias nacionais para o crescimento e fortalecimento da Rede QPC; elaborar, validar, executar e acompanhar os projetos do Planejamento Estratégico; identificar pontos comuns entre Programas e, a partir disso, desenvolver projetos comuns à Rede, e fomentar novas formas de reconhecimento às organizações premiadas.

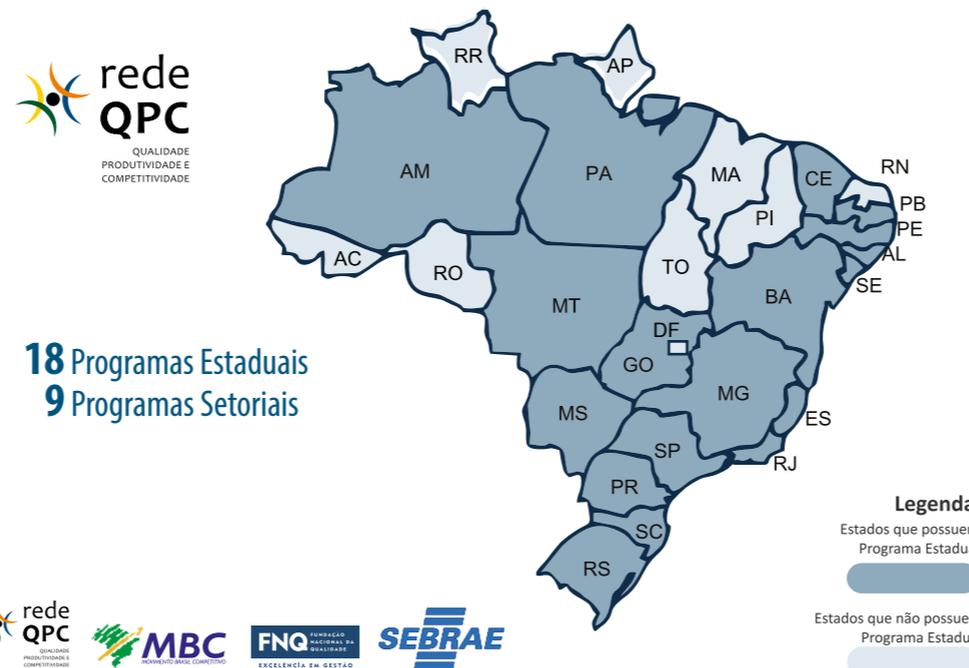
Em 2015, a Rede QPC contou com 18 Programas Estaduais e nove Programas Setoriais, além dos parceiros nacionais: FNQ e MBC.

O ano de 2015 foi de intensa construção da Rede QPC pelas partes envolvidas, com o desenvolvimento de ações relacionadas:

- à aplicação do processo-piloto de premiação alinhado em quatro Programas (Alagoas, Goiás, Sergipe e Saúde);
- ao desenvolvimento do conteúdo-padrão para realização do processo de premiação;
- ao desenvolvimento da capacitação da Banca Examinadora dos Programas;
- ao diagnóstico de todos os Programas, com levantamento dos pontos fortes e oportunidades para melhoria;
- à definição de indicadores-padrão do grupo.

Programas Setoriais
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INSTITUIÇÕES DE PESQUISA TECNOLÓGICA
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA ELÉTRICA Prêmio Abradee
COMPROMISSO COM A QUALIDADE HOSPITALAR (CQH) Prêmio Nacional de Gestão em Saúde (PNGS)
CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS JUNIORES (BRASIL JUNIOR)
MPE BRASIL Realizado pelos parceiros SEBRAE, MBC, Gerdau e FNQ
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTES PÚBLICOS (ANTP) Prêmio ANTP de Qualidade
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL (ABES) Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento
GESPÚBLICA
CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO Sistema de Excelência em Gestão Sindical

Programas Estaduais
PROGRAMA QUALIDADE AMAZONAS (PQA) Prêmio Qualidade Amazonas
PROGRAMA ESTADUAL DA QUALIDADE DO PARÁ (PQG) Prêmio Estadual Qualidade do Pará
MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA (MAC) Prêmio Estadual da Qualidade Alagoas
ASSOCIAÇÃO BAIANA PARA A GESTÃO COMPETITIVA (ABGC) Prêmio Gestão Qualidade Bahia
MOVIMENTO CEARÁ COMPETITIVO (MCC) Prêmio Ceará de Excelência em Gestão
PROGRAMA PARAIBANO DA QUALIDADE (PPQ) Prêmio Paraibano da Qualidade
PROGRAMA PERNAMBUCANO DA QUALIDADE (PROPEQ) Prêmio da Qualidade e Gestão Pernambuco
MOVIMENTO COMPETITIVO SERGIPE (MCS) Prêmio de Excelência Sergipe
MOVIMENTO MS COMPETITIVO (MS Competitivo) Prêmio Qualidade da Gestão MS
COMPETE ES Prêmio Qualidade Espírito Santo
PROGRAMA MINEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE (PMQP) Prêmio Mineiro da Qualidade
PROGRAMA QUALIDADE RIO (PQRio) Prêmio Qualidade Rio
INSTITUTO PAULISTA DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO (IPEG) Prêmio Paulista da Qualidade da Gestão
MOVIMENTO PARANÁ COMPETITIVO (MPC) Prêmio Paranaense em Qualidade e Gestão
PROGRAMA GAÚCHO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE (PGQP) Prêmio Qualidade Rio Grande do Sul
MOVIMENTO CATARINENSE PARA EXCELÊNCIA (MCE) Prêmio Catarinense de Excelência
MOVIMENTO GOIÁS COMPETITIVO (MGC) Prêmio de Excelência em Gestão do Estado de Goiás
PROGRAMA MATOGROSSENSE DA QUALIDADE (QUALI-MT) Prêmio Quali MT



REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PROJETOS E PARCERIAS*

Rede de Parceiros e Pessoas

Para disseminar o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) ao seu público-alvo e promover o conceito da busca contínua da excelência da gestão, a FNQ conta com uma rede de parceiros. Esse trabalho conjunto, apoiado nas competências, no conhecimento e nos recursos comuns, assim como no relacionamento baseado em confiança mútua, respeito e abertura, permite o alcance da promoção da excelência da gestão nas organizações.

Em 2015, os parceiros que mais atuaram na colaboração para o fomento das práticas de excelência nas empresas foram: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Movimento Brasil Competitivo (MBC), Gerdau, Rede de Qualidade, Produtividade e Competitividade (Rede QPC), Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), Fundação Getúlio Vargas (FGV), Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (ABRADEE), Associação Brasileira da Qualidade (ABQ), Administradores.com, Banas Qualidade, Dualtec, Dudalina, Endeavor, Eventials, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Instituto Ethos, Micropower, Net Profit, Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC), Target, Templum Consultoria, e ainda, os parceiros internacionais do *Global Excellence Model (GEM)*, *Corporación Calidad e Cámara Española del Comercio*.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DISTRIBUIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA (ABRADEE)

A ABRADEE realizou, em parceria com a FNQ, 11 visitas a empresas distribuidoras de energia elétrica e associadas da ABRADEE, com o objetivo de avaliar a aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, que compõem a fase do Prêmio de Responsabilidade Social, versão 2015, promovido pela associação em parceria com a FNQ.

Os avaliadores passaram por um treinamento que aprofundou todos os conceitos dos indicadores observados pela FNQ nas empresas selecionadas.

Ao término deste processo, todas as empresas receberam um relatório de avaliação contendo resumo executivo, pontos fortes, oportunidades de melhorias e gráfico comparativo de desempenho em relação aos Indicadores Ethos.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)

Em 2015, a FNQ executou o contrato de prestação de serviços com o SEBRAE para a realização do Prêmio MPE Brasil e do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios nas micro e pequenas empresas, com vigência até março de 2016. A iniciativa visa avaliar as empresas, obtendo uma devolutiva estruturada com pontos fortes e oportunidades para melhoria para a gestão dos negócios e, conseqüentemente, para o aumento da sua competitividade e sustentabilidade, estimulando as micro e pequenas empresas no desenvolvimento e na evolução da maturidade de sua gestão, por meio da realização do diagnóstico e da avaliação com base no Modelo de Excelência da Gestão® da Fundação Nacional da Qualidade. Os objetivos principais do projeto são:

- apoio técnico e capacitação de gestores estaduais nos processos de premiação MPE Brasil e Mulher de Negócios, em relação aos conteúdos e às metodologias produzidos neste projeto;
- divulgação das empresas reconhecidas nos prêmios MPE Brasil e Mulher de Negócios como exemplos da busca da excelência da gestão;
- coordenação de atividades técnicas do processo de avaliação do Prêmio MPE Brasil, realizado em parceria com SEBRAE, Movimento Brasil Competitivo (MBC) e Gerdau;

- coordenação das atividades técnicas do processo de avaliação do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, realizado em parceria com a Secretaria de Políticas para Mulheres e BPW;
- medição do Indicador Nacional da Maturidade da Gestão® (INMG) das MPE, a partir das bases de dados de grau de aderência da pontuação das MPE aos Critérios de Excelência da Gestão.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *PROJETOS E PARCERIAS*

Projeto SEBRAE Feira do Empreendedor

Em 2015, a FNQ realizou as ações previstas no Contrato de Prestação de Serviços 518/2014 firmado entre o SEBRAE e a FNQ, com o objetivo de realizar o processo de avaliação do Concurso Melhor Feira do Empreendedor ciclo 2015-2016. Esse processo identifica e reconhece as melhores práticas de gestão dos circuitos, promovendo a excelência da gestão nas Unidades Federativas do SEBRAE e, conseqüentemente, o surgimento de novos negócios, além de estimular a cultura empreendedora.

Como preparação para o Processo de Avaliação, os gestores estaduais das 24 unidades federativas do SEBRAE participaram de um *Workshop* de Boas Práticas, realizado em junho, na sede da FNQ, em São Paulo, que teve como ponto focal o novo Regulamento e Instrumento de Avaliação, ciclo 2015-2016, atualizado na 20ª edição do MEG.

No ciclo 2015 do Concurso, foram avaliadas seis feiras nos seguintes Estados: Alagoas, Ceará, Distrito Federal, Mato Grosso, Maranhão e Rio de Janeiro.

Programa SEBRAE de Excelência em Gestão (PSEG)

Em 2015, a FNQ renovou o contrato com o SEBRAE para a realização do quarto ciclo anual do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão, com vigência até maio de 2016, visando à continuidade da implantação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) no Sistema SEBRAE, por meio de um programa integrado de capacitação de colaboradores, que ajuda o SEBRAE a semear a cultura da excelência em suas unidades, identificando os pontos fortes, investindo de forma consistente nas oportunidades para melhoria da gestão.

O PSEG tem o objetivo de promover a cultura da excelência e a melhoria da gestão em todo o Sistema SEBRAE, compartilhando as boas práticas de gestão e gerando os melhores resultados para os clientes, os colaboradores e a sociedade.

Em 2015, a FNQ cumpriu as ações previstas no programa, realizando 26 Autoavaliações Assistidas nas Unidades Federativas do SEBRAE, obtendo como resultado, a capacitação de 807 colaboradores na metodologia, presencialmente.

Programa de Desenvolvimento de Gestão das Cooperativas (PDGC) e o Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão

Em 2015, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) e a FNQ, em continuidade ao Projeto Melhoria de Gestão das Cooperativas - PDGC, lançado em 2013, além de atualizar os instrumentos de avaliação vigentes, baseados na 20ª edição dos Critérios de Excelência da Gestão, implementou mais duas réguas de pontuação, customizadas para o cooperativismo, o Compromisso com a Excelência e o Rumo à Excelência, atualmente utilizados pela Rede QPC. Os instrumentos foram validados com a participação da FNQ, do Comitê Gestor do PDGC (formado por gestores das Unidades Estaduais do SESCOOP) e do SESCOOP Nacional.

O PDGC utiliza questionários que permitem um diagnóstico objetivo e a mensuração do grau de maturidade da gestão com base no MEG, simbolizando uma visão sistêmica. Em seu terceiro ciclo, mais de mil cooperativas já estão participando do programa.

Em 2015 ocorreu também a segunda edição do Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão, que visa ao reconhecimento e ao incentivo das melhores práticas de gestão e governança de participantes do PDGC. Para o Prêmio, 246 cooperativas

se inscreveram, 50 foram visitadas e 32 foram reconhecidas. A cerimônia de premiação, promovida pelo Sistema OCB, em parceria com a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), ocorreu no dia 17 de novembro de 2015.

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *MPE BRASIL*

O ciclo 2015 bateu recorde de participação: cerca de 65 mil candidatas!

Com apoio técnico da FNQ e realizado em parceria com o SEBRAE, o Movimento Brasil Competitivo (MBC) e a Gerdau, o Prêmio MPE Brasil - Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas tem a finalidade de disseminar o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) para as micro e pequenas empresas (MPE). Trata-se de um reconhecimento que visa direcioná-las para a implementação de um sistema de gestão voltado à melhoria do desempenho de suas práticas e seus resultados, tornando-as mais competitivas.

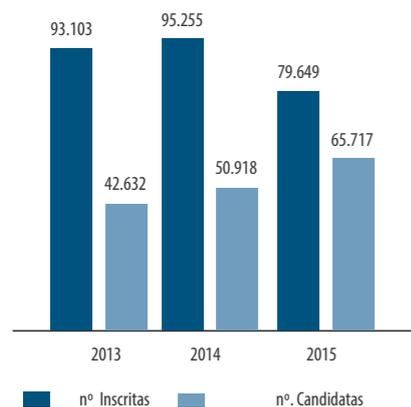
Em 2015, o MPE Brasil teve 79 mil empresas inscritas e bateu o recorde de participação: mais de 65 mil candidatas preencheram o questionário de Autoavaliação da Gestão, número 29% superior ao ano anterior.

CHARLES DAMASCENO



Empresários vencedores da Etapa Nacional do Prêmio MPE Brasil - ciclo 2014, realizada durante a cerimônia, em março de 2015, em Brasília

Evolução do Prêmio MPE Brasil



Empresas premiadas no ciclo 2014

Fazenda São Paulo
Agronegócio | MG

Lojas Paty's
Comércio | RS

Apícola Fernão Velho
Destaque Inovação | AL

Cooperativa Repescar
Destaque Responsabilidade Social | BA

Lycos Equipamentos
Indústria | RS

Análise Contábil
Serviços | AL

CCDI Vitória Régia
Serviços de Educação | DF

Laboratório São Luiz
Serviços de Saúde | MG

Junsoft Sistemas
Serviços de TI | PR

Território Do Vinho
Serviços de Turismo | MS

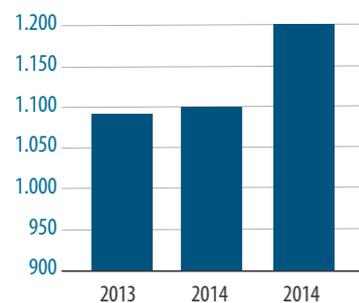
REALIZAÇÕES E DESAFIOS MPE BRASIL

Missão Nacional 2015

Após o reconhecimento em Brasília, os representantes das empresas vencedoras nacionais são convidados a participar de uma Missão Técnica Nacional, que contempla visita às MPE Premiadas ou Finalistas dos ciclos anteriores e a empresas do PNQ para conhecerem o Modelo de Excelência da Gestão® aplicado em organizações de médio e grande porte, além de prestigiarem palestras sobre gestão, inovação e participarem de encontro com empresários.

A Missão aconteceu em Porto Alegre, Gramado, Canela e Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, no período de 13 a 17 de julho de 2015, com as empresas vencedoras do ciclo de 2014 e contemplou visitas ao Hotel Don Ramon Spa Relaxante, vencedor do MPE Brasil, ciclo 2013, na categoria Turismo; Caminho do Saber, vencedora nacional do MPE Brasil na edição de 2012, na categoria educação; e a Todeschini, empresa moveleira, sediada em Bento Gonçalves, além de terem participado do Congresso Internacional PGQP.

Evolução dos voluntários MPE Brasil



Encontro dos realizadores do prêmio com os empresários durante Missão Nacional - ciclo 2014 na sede da Gerdau em Porto Alegre/RS



Visita técnica à Vinícola Ravello, em Gramado/RS

Participantes da Missão Nacional 2015

COMITÊ EXECUTIVO

Francisco Teixeira - FNQ
Isabel Reis - Gerdau
Luiz Eduardo Malta - FNQ
Plínio Marques - SEBRAE Nacional
Tatiana Ribeiro - MBC

GESTORES DO PROJETO NAS UNIDADES ESTADUAIS DO SEBRAE

Adriana Spenner - SEBRAE AL
Edson Charavara - SEBRAE PR
Luciana Lessa - SEBRAE MG
Roséli Martins da Rosa - SEBRAE RS
Andrelina Mendes - SEBRAE BA
Fabiane Alves Crispim - SEBRAE DF
Maria de Lourdes Ortiz de Castro - SEBRAE MS

GESTORES DO PROJETO NOS PROGRAMAS ESTADUAIS

Gênia Porto - ABGC
Rogger Paulino - IBQP
Jacqueline dos Santos Pereira - PMQP
Sérgio Schaumloeffel - PGQP
Maria Isabella Bezerra - MAC
Matheus Cestari Mendes - MSC

EMPRESÁRIOS

Roger Montanari - Fazenda São Paulo
Tatiani Beatriz Herrmann - Lojas Paty's
Mario Calheiros de Lima - Apícola Fernão Velho
Roseli Conceição da Anunciação Santos - Cooperativa Repescar
Luciano Vitor Rizzotto - Lycos Equipamentos
Neuzete Silva - Análise Contábil
Régia Madureira - CCDI Vitória Régia
Rogério Pereira Lunes - Laboratório São Luiz
Edilson Backes - Junsoft Sistemas
Diogo Wendling - Território do Vinho

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *SEBRAE MULHER DE NEGÓCIOS*

Mulheres empreendedoras são foco da premiação, que levou as vencedoras para uma Missão Internacional

Iniciativa do SEBRAE, em parceria com a Federação das Associações das Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW-Brasil) e a Secretaria de Políticas para as Mulheres, com apoio técnico da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios tem como objetivo identificar, selecionar e premiar os relatos de vida de mulheres empreendedoras pelo Brasil.

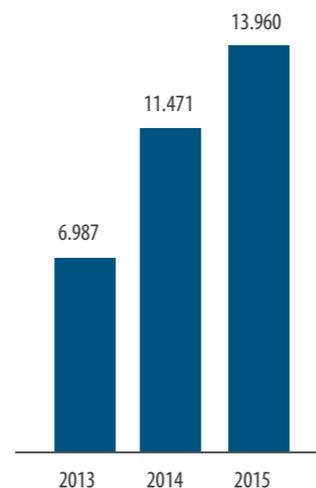
A 11ª edição do Prêmio contou com 13.960 inscrições e 7.923 candidatas, recorde de participação, com um aumento de 21% nas inscrições, se comparada ao ciclo anterior.

A Cerimônia de Premiação ocorreu em Brasília no dia 5 de março de 2015. Nesta data, a empresária Sheila Diab Maluf, de Maceió, Alagoas, da empresa Viva Livraria e Editora, uma livraria e editora, foi vencedora na categoria Pequenos Negócios. Milena Curado de Barros, de Goiás Velho, Goiás, proprietária da Cabocla Criações, empresa que borda peças de vestuário e decoração, foi a vencedora na categoria Microempreendedora Individual. Noildes Maria De Jesus, agricultora, de Brazilândia, no Distrito Federal, planta morangos orgânicos e foi a vencedora na categoria Produtora Rural.



Cerimônia do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios - ciclo 2014, em março de 2015, em Brasília

Evolução do número de inscrições



Missão Internacional 2015

Em 2015, também foi realizada a viagem internacional com as empresárias que conquistaram o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, ciclo 2014. Elas participaram de uma Missão Internacional nos Estados Unidos, nas cidades de São Francisco e Miami, de 20 a 27 de setembro.

Foram visitados diversos locais onde puderam conhecer de que forma as articulações e os incentivos ao empreendedorismo são realizados naquele país.

A missão técnica foi dividida em dois momentos. O grupo iniciou a programação em São Francisco, uma referência mundial na produção de morangos e também, local onde é realizada a semana de moda "Fashion Week". No segundo momento, o grupo seguiu para Miami, por ser referência na produção e comercialização de alimentos orgânicos e considerada uma das principais cidades do mundo da moda e do design.



Missão Internacional PSMN - ciclo 2014, em Miami International University of Art & Design, em Miami



Missão Internacional PSMN - ciclo 2014, em um fazenda de morangos, em São Francisco

Participantes da Missão Internacional

- Noildes Maria de Jesus
Vencedora do Prêmio na Categoria Produtora Rural (DF)
- Milena Curado
Vencedora do Prêmio na Categoria Microempreendedora Individual (GO)
- Sheila Diab Maluf
Vencedora do Prêmio na Categoria Pequenos Negócios (AL)
- Mayara Pessoa
SEBRAE Estadual (DF)
- Lúcia Amélia de Queiroz
SEBRAE Estadual (GO)
- Pollyanna Silva
SEBRAE Estadual (AL)
- Juliana Mee
SEBRAE Nacional
- Giovana Sandrini
Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *FEIRA DO EMPREENDEDOR*

Uma ótima oportunidade para o compartilhamento de boas práticas de gestão

O processo de avaliação do Circuito de Feiras do Empreendedor tem ampliado o conhecimento dos gestores e lideranças do SEBRAE em ferramentas de gestão, além de promover o compartilhamento das melhores práticas de gestão, a cultura da inovação e o foco no cliente e no mercado. Assim, como forma de reconhecer os gestores estaduais das feiras que atingiram a melhor pontuação e os resultados determinados no Concurso Feira do Empreendedor, o SEBRAE promove todo ano, final de cada ciclo, uma Missão Internacional para esses gestores.

A Missão Internacional é um evento educacional que visa desenvolver tecnicamente os participantes, divulgar e promover o empreendedorismo, por meio do compartilhamento de conhecimentos e melhores práticas de gestão em eventos de organizações internacionais, possibilitando o desenvolvimento e a formação, como resultado da participação em seminários, *workshops*, visitas técnicas a centros de referência mundiais e as organizações internacionais.

Em 2015, a Missão foi realizada na Alemanha, na feira IMEX - (*The Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events*), no período de 16 a 24 de maio, para os 11 gestores estaduais reconhecidos no Processo de Avaliação, ciclo 2014: Amazonas, Paraíba, Tocantins, Santa Catarina, Goiás, Fortaleza, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul, Piauí, Rio Grande do Norte e Rio de Janeiro.

A IMEX é considerada referência mundial no segmento de turismo de incentivo, congressos e reuniões. A feira está dirigida a organizadores de eventos, empresas, viagens de negócios e profissionais do setor de mercadologia e apresenta novas ideias para realizar reuniões, eventos e demonstrações dos mais interessantes produtos.



Gestores estaduais, representantes do Sebrae Nacional e FNO, na Feira IMEX, em maio de 2015, na Alemanha

REALIZAÇÕES E DESAFIOS *SESCOOP*

Programa de Desenvolvimento de Gestão das Cooperativas (PDGC) e Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão

O Prêmio é bianual e parte do Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas, que segue o Modelo de Excelência da Gestão® da Fundação Nacional da Qualidade. As cooperativas inscritas passam por uma sequência de avaliação e consultoria para mapear pontos fortes e oportunidades, criando processos de otimização e, muitas vezes, de reestruturação. As cooperativas são reconhecidas nas faixas Ouro, Prata e Bronze. Também são escolhidos um vencedor no Destaque Governança e outro no Destaque Melhoria Contínua. Este ano houve empates no prêmio principal e no Destaque Melhoria Contínua.

Das cooperativas reconhecidas, duas são da região Nordeste, cinco da Centro-Oeste, nove da região Sul e 16 da Sudeste. Os ramos destacados foram: um Consumo, um Infraestrutura, quatro Agropecuário, 13 Crédito e 13 de Saúde.

As reconhecidas desta edição do Prêmio foram Unimed Circuito das Águas (MG) e Unimed Vitória (ES) como as grandes vencedoras, Castrolanda (PR) e Sicredi Sudoeste MT foram os Destaques Melhoria Contínua, enquanto o Destaque Governança foi para a C. Vale (PR).

A cerimônia de reconhecimento, que aconteceu em 17 de novembro, contou, ainda, com a palestra do CEO da Elektro e conselheiro da FNQ, Márcio Fernandes, que discutiu as semelhanças entre seu método de gestão e o cooperativismo. Na ocasião

adaptou o título de seu livro (Felicidade dá lucro) ao cenário cooperativista: "Felicidade dá sobras".

Na finalização do evento foi realizado o lançamento do Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança (ciclo 2013/2014). Publicado pelo Sistema OCB, o Compêndio é um banco de conhecimentos sobre o trabalho desenvolvido pelas cooperativas reconhecidas nas categorias Prata e Ouro da primeira edição do Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão, em 2013.



Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança



Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão, em 17 de novembro de 2015, em Brasília

GESTÃO E CONHECIMENTO *INMG*

Indicador Nacional da Maturidade da Gestão (INMG)

O Indicador Nacional da Maturidade da Gestão (INMG) é um instrumento para mensurar, por intermédio dos prêmios de gestão alinhados aos Critérios de Excelência da FNQ, o nível mediano de aderência a esses Critérios pelas organizações participantes.

O indicador serve para que as instituições avaliem o seu nível de maturidade em relação às demais que se submetem aos prêmios e utilizam o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) como referência. Os números obtidos comprovam que a excelência da gestão vem, de fato, evoluindo no País.

Para obter o INMG de 2015, foram analisadas mais de 65 mil organizações levando-se em conta os indicadores referentes ao desempenho nos anos de 2013, 2014 e 2015.

Nas micro e pequenas empresas, houve um pequeno aumento do índice de 2014 para 2015, o que representa um bom resultado para esse grupo de empresas. E para as empresas participantes do PNQ, o índice aumentou de 60,6 para 64,7 pontos:

- **INMG Excelência:** são consideradas, para composição do indicador, todas as organizações elegíveis concorrentes ao PNQ, tendo chegado à etapa de visita ou não.

- **INMG Primeiros Passos:** são consideradas, para composição do índice, todas as micro e pequenas empresas participantes do processo de avaliação do Prêmio MPE Brasil.

Em 2015, houve uma alteração na metodologia de criação do INMG para as MPE, gerado agora pela média* de pontuação, por Critérios do MEG, obtidas durante a fase de Autoavaliação das empresas no Prêmio MPE Brasil.

- **INMG Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência:** em 2015, não houve mensuração.



O INMG Excelência representa o nível mediano de aderência de 1.000 pontos no PNQ.



Em 2015 o INMG foi calculado pela média, e não mais pela mediana, e representa o nível de aderência ao critério de 100 pontos.

Base: total de empresas que conseguiram pontuar (sem considerar as empresas MEI).

REALIZAÇÕES E DESAFIOS ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

Ações de RH

O quadro de colaboradores da FNQ, em 2015, foi de 35 pessoas, sendo que 14 delas com mais de cinco anos de casa. As mulheres continuam sendo a maioria, 24, representando 69% do total.

O Programa Interno de Desenvolvimento (PID) trouxe, em 2015, quatro palestras com os seguintes temas:

- Capitalismo consciente: novo modelo de gestão das marcas – com Edmour Saiani – 22/05/2015;
- Educação Financeira – com Daniel Martins – 14/08/2015;
- Inteligência Emocional – com Andrea Santarelli – 11/09/2015;
- Cultura de *Feedback* – com Maria Cristina Wendling – 28/10/2015.

Foram realizadas a pesquisa interna de clima e a *Great Place To Work* aplicadas em maio, ambas atingindo índices acima de 70% de favorabilidade (74 interna e 70 GPTW).

Em 2015, foi estruturado o GT Clima, com integrantes de todas as áreas e níveis. Foram realizados dez encontros, totalizando 39 horas de trabalho de análise de resultados e comentários. Esses foram divididos em seis macroações, que começaram em 2015 e estendem-se até 2017.

Com o objetivo de trabalhar o desenvolvimento dos colaboradores, foi apresentado para a equipe, em fevereiro de 2015, uma nova metodologia chamada

DDP - Diálogo de Desenvolvimento de Pessoas, que visa proporcionar *feedback* estruturado, desenvolvendo-os integralmente como indivíduos, cidadãos e profissionais, esclarecendo suas expectativas em relação às atividades e estabelecendo um plano de desenvolvimento para tratar as necessidades de melhorias identificadas.

Além disso, as avaliações de desempenho passaram a envolver parceiros de área e áreas-clientes, tornando-se muito mais abrangentes e efetivas.

Dando continuidade às ações sociais, a FNQ direcionou a campanha do agasalho para o Centro Espírita Nosso Lar e Casas André Luiz e, na Páscoa e no dia das crianças, as ações foram direcionadas para a Associação Nossa Turma Ceagesp, onde os colaboradores passaram uma tarde muito animada com as crianças, distribuindo ovos de páscoa e brinquedos.



Equipe FNQ na cerimônia de entrega do Prêmio Nacional da Qualidade 2015, em 18 de novembro, em São Paulo

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Em 31 de dezembro de 2015

Aos Administradores e Conselheiros da Fundação Nacional da Qualidade

Examinamos as demonstrações financeiras da Fundação Nacional da Qualidade (a "Fundação"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como o resumo das políticas contábeis e as demais notas explicativas.

Responsabilidade da administração sobre as demonstrações financeiras

A administração da Fundação é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou por erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e das divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro.

Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Fundação para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Fundação. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Opinião

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Fundação Nacional da Qualidade em 31 de dezembro de 2015, o desempenho de suas atividades e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

São Paulo, 9 de maio de 2016.

PricewaterhouseCoopers

Auditores Independentes

CRC 2SP000160/O-5

Adriano Formosinho Correia

Contador CRC 1BA029904/O-5 "S" SP

BALANÇOS PATRIMONIAIS
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015
Em milhares de reais

Ativo	Nota	2015	2014
Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	3.072	3.103
Títulos e valores mobiliários	5	2.328	2.061
Contas a receber	6	78	567
Estoques		276	179
Outros créditos		27	32
		<u>5.781</u>	<u>5.942</u>
Não circulante			
Realizável a longo prazo - outros créditos		61	57
Imobilizado	7	391	509
Intangível	8	352	11
		<u>804</u>	<u>577</u>
Total do ativo		<u>6.585</u>	<u>6.159</u>

Passivo e patrimônio líquido	Nota	2015	2014
Circulante			
Fornecedores		127	147
Impostos e contribuições a recolher		250	294
Tributos parcelados	9	713	646
Salários, férias e encargos sociais		541	500
Receitas diferidas		624	584
Outras contas a pagar		32	36
		<u>2.287</u>	<u>2.207</u>
Não circulante			
Tributos parcelados	9	9	655
Total do passivo		<u>2.296</u>	<u>2.862</u>
Patrimônio líquido			
	11		
Total do passivo e patrimônio líquido		<u>6.585</u>	<u>6.519</u>

As notas explicativas da administração fazem parte das demonstrações financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015
Em milhares de reais

	Nota	2015	2014
Receita líquida	12	13.531	13.781
Obtenção de trabalho voluntário	13	<u>4.048</u>	<u>4.106</u>
		17.579	17.887
Custos e despesas operacionais			
Custo das atividades operacionais	14	(4.966)	(4.517)
Com pessoal	15	(5.071)	(4.583)
Serviços de terceiros	16	(2.106)	(1.370)
Apropriação do trabalho voluntário	13	(4.048)	(4.106)
Ocupação e manutenção		(428)	(830)
Viagens e estadas		(283)	(182)
Depreciação e amortização		(161)	(99)
Outras despesas operacionais		(294)	(276)
		<u>(17.357)</u>	<u>(15.963)</u>
Resultado financeiro líquido	17	410	165
Superávit (déficit) do exercício		<u>632</u>	<u>2.089</u>

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Em milhares de Reais

	Patrimônio Social	Superávit acumulado	Total
Em 31 de dezembro de 2013	1.568		1.568
Superávit do exercício		2.089	2.089
Transferência para patrimônio social	<u>2.089</u>	<u>(2.089)</u>	
Em 31 de dezembro de 2014	3.657		3.657
Superávit do exercício		632	632
Transferência para patrimônio social	<u>632</u>	<u>(632)</u>	
Em 31 de dezembro de 2015	<u>4.289</u>		<u>4.289</u>

As notas explicativas da administração fazem parte das demonstrações financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
 Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015
 Em milhares de reais

	2015	2014
Fluxo de caixa das atividades operacionais		
Superávit (déficit) do exercício	<u>632</u>	<u>2.089</u>
Ajustes		
Depreciação	141	97
Amortização	20	2
Receitas financeiras sobre títulos e valores mobiliários	(237)	(182)
Juros e correção monetária sobre tributos parcelados	87	138
	<u>643</u>	<u>2.144</u>
Variações nos ativos e passivos		
Títulos e valores mobiliários	(30)	252
Contas a receber	489	(335)
Estoques	(97)	45
Outros créditos	2	(23)
Fornecedores	(20)	(680)
Impostos e contribuições a recolher	(44)	120
Salários, férias e encargos sociais	41	46
Receitas diferidas	40	(6)
Outras contas a pagar	(1)	26
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais	<u>1.022</u>	<u>1.589</u>
Fluxo de caixa das atividades de investimentos		
Aquisição de ativo imobilizado	(23)	(522)
Aquisição de ativo intangível	(361)	(1)
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos	<u>(384)</u>	<u>(523)</u>
Fluxo de caixa das atividades de financiamentos		
Amortização de tributos parcelados	(666)	(654)
Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos	<u>(6)</u>	<u>(654)</u>
Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa	<u>(31)</u>	<u>412</u>
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	<u>3.103</u>	<u>2.691</u>
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	<u>3.072</u>	<u>3.103</u>

As notas explicativas da administração fazem parte das demonstrações financeiras.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

1 . INFORMAÇÕES GERAIS

A Fundação Nacional da Qualidade ("Fundação"), constituída em 11 de outubro de 1991, é uma instituição de direito privado sem fins lucrativos, localizada na cidade de São Paulo no bairro Vila Gertrudes e tem como objetivos estatutários:

- (a) disseminar os Fundamentos de Excelência da Gestão para o aumento da competitividade das organizações e do Brasil;
- (b) promover a conscientização para a excelência da gestão nas organizações e facilitar a transmissão de informações e conceitos relativos às técnicas e práticas bem-sucedidas;
- (c) instituir o Prêmio Nacional da Qualidade®, doravante designado simplesmente "Prêmio", reconhecendo este que será concedido anualmente às organizações estabelecidas no Brasil e avaliadas conforme os critérios de premiação e regulamentos para candidatura estabelecidos pelo Conselho Curador;
- (d) planejar, organizar, operacionalizar, controlar e aperfeiçoar todo o processo de premiação;
- (e) promover e participar de eventos, conferências, seminários, palestras, cursos, exposições e de programas de divulgação vinculados ao Prêmio;
- (f) firmar contratos, acordos e convênios, com entidades públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, visando à produção e distribuição de materiais referentes ao prêmio e à prestação de serviços especializados, necessários ao cumprimento de suas finalidades;
- (g) atuar como articuladora da rede nacional de prêmios da qualidade, com objetivo de disseminar o Modelo de Excelência da Gestão®;
- (h) criar e manter acervo de obras, informações e publicações técnicas que permitam a operacionalização e o aperfeiçoamento do processo de premiação, bem como o fomento, o suporte técnico e a educação para a excelência da gestão de organizações;
- (i) promover ações educativas para conscientizar e estimular as pessoas e organizações a adotarem o Modelo de Excelência da Gestão®;
- (j) promover estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos;
- (k) promoção do voluntariado;
- (l) promoção da ética, da paz, da cidadania dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais.

2 . RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

As presentes demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho Fiscal e Diretoria Financeira da Fundação Nacional da Qualidade em 9 de maio de 2016.

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação destas demonstrações financeiras estão definidas a seguir. Essas políticas foram aplicadas de modo consistente nos exercícios apresentados.

2.1 Base de preparação e apresentação

As demonstrações financeiras foram elaboradas e estão sendo apresentadas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil, incluindo as disposições da Resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº 1.409, de 21 de setembro de 2012, que aprovou a Interpretação Técnica ITG 2002 (R1) - "Entidades sem Finalidade de Lucros", combinada com a NBC TG 1000 (CPC PME) - "Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas". Elas foram preparadas considerando o custo histórico como base de valor.

A preparação de demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da administração da Fundação no processo de aplicação das políticas contábeis. As áreas que requerem maior nível de julgamento estão relacionados à vida útil do imobilizado e intangível.

2.2 Moeda funcional e moeda de apresentação

As demonstrações financeiras estão sendo apresentadas em milhares de reais, que é a moeda funcional da Fundação e, também, a sua moeda de apresentação.

2.3 Caixa e equivalentes de caixa

Compreendem dinheiro em caixa e depósitos bancários, demonstrados ao custo, e aplicações financeiras de curto prazo e de alta liquidez e com risco insignificante de mudança de valor, demonstradas ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até a data do balanço, tendo como contrapartida o *superávit (déficit)* do exercício.

2.4 Instrumentos financeiros

A administração classifica seus ativos financeiros sob as seguintes categorias: mensurados ao valor justo por meio do resultado e empréstimos e recebíveis. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos financeiros foram adquiridos. A administração determina a classificação de seus ativos financeiros no reconhecimento inicial.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

(a) Mensurados ao valor justo por meio do resultado

Os ativos financeiros a valor justo por meio do resultado incluem ativos financeiros mantidos para negociação e ativos financeiros designados no reconhecimento inicial a valor justo por meio do resultado.

Um ativo financeiro é classificado como mantido para negociação se:

- for adquirido principalmente para ser vendido a curto prazo;
- no reconhecimento inicial é parte de uma carteira de instrumentos financeiros identificados que a Companhia administra em conjunto e possui um padrão real recente de obtenção de lucros em curto prazo; ou
- for um derivativo que não tenha sido designado como um instrumento de “*hedge*” efetivo.

Os ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado são demonstrados ao valor justo e quaisquer ganhos ou perdas resultantes são reconhecidos no resultado.

(b) Empréstimos e recebíveis

Incluem-se nesta categoria os empréstimos concedidos e os recebíveis que são ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis, não cotados em um mercado ativo. São incluídos como ativo circulante, exceto aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data do balanço (esses classificados como ativos não circulantes). Os empréstimos e recebíveis da Fundação compreendem caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e contas a receber. Os empréstimos e recebíveis são contabilizados pelo custo amortizado, usando método da taxa de juros efetiva.

(c) Instrumentos financeiros derivativos e atividades de *hedge*

Durante os exercícios de 2015 e de 2014, a Fundação não operou com instrumentos financeiros derivativos (operações de *hedge*, *swap*, contratos a termo e outras).

2.5 Contas a receber

As contas a receber são registradas pelo valor faturado. A provisão para créditos de realização duvidosa, quando aplicável, é constituída em montante suficiente para cobrir eventuais perdas na sua realização.

2.6 Estoques

Representados por livros e apostilas, são mensurados pelo menor valor entre o custo e o valor realizável líquido.

2.7 Outros créditos

Referem-se a adiantamento de férias e a fornecedores e são apresentados aos valores de custo ou de realização, incluindo, quando aplicável, os rendimentos e as variações monetárias auferidos.

2.8 Imobilizado

Os itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição, menos o valor da depreciação e de qualquer perda não recuperável acumulada.

Ganhos e perdas em alienações são determinados pela comparação dos valores de alienação com o valor contábil e são incluídos no resultado.

A depreciação é reconhecida no resultado baseando-se no método linear em relação às vidas úteis estimadas, já que esse método é o que mais perto reflete o padrão de consumo de benefícios econômicos futuros incorporados no ativo. As vidas úteis estimadas para os períodos correntes e comparativos estão demonstradas abaixo.

- benfeitorias em imóveis de terceiros - conforme prazo do contrato de aluguel;
- equipamentos de informática - cinco anos;
- móveis e utensílios - dez anos;
- outros equipamentos - dez anos.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

Para 2015, a Fundação realizou as análises e concluiu que as atuais taxas aplicadas são as mais adequadas e refletem a vida útil remanescente dos bens do imobilizado.

2.9 Intangível

Refere-se ao custo de aquisição do *software*. A amortização é calculada pelo método linear pelo período de cinco anos.

2.10 Redução ao valor recuperável

Os ativos sujeitos à depreciação ou amortização são revisados anualmente para verificação do valor recuperável. Quando houver indício de perda do valor recuperável (*impairment*), o valor contábil do ativo é testado. Quando houver perda, ela é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável; ou seja, o maior valor entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

2.11 Receita diferida

Refere-se à receita de afiliados a ser apropriada mensalmente, de acordo com a sua anuidade.

2.12 Provisões

Uma provisão é reconhecida, em função de um evento passado, se a Fundação tem uma obrigação legal ou construtiva que possa ser estimada de maneira confiável e é provável que um recurso econômico seja exigido para liquidar a obrigação.

2.13 Demais passivos

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos encargos e variações monetárias incorridos.

2.14 Contingências ativas e passivas

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das contingências ativas e passivas e obrigações legais são efetuados de acordo com os seguintes critérios:

- ganhos contingentes - não são reconhecidos contabilmente, exceto quando a administração possui controle da situação ou quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, sobre as quais não cabem mais recursos, caracterizando o ganho como praticamente certo. Os ativos contingentes com êxito provável são apenas divulgados nas demonstrações financeiras;
- contingências passivas - são provisionadas levando em conta a opinião dos assessores jurídicos, a natureza das ações, a similaridade com processos anteriores, a complexidade e o posicionamento de tribunais, sempre que a perda for avaliada como provável, o que ocasionaria uma provável saída de recursos para a liquidação das obrigações e quando os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. As contingências passivas classificadas como perdas possíveis não são provisionadas, sendo apenas divulgadas nas demonstrações financeiras, e as classificadas como perda remota não requerem provisão e divulgação.

2.15 Patrimônio social

Constituído pela dotação inicial de seus instituidores e por doações recebidas de terceiros, acrescido ou diminuído do *superávit* ou *déficit* apurado em cada exercício.

2.16 Apuração do *superávit*

As receitas de contribuições de instituidores e mantenedores são reconhecidas no resultado durante o prazo de vigência da filiação (geralmente um ano); os patrocínios são reconhecidos individualmente por evento realizado; a receita de cursos e treinamentos é reconhecida no período em que são ministrados; as taxas de candidatura ao Prêmio Nacional da Qualidade® são reconhecidas como receita quando recebidas.

As demais receitas e despesas são reconhecidas conforme o período de competência.

2.17 Apresentação do valor justo do trabalho voluntário

Conforme estabelece o parágrafo 19 da ITG 2002 (R1), o trabalho voluntário deve ser reconhecido pelo valor justo da prestação de serviço como se tivesse ocorrido o desembolso financeiro, apresentado na demonstração do resultado do exercício como receita e despesa.

2.18 Benefícios a empregados

A Fundação não mantém planos de pensão, previdência privada ou qualquer outro plano de aposentadoria ou de benefícios para os empregados e dirigentes após sua saída.

Adicionalmente, também não mantém plano de benefícios a dirigentes e empregados na forma de planos de bônus ou de participações.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

3 . INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA

	2015	2014
Mensurados ao valor justo por meio do resultado		
Título e valores mobiliários	2.328	2.061
	<u>2.328</u>	<u>2.061</u>
	2015	2014
Empréstimos e recebíveis		
Caixa e equivalentes de caixa	3.072	3.103
Contas a receber	78	567
	<u>3.150</u>	<u>3.670</u>
Passivos financeiros mensurados pelo custo amortizado		
Fornecedores	127	147
Tributos parcelados	722	1.301
Outras contas a pagar	33	34
	<u>882</u>	<u>1.482</u>

Nota

9

4 . CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	2015	2014
Caixa	4	4
Bancos conta-movimento	44	132
Fundos de renda fixa	3.024	2.697
	<u>3.072</u>	<u>3.103</u>

Os fundos de renda fixa têm remuneração média de 99% da taxa mensal do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) nos períodos apresentados e são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa com resgate imediato, sem risco de perda.

5 . TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

	2015	2014
Certificados de Depósitos Bancários (CDBs)	1.797	1.585
Operações compromissadas*	531	476
	<u>2.328</u>	<u>2.061</u>

(*) As aplicações financeiras são mantidas somente em instituições financeiras de primeira linha, com rendimento médio de 99% sobre o Certificado de Depósito Interbancário (CDI).

Embora essas aplicações financeiras possam ser resgatadas imediatamente, sem perda financeira, a estratégia de gestão de caixa da Fundação concentra-se principalmente na preservação do capital e no fornecimento de um nível de liquidez compatível com as necessidades e manutenção da operação; desta forma, a Fundação, por questão de reserva financeira, mantém parte das aplicações financeiras para liquidar compromissos de longo prazo ou eventual contingência ainda não identificada.

A movimentação pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2013	2.131
Aplicações	1.580
Resgates	(1.832)
Rendimento financeiro	182
	<u>2.061</u>
Em 31 de dezembro de 2014	2.061
Aplicações	62
Resgates	(32)
Rendimento financeiro	237
	<u>2.328</u>
Em 31 de dezembro de 2015	<u>2.328</u>

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

6 . CONTAS A RECEBER

	2015	2014
Patrocínio		30
Cursos e treinamentos de qualificação	33	150
Publicações e periódicos	5	2
Projetos	40	385
	<u>78</u>	<u>567</u>

7 . IMOBILIZADO

	2015			2014		
	Custo	Depreciação acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de depreciação - %	
Benfeitorias em propriedade de terceiros	390	(147)	243	337	(**)	
Equipamentos de informática	212	(146)	66	80	20	
Móveis utensílios	161	(82)	79	86	10	
Outros equipamentos	26	(23)	3	6	10	
	<u>789</u>	<u>(398)</u>	<u>391</u>	<u>509</u>		

A movimentação do ativo imobilizado pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2013	84
Aquisições(*)	522
Depreciações	<u>(97)</u>
Em 31 de dezembro de 2014	509
Aquisições	23
Depreciações	<u>(141)</u>
Em 31 de dezembro de 2015	<u>391</u>

(*) As aquisições de ativo imobilizado em 2014 são em decorrência da mudança de localização da sede da Fundação, em conformidade com o Planejamento Estratégico, visando à redução de custo.

(**) Conforme prazo estipulado no contrato de locação.

8 . INTANGÍVEL

	2015			2014	
	Custo	Depreciação acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de depreciação - %
Outros equipamentos	424	(72)	352	11	5
	<u>424</u>	<u>(72)</u>	<u>352</u>	<u>11</u>	

A movimentação do ativo intangível pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2013	9
Aquisições	3
Amortização	<u>(1)</u>
Em 31 de dezembro de 2014	11
Aquisições e desenvolvimentos	360
Depreciação	<u>(19)</u>
Em 31 de dezembro de 2015	<u>352</u>

A Fundação, com base em suas diretrizes estratégicas, investiu, em 2015, na criação de sistema de ensino a distância e da ferramenta do Programa de Certificação Profissional, que visa mensurar e classificar o nível de conhecimento, entendimento e aplicação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) entre os profissionais que buscam as melhores práticas de gestão.

9 . TRIBUTOS PARCELADOS

	2015	2014
ISSQN a recolher (i)	119	203
COFINS a recolher (ii)	603	1.098
	<u>722</u>	<u>1.301</u>
Circulante	(713)	(646)
Não circulante	<u>9</u>	<u>655</u>

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

(i) ISSQN a recolher

Para os débitos relativos aos exercícios de 2005 a 2009, a Fundação, suportada pela opinião de seus assessores jurídicos, entrou no Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários (PAT), parcelando em 60 meses de R\$ 13 mil, acrescido de multa e juros equivalentes à taxa SELIC, vencendo a última parcela em janeiro de 2017.

A movimentação do referido parcelamento é demonstrada como segue:

Em 31 de dezembro de 2013	305
Pagamentos efetuados	(126)
Juros e correção monetária	24
	<hr/>
Em 31 de dezembro de 2014	203
Pagamentos efetuados	(89)
Juros e correção monetária	4
	<hr/>
Em 31 de dezembro de 2015	119

(ii) COFINS a recolher

A Fundação, suportada pela opinião de seus assessores jurídicos, entrou no parcelamento de débitos da Receita Federal, parcelando em 60 meses de R\$ 36 mil, acrescido de multa e juros equivalentes à taxa SELIC, vencendo a última parcela em dezembro de 2016.

A movimentação do referido parcelamento é demonstrada como segue:

Em 31 de dezembro de 2013	1.512
Pagamentos efetuados	(528)
Juros e correção monetária	114
	<hr/>
Em 31 de dezembro de 2014	1.098
Pagamentos efetuados	(577)
Juros e correção monetária	82
	<hr/>
Em 31 de dezembro de 2014	603

A Fundação mantém saldo de aplicações financeiras suficientes para cobrir todos os riscos atualmente provisionados, oriundos da COFINS e do ISSQN, e em 31 de dezembro de 2015 encontra-se totalmente adimplente com os débitos parcelados.

10 . CONTINGÊNCIAS

Em 31 de dezembro de 2015 e de 2014, a Fundação possuía ações de natureza tributária, envolvendo risco de perda, classificado pela administração como possível, no montante de R\$ 43. De acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, a administração não constituiu provisão para fazer face às contingências classificadas como perda possível.

11 . PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O estatuto social prevê que, em caso de extinção da Fundação, seu patrimônio será incorporado ao patrimônio de outras fundações congêneres, idôneas, dotadas de personalidade jurídica ou, ainda, de associações, sem fins lucrativos, dedicadas a atividades de fomento e apoio à qualidade na gestão organizacional, observando-se as normas legais aplicáveis, e desde que tais fundações ou associações sem fins lucrativos atendam aos requisitos da Lei no 9.790/99, bem como sejam atendidos todos os compromissos pendentes, inclusive as doações condicionadas, porventura existentes, ouvido o Ministério Público. O *superávit* do exercício, quando gerado, será destinado à manutenção das atividades para atender a dispositivos legais vigentes e manter a continuidade da Fundação.

12 . RECEITA LÍQUIDA

	2014	2014
Patrocínios	1.308	2.054
Cursos e treinamentos de qualificação	1.750	1.596
Publicações e periódicos	109	117
Taxa de participação do Prêmio Nacional da Qualidade®	272	461
Contribuição de instituidores e mantenedores	1.220	1.129
Projetos	10.586	10.059
Outras receitas	18	11
	<hr/>	<hr/>
	15.263	15.427
Tributos incidentes sobre a receita	(1.732)	(1.646)
	<hr/>	<hr/>
	13.531	13.781

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

13 . GRATUIDADE VOLUNTARIADO

Os trabalhos de voluntários no montante de R\$ 4.048 (2014 – R\$ 4.106) estão representados, substancialmente, por Núcleos de Estudo e Conhecimento (Comitês), que têm como objetivo principal debater questões relacionadas ao aperfeiçoamento do Modelo de Excelência da Gestão® e aos assuntos em destaque na gestão brasileira e por avaliadores do Prêmio Nacional da Qualidade®, sendo contabilizados como receita e despesa, como apresentado na demonstração do resultado do exercício.

14 . CUSTO

Os custos das atividades operacionais referem-se a gastos com instrutores, consultores e outros.

15 . DESPESA DE PESSOAL

	2015	2014
Salários	2.683	2.394
Férias	291	325
13º salário	319	229
Encargos sociais	982	962
PIS sobre folha de pagamento	31	28
Plano de saúde	410	341
Vale-refeição	243	217
Benefícios a funcionários (*)	112	88
	<u>5.071</u>	<u>4.583</u>

(*) Os benefícios a funcionários referem-se a gastos com vale-transporte, assistência médica, seguro de vida etc.

16 . SERVIÇOS DE TERCEIROS

	2015	2014
Serviços técnicos especializados	689	412
Eventos	1.068	1.200
Comunicação e <i>marketing</i>	318	207
Editoração, gráficas e cópias	241	488
Informática e serviços de <i>internet</i>	556	638
Instrutores	41	34
Reembolso de despesas (*)	(968)	(1.681)
Outras despesas	62	72
	<u>2.106</u>	<u>1.370</u>

(*) O reembolso de despesas é decorrente do Prêmio Nacional da Qualidade®, principal evento da Fundação. Os gastos incorridos na sua realização são pagos pela Fundação e reembolsados pelas empresas reconhecidas.

17 . RESULTADO FINANCEIRO

	2015	2014
Rendimento de aplicação financeira	527	356
Juros do ISSQN	(4)	(24)
Juros da COFINS	(82)	(114)
Despesas financeiras	<u>(31)</u>	<u>(53)</u>
	<u>410</u>	<u>165</u>

18 . REMUNERAÇÃO DO PESSOAL - CHAVE DA ADMINISTRAÇÃO

A Fundação não remunera, a qualquer título, seus dirigentes, nem distribui resultados, a qualquer título, aos seus filiados.

Em relação aos administradores remunerados, denominado superintendente, a remuneração, incluindo encargos trabalhistas, foi de R\$ 601 (2014 - R\$ 566).

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2015

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

19 . INFORMAÇÕES TRIBUTÁRIAS

(a) As declarações de renda estão sujeitas à revisão e aceitação final pelas autoridades fiscais, por período prescricional de cinco anos. Outros encargos tributários e previdenciários, referentes a períodos variáveis de tempo, também estão sujeitos a exame e à aprovação final pelas autoridades fiscais.

(b) Consideram-se isentas, as instituições de caráter filantrópico, recreativo, cultural e científico e as associações civis que prestem os serviços para os quais houver sido instituídas e os coloquem à disposição do grupo de pessoas a que se destinam, sem fins lucrativos.

Considera-se entidade sem fins lucrativos a que não apresente *superávit* em suas contas ou caso o apresente em determinado exercício, destine integralmente à manutenção e ao desenvolvimento dos objetivos sociais da entidade, desde que atendidas às demais condições legais.

A Fundação enquadra-se no conceito de pessoas jurídicas sem fins lucrativos e possui isenção quanto ao recolhimento do imposto de renda. Isso significa que o desvirtuamento dos objetivos e das finalidades da Fundação, ou o não cumprimento das obrigações formais estabelecidas para as entidades sem fins lucrativos, conforme determina a Lei nº 9.532/430, de 27 de dezembro de 1997 (alterado pela Lei nº 9.718, de 27 de novembro de 1998), pode proporcionar a perda total da isenção da qual goza a entidade.

Em relação à contribuição social, a Fundação entende ter isenção da contribuição social sobre o *superávit* em conformidade com o artigo 15 da Lei 9.532/9. Durante o exercício de 2015 e, para atender às orientações da norma ITG 2002, a administração da Fundação avaliou a mensuração e divulgação de valores de renúncia fiscal que a isenção da contribuição social propiciam à Fundação, concluindo este tema como impraticável. Embora o conceito de *superávit* ou *déficit* dos exercícios possa se aproximar ao conceito de resultado do exercício (lucro ou prejuízo), tais definições não são idênticas, sendo que a aplicação das alíquotas vigentes da contribuição social ao resultado dos exercícios não seria uma maneira adequada de endereçar o assunto.

Em relação aos demais tributos incidentes sobre as operações próprias de sua atividade ou do *superávit* apurado, destacamos o seguinte: (i) Programa de Integração Social (PIS) contribuição de 1% incidente sobre o montante da folha de pagamento; (ii) Contribuição para o Instituto Nacional da Seguridade Social (INSS) - pagamento integral das contribuições devidas; (iii) Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) - 5% incidente sobre a venda de cursos e treinamentos de qualificação; e (iv) Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) - 7,6% incidente sobre as receitas de patrocínio, cursos e treinamentos de qualificação, publicações e periódicos, taxa de participação do Prêmio Nacional da Qualidade® e outras receitas decorrentes das operações contraprestacional.

20 . COBERTURA DE SEGUROS

A Fundação adota a política de contratar cobertura de seguros para os bens, sujeitos a riscos por montantes considerados suficientes para cobrir eventuais sinistros, considerando a natureza de sua atividade.

Em 31 de dezembro de 2015, a cobertura de seguros era de R\$ 500 para danos materiais.

ORGANIZAÇÃO

Governança corporativa

PRESIDENTE DO CONSELHO CURADOR

Wilson Ferreira Junior
CPFL Energia

VICE-PRESIDENTES

Marcos Antonio de Marchi
Elekeiroz
Mauro Figueiredo
Odontoprev
Pedro Luiz Barreiros Passos
Natura Cosméticos

CONSELHO CURADOR

Alexandre Caldini
Editora Abril
André Rodrigues Cano
Banco Bradesco
Britaldo Soares
AES Brasil
Elcio Anibal de Lucca
MBC
Francisco Paulo Uras
CQA Consultoria
Gonzalo Vecina Neto
Hospital Sírio Libanês
Heloísa Regina Guimarães de Menezes
SEBRAE Nacional

Iêda Aparecida Patrício Novais
KPMG

Jorge Gerdau Johannpeter
Grupo Gerdau

Luciano Coutinho
*Banco Nacional de Desenvolvimento
Econômico e Social (BNDES)*

Maria Tereza Leme Fleury
Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV)

Luiz Fernando Rudge
Promon

Márcio Henrique Fernandes
Elektro

Mauro Kern Júnior
Embraer

Osório Adriano Neto
Brasal

Osvaldo Cervi
*Alelo - Administradora de Cartões Visa Vale
e Money Card*

Paulo Pinheiro de Andrade
Grupo IBOPE

Paulo Ricardo Stark
Siemens

Ricardo Guimarães
Thymus Branding

Wagner Pinheiro
Correios

Washington Luiz Faria Salles
Petrobras

CONSELHO DE NOTÁVEIS

Dorothea Werneck
Edson Vaz Musa
Hermann Wever
Jorge Gerdau Johannpeter
Luiz Ernesto Gemignani
Murilo Cesar Lemos Santos Passos

CONSELHO FISCAL

Edemilson Wirthmann Vicente
Wirthmann Vicente Advogados
Irani Carlos Varella
Petrobras
Ricardo Soares
Itaú-Unibanco

DIRETORIA EXECUTIVA

Marcelo Lopes Cardoso
Diretor Institucional
Marcos Patta Bardagi
Diretor Financeiro
Ricardo Corrêa de Oliveira Martins
Diretor Administrativo

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA

Jairo Martins da Silva
Presidente executivo

ORGANIZAÇÃO

Colaboradores que fizeram parte da equipe FNQ em 2015

Alexandre Vasconcelos da Silveira
Amanda Alves Peixoto
Ana Lúcia de Souza Vaz
Camila Faria da Silva
Caterine Juliana Berganton
Douglas Henrique Coppa
Erica Gomes Cruz
Fernando Artur Ferreira Santos
Francisco Teixeira Neto

Genilma Pereira da Silva Oliveira
Giovana Salmazo Ribeiro
Giovana Sandrini Martins
Gustavo Alberto Utescher
Jairo Martins da Silva
Kamila Caetano da Mota
Lorena Gomes Costa
Luiz Eduardo Teixeira Malta
Magaly Rodrigues Manhães

Marcela Ferreira Ignez Beltramin
Marcelo Bonciani Gomes
Mariceone Barbosa Ferreira Cardoso
Mauro de Jesus Amaro
Mayara Tirotti
Monica Barbosa dos Santos Dias
Natália Fernandes da Costa
Nathalia Regina dos Santos Silva
Patrícia Silva Motta

Paula Scalco dos Santos
Rafael Jacobe
Regina Aparecida de Mello Aguiar
Sandro Tomihama
Tatiane Fernandes de Paula
Thales Lima dos Santos
Vanessa Jerônimo Costa
Verênia de Cassia Marinho

NÚCLEOS DE ESTUDOS TÉCNICOS

Núcleo Técnico Critérios de Excelência

Alexandre Carrasco
AES Eletropaulo
Antonio Tadeu Pagliuso
Holus Gestão Emp. e Educacional
Carlos Assmann
Assmann Consultoria
Cesarino Junior
Eaton

Fabio Pacheco
HC
Francisco Teixeira
FNQ
Giovana Ribeiro
FNQ
Gustavo Utescher
FNQ

Ivana Mara Rodrigues da Silva
CQH
Márcio Buck
Natura Cosméticos
Marcos Vasconcelos
FGV
Marcus Vinicius Cotrim Árabe
MaisValor Consultoria

Maria Cristina Costa
Sisgen
Pedro Resende
Correios
Rafael Scugluccia
Gauss Consultoria
Rodolfo Cardoso
Universidade Federal Fluminense
Silvana Hoffmann
Hoffmann Consultoria

Núcleo Técnico Rede QPC

Alexandre Marcelo dos Santos
Segs
Alice Carneiro de Castro
MCE
Carlos Amadeu Schauff
IPEG
Elena Ferreira
MMTC
Eurico Marchon
PQRio

Florence de Castro Campos
COMPETE-ES
Gênia Angélica Porto
ABGC
Isabel Reis
MBC
Ivana Mara Rodrigues da Silva
CQH
Jacqueline dos Santos Pereira
IQM

Kenny Valéria Mesquita
MGC
Marcelo Aidar
CQH
Maria Isabella Pinto Bezerra
MAC
Marta Romilda de Paula Lima
MCS
Natália Fernandes da Costa
FNQ

Ianna Brandão
Brasil Junior
Rafael Brito Mitzcun
PPQ
Roger Paulino
IBQP
Matheus Cestari
MS Competitivo
Sérgio Schaumloeffel
PGQP

ORGANIZAÇÃO

NÚCLEOS DE ESTUDOS TEMÁTICOS

Núcleo Temático de Sustentabilidade

Ana Paula Soares
Kantar IBOPE
Anderson Barbosa
Sabesp
Ariel Berti
Senac RS
Benedito Carlos Gazzaneo
Sesi Senai
Carlo Linkevievius Pereira
CPFL
Carolina Bedran
Volvo
Claudia Vitoriano Diamantino
Banco Bradesco

Cristiane Soares
CNC
Eliane Ferreira Borges
CEMIG
Elisangela Araujo
Fleury Medicina e Saúde
Felipe Zanola
Elektro
Gabriela Natália Silva
Seguros Unimed
Gilmar A Casagrande
ExcellentMach
Giovana Ribeiro
FNQ

Javier Enrique Rojas Ninapaytan
Essencis
Kazuo Mimori
Holus Gestão Emp. e Educacional
Lídia Abdalla
Laboratorio Sabin
Maria de Fátima Gomes Pinheiro
Correios
Marina Baggio
Elektro
Natalia R. Bertucci
Serasa Experian
Paula Campoy
ABBVIE Farmacêutica

Paulo Cesar de Araujo Barcellos
BNDES
Ricardo Barbosa
Innovia Training & Consulting
Rogerio Machado
Anglo Gold Ashanti
Silvana Hoffmann
GRI
Sônia Clarisse Martins Cardoso
EDP
Talita Pestana
Enesa
Vera Maria Stuart Secaf
Setting Consultoria & Gestão empresarial
Wladimir Martins
Cromex

Núcleo Temático em Cultura Organizacional

Antonio Tadeu Pagliuso
Holus Gestão Emp. e Educacional
Dalva Guimarães Pereira
Sabesp MC
Eliana Amitis Wernecke Avena
Sabesp MS
Gedson Novais Pinto
Fleury Medicina e Saúde
Francisco Teixeira
FNQ

Giovana Ribeiro
FNQ
Givanilda Silva
Sabesp
Ledjane Aparecida Vidal Araújo
Volkswagen
Letícia Magno
BNDES
Luiz Ayres
Mackenzie

Maira Santos
Siemens
Marcelo Conteconti
Embraer
Marcelo Tadashi
Mackenzie
Márcia Serra
Mackenzie
Micheline Ferreira
Ypê

Rafael Bernardino
EDP
Rodrigo Porto
AES Eletropaulo
Ronaldo Santana
Correios
Vanessa de Fatima Nery
Eletronorte
Verênia Marinho
FNQ

Oficinas FNQ

Alexandre Cassiano
Polícia Militar de SP
Ana Paula Soares
Kantar IBOPE
Andre Carillo
Sabesp
Beatriz Costa Lourenço
Eletrobras
Beatriz Muñoz
Kantar IBOPE
Caterine Berganton
FNQ

Cezar Tourinho
Gerdau
Eliene Quéren Santa
Fibria
Francimeire Souza
Natura Cosméticos
Giovana Ribeiro
FNQ
Gustavo Utescher
FNQ
Igor Seidl
Enesa

João Francisco do Nascimento
Higiclean
José Antonio de Siqueira Jr
COPEL
Luiz Lunkes
Bosch
Leandro Andreatta Barro
Fibria
Maira Isis Leonardi Santos
Siemens
Marcos Bardagi
Diretor financeiro FNQ

Paula Giacchetta
Postal DME
Silvana Pereira
FGV
Silvana Rodrigues de Freitas
Correios
Sylvia Buarque
Correios
Thaís de Paula Ribeiro
Integra Soluções Empresarias
Tobias Francisco da Costa Neto
BTR Cartão de Crédito

ORGANIZAÇÃO

Banca avaliadora do PNQ 2015

Juízes

Caio Magri
Cassilda Teixeira de Carvalho
Deborah Virgínia Macedo Arôxa
Fernando Gonçalves
Iasnaia Poliana Lemos Santana
Irani Carlos Varella
João Mário Csillag
Jorge Emanuel Reis Cajazeira
José Claudio Silva dos Santos
Marcos Antonio de Marchi
Pedro Eugênio Pereira
Reinaldo Dias Ferraz de Souza

Tutores

Antonio João Correia Barata **Destaque**
Antonio Tadeu Pagliuso
Carlos Amadeu Schauff **Destaque**
Cesarino Carvalho Junior
Fábio Gomes da Silva
Hipácio Rafael Stoffel
Marcus Vinicius Cotrim Árabe
Maria Cristina Costa **Destaque**
Odaír Mesquita Quintella
Péricles Pegado Cortez **Destaque**
Ricardo Motta
Rodolfo Cardoso
Sérgio Queiroz Bezerra
Sergio Schaumloeffel

Coordenadores

Fábio Santana **Destaque**
Isabel Bekefi Kromek Cachapuz
Ivana Mara Rodrigues da Silva **Destaque**
Magali de Melo Ribeiro Vernes
Marcos Antonio Massaro **Destaque**
Maria Sampaio de Almeida
Mário Zonenschein
Nádia Corso
Nicole Orfali
Richard Vasques
Roberta Aquino de Mendonça **Destaque**
Ronaldo Darwich Camilo
Silvana Carvalho Hoffmann
Vitor Hofmann

Coordenadores Apoio

Ana Paula Schlemper Pacheco
Celia Yuriko Souza
Felix Ricardi
Gilmar Antonio Casagrande
Hélio Nehrer de Souza
Jorge Luiz da Silva Carvalho
Jorge Secaf Neto
Luiz Antonio Martins
Luiz Carlos do Nascimento
Osvaldo di Lorenzo Jr.
Patrícia Aparecida de Siqueira Santana
Paulo Roberto Meurer
Sara Cecin
Sérgio Sabino de Carvalho

Avaliadores Relatores

Fernanda Nath Garcia Neto
Gilmar Antonio Casagrande
Helio Nehrer de Souza
Jorge Luiz da Silva Carvalho
Luiz Carlos do Nascimento
Márcia Regina Vital Diniz **Destaque**
Marco Antonio dos Santos Silva
Paulo Roberto Meurer
Sérgio Sabino de Carvalho
Telmo Castrillon de Macêdo

Avaliadores

Acácia Branca Seco Ferreira
Adelino Eduardo Zaneti
Adilson Dvulathca
Airton Maria
Alexandre Carrasco
Aline Martins Brito
Ana Cristina de Campos Leite
Ana Maria de Campos Rocha
Ana Maria Iten
Ana Maria Pinheiro Vicente
Ana Maria Rocha Esteves
Ana Virgínia Lial Sertão
Anderson Aparecido Barbosa
André Luiz Daneluzzi de Souza
Antonio Carlos Marques de Matos
Arthur Rodrigo Hermoso
Augusto de Faria Gaspar
Azuil Pereira de Lucena
Cassiano Leonel Drum
Charlton Mendonça de Lima
Claudia Duarte Anjos Coelho

Cristiane Baggio Borili Rosa
Daniela Valadares Maciel Costa **Destaque**
David Ronco
Débora de Almeida Feriozzi
Delciney Nava de Souza
Denise Anne Braga dos Santos
Diego Souza Andrade
Diego Marlon Baldissarelli Vandressen
Ediraldo Bernardi Carvalho
Edmar dos Santos Costa **Destaque**
Eduardo Antônio Böckel
Erica Yukie Inatomi Bragança
Etienne Unias de Vasconcelos
Evelin Aparecida Favarini P. Miyahara
Everaldo Bastos Santos
Fabiana Arguelho Arce **Destaque**
Fabiana Rosa de Albuquerque
Flávio Pintor Romero
Francisca das Chagas Portela Leite
Frank Elvis Loiola Oliveira
Gelson Renan Tavares Pinto
Gilmara Aparecida Coura
Gilvan Badke
Glayton Roriz **Destaque**
Humberto Elias Sprenger
Idaci Pereira Pacheco
Jairson da Silva Campos **Destaque**
Jayme Malek Junior
Jeferson Roberto Lima Pereira
João Pinheiro de Barros Neto
José Benjamin Moraes de Souza Carmo
José de Ribamar Gomes Barboza
José Francisco Resende da Silva
José Gibson Silva de Sousa
Juliano Martins Domingos
Julio Herdy Costa
Leandro Fernandes da Silva

ORGANIZAÇÃO

Banca avaliadora do PNQ 2015

Leonardo Carvalho
Leonardo Ferreira
Leonardo Melo Barbosa
Luana Pavi dos Santos Böckel
Luciana Matos Santos Lima
Luciane Neumann
Luís Amato Neto
Luiz Artur Camillo de Carvalho
Luiz Gastão Mavignier
Lydia Helena Rosa Lopes
Maira Campos de Almeida
Manoel Ferreira Costa
Manoel Ferreira da Silva
Marcelo Rodrigues
Marcia Regina Vital Diniz
Márcio Eduardo Buck
Marcos Roberto Silva das Dores
Marcos Travassos
Marina Borges Lima Fantti
Mauricio Viellas Alves
Mirabeau da Costa Amado
Miuseth Brandão Scartezini e Silva
Mônica M. Simionatto
Nani de Castro
Nelson Massao Murata
Nildo Matos de Araujo Júnior
Orlando Pavani Júnior
Patricia Souza Pereira Burity
Patricia Teixeira **Destaque**
Paula Scalco dos Santos
Priscila Andressa Pagotto Garnica
Raquel Dias Paz
Regina Helena Scanferla
Renata Silva Guimarães Ducha
Ricardo Luiz Borges
Rita de Cássia Soliguetti
Robson Ferreira da Silva

Robson Monteiro Dias
Rodrigo Salgado **Destaque**
Rogério Conceição Gomes
Rosana Cardoso Chamon
Rubem Koji Tanaka
Sandro Bressan Pinheiro
Sérgio Luiz Caveagna
Simone Manica Ortiz
Tatiane da Silva Dias
Uirã Alcides Gomes Rosa
Valério Della Giustina **Destaque**



ORGANIZAÇÃO

Organizações Filiadas

3M DO BRASIL LTDA.
ABBVIE
ABENGOA CONSTRUÇÃO
ABQV
ACADEMIA TORP
AÇÃO COMBINADA L.C.D.
ACCION SISTEMAS PARA GESTÃO E INOVAÇÃO
ACE SCHMERSAL
ACHÉ
ADPESP
ADX GESTÃO E TECNOLOGIA
AES ELETROPAULO
AES SUL
AESTIETÊ
AGÊNCIA MR
AIMBERÊ
AIR CLEAN AR CONDICIONADOS
ALAC SISTEMAS MAKITO
ALCIMAR SANTIM
ALELO
ALIANÇA ASSESSORIA PECUÁRIA
ALKANTÁRA DNA DIGITAL
ALLWARE SOFTWARE
AM CONSULTORIA EMPRESARIAL
AMICUS / ON ELETRÔNICOS
AMPLA
ANÁLISE CONTÁBIL CONTABIL - ME
ANGLOGOLD ASHANTI
APIÁRIO PADRE ASSIS
APÍCOLA FERNÃO VELHO
APOIO CONSULTORIA
ASA PARTICIPAÇÕES
ASFICODATA INFORMÁTICA
ASSESSOR BORDIN

ASSMANN CONSULTORIA EMPRESARIAL
ATP PERSONAL TRAINING
ATYTUDE CONSULTORIA
AUDAZ ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO
AZ CONSULTORES
BAHAMAS CARD
BANCO BNDES
BANCO BRADESCO
BANCO DO BRASIL
BANCO VOLKSWAGEN
BANDEIRANTE ENERGIA S.A.
BANGALO MOTEL
BANGALOS DA SERRA
BARRACA DA ANDRÉA
BASECORP
BECKER CONSULTORIA
BECO DE NORONHA
BELEZA E CIA
BIGOLIN ROLAMENTOS
BIOCOR INSTITUTO
BIOS INFORMÁTICA
BIOVIS
BLINDAGEM SUPLEMENTOS
BRADESCO SEGUROS
BRASAL REFRIGERANTES
BRAVHA CONSTRUÇÕES
BRITANITE
CABOCLA CRIAÇÕES
CAGECE
CAIXA
CAIXA FILOSOFAL
CARTÓRIO DÉCIO LUIZ GOMES
CASTROLANDA
CBM TECNOLOGIA
CCDI VITÓRIA RÉGIA

CCEE
CCLI CONSULTORIA LINGUÍSTICA
CEBRASPE
CELESC
CELPE
CEMAR
CEMIG
CENTRAL DAS IMPRESSORAS
CENTRO AUTOMOTIVO MULTIMARCAS
CENTRO DE ENSINO GUROO
CENTROTOUR
CESS
CHÁCARA SÃO JOÃO
CIP
CISA
CLA - CCPAR
CLÍNICA DE PODOLOGIA E ESTÉTICA RITA
PACHECO
CLÍNICA REMEDIOS LAGES
CNC
COCOLÂNDIA
COELBA
COMEÇO DE VIDA
COMEDIANS COMEDY CLUB
COMPUMAX
CONNECTA EMPRESARIAL
CONFAB
CONFIARE
CONTATTI MEDICAL
CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE PINHAIS
COOPERATIVA REPESCAR
COPASA MG
COPEL DIS
CORREIOS

COSERN
CPFL ENERGIA
CQA
CRISTIANE MARCANTE DECORAÇÃO
CROMEX
CTG
CUMMINS EMISSION SOLUTIONS
CVC (FRANQUIA)
DACALP
DATAINFO
DEL RAYSSA MODA ÍNTIMA
DENTAL X RADIOLOGIA
DERMOPLÁSTICA
DETEN
DIGITAL SEGURANÇA
DIMOPS DESINSETIZAÇÃO
DME DISTRIBUIÇÃO S.A.
DME ENERGÉTICA S.A.
DME POÇOS DE CALDAS PARTICIPAÇÕES S.A.
DOIS A
DOMMUS SOLUÇÕES IMOBILIÁRIAS
DUALTEC CLOUD BUILDERS
DUATTO CONTABILIDADE LTDA. - ME
DUPLA FACE JEANS
DURVAL CORRETORA DE SEGUROS
EDP - ENERGIAS DO BRASIL S.A.
EDP COMERCIALIZAÇÃO E SERVIÇOS DE ENERGIA S.A.
ELEKEIROZ
ELEKTRO
ELETROBRÁS
ELETROBRÁS ELETRONORTE
EMBRAER
EME
ENERGEST S.A.

ORGANIZAÇÃO

Organizações Filiadas

ENERGISA PARAÍBA
ENERPEIXE S.A.
ENESA
ENGPISO
ENTTRY SOFTWARES
ERVATEIRA BONETES
ESCELSA
ESCOLA INFOSERV
ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA JOAL
TEITELBAUM
ESSENCIS SOLUÇÕES AMBIENTAIS
ESTRATEGISTAS
EVNET.I
EVOLUT
EXCELLENT MACH
EXECUTIVE ONE
FAÉ SERVIÇOS LTDA.
FARMÁCIA FEITOSA
FAROS ASSESSORIA
FAZENDA MIMOSO
FCAP JR. CONSULTORIA
FETRANSPOR
FHO | UNIARARAS
FIAT
FIBRIA
FISCALL SOLUCOES
FLEURY MEDICINA E SAÚDE
FLORESTA GESTÃO SÓCIO AMBIENTAL
FOOD DESIGN
FORLOGIC SOFTWARE
FRAELLIO
FRIBWEB
FUN KIDS
FUNDAÇÃO ECOS
FUNDAÇÃO SALVADOR ARENA

GAUSS CONSULTING GROUP
GC SOLUÇÕES
GCR CONSULTING
GERDAU
GIUGLIANI ADVOGADOS ASSOCIADOS
GLASART
GOMES DE MATOS CONSULTORES ASSOC.
GRENDAAC
GRUPO AES BRASIL
GRUPO VALEPAR
GUACAMOLE COCINA MEXICANA
HAY GROUP BRASIL
HIGICLEAN
HOLUS GESTÃO EMPRESARIAL E EDUCAC.
HONDA CONSULTING
HOSPITAL DE CÂNCER DE PERNAMBUCO
HOSPITAL DO CÂNCER AC CAMARGO
HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN
HOSPITAL SÍRIO LIBANÊS
HOTEL PLANALTO PONTA GROSSA
HOTEL PORTAL DA AMAZONIA
HOTEL RELICÁRIO
IBLABS CONSULTORIA BRASIL
IBRACE
ID5
IHARA
IMAGEM CORPORATIVA
INFOGEN SISTEMAS
INFRAERO
INNOVIA TRAINNING AND CONSULTING
INSTITUTO GESLEADE DE GESTÃO
ÍNTEGRA SOLUÇÕES EMPRESARIAIS
INTELIGENTE SERVIÇOS EM TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO LTDA.
IQM

ISLAB
ITAIPIU
ITAÚ UNIBANCO
JACOBS GUIMAR ENGENHARIA
JACTO
JACTO CLEAN
JARDIM ATLÂNTICO BEACH RESORT
JARDIM PERNAMBUCO II
JUNSOFT SISTEMAS
JUSCON ASSESSORIA CONTÁBIL
KANTAR IBOPE
KATHOLON CONSULTORIA
KPMG
KURITA
LA MODA
LABORATÓRIO BÚRIGO
LABORATÓRIO GOES
LABORATÓRIO SABIN
LABORATÓRIO SÃO LUIZ
LAVAMATIC
LAVANDERIA WASH
LELLIS MARCENARIA
LETTER CONSULTING
LICS SUPER ÁGUA
LIQUIGÁS
LIRA'S LANCHE
LOBOLOG
LOJAS PATY'S
LOOPNUT
LUENA MARIA FERREIRA DOS SANTOS
LURE CONSULTORIA
LYCOS EQUIPAMENTOS
MAGTEC FOOD
MAM
MAMY BABY

MAN LATIN AMERICA
MAO ADVOGADOS
MARCELO MONTANARI
MARINHA DO BRASIL
MC CONSULTORIA E TREINAMENTO
MEDIARE DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL E GERENCIAL
META GESTÃO
METALÚRGICA DAVIECELI
METRÔ RIO
METROLÓGICA
MICROPOWER
MICROSOFT
MIDEA CARRIER
MINA DO GUAJU
MIX PAPELARIA
MIZUMO
MONICA CONSULTORIA
MORIZZO E NASCIMENTO
MOVEIS STRADA
MR BUSINESS CONS. EMPRESARIAL LTDA.
MVK
NATURA
NOILDE MARIA DE JESUS
NORTON NUNES
NTW CONTABILIDADE
NUTRICASH
O BOTICÁRIO (FRANQUIA)
ODEBRECHT ÓLEO E GÁS
ODISEO
ODONTOPREV
OIKOS ARQUITETURA EM ACABAMENTO
OLHO DE TIGRE
OPINIÃO CONSULTORIA
OPIUM MOTEL

ORGANIZAÇÃO

Organizações Filiadas

ORIGINALLE
P SANTANA CONSULTORIA
PANIFICADORA VERSAILLES
PARATI PALACE HOTEL
PETROBRAS
PGQP
PLASTECH
PLURAL INDÚSTRIA GRÁFICA
PMESP - QUARTEL DO COMANDO GERAL 6º
EMPM
PMMG
PROANÁLISES
PROGRAMA CQH
PROJETOS GEOLÓGICOS LTDA.
PROMON ENGENHARIA
PROMON S.A.
PROMONLOGICALIS
PROTECTA PRAGAS
PROVOLT TECNOLOGIA ELETRÔNICA
RDP
RECOFARMA
REDE
RENOVA ENERGIA S.A.
RESTAURANTE AKUABA
RESTAURANTE JULIETTO
RESTAURANTE SANTA BRASA
RESTAURANTE SHIN SUZURAN
RICARDO MACHADO ASSESSORIA EDUCAC.
RM CONSULT & OUTSORCING
RNP
RODOJACTO
SABER CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL
SABESP
SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO CENTRO

SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO LESTE
SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO NORTE
SABESP - UNIDADE DE NEGÓCIO OESTE
SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO SUL
SALGADART
SAMARCO
SANTA CASA DE DIADEMA
SANTA CASA DE PORTO ALEGRE
SASCAR
SCIRE DG
SEBRAE ALAGOAS
SEBRAE ES
SEBRAE MS
SEBRAE NACIONAL
SEBRAE PARANÁ
SEBRAE RIO DE JANEIRO
SEBRAE TOCANTINS
SECTI - AL
SEGUROS UNIMED
SEM PARAR - VIA FÁCIL
SENAC - DEPARTAMENTO NACIONAL
SENAC MT
SENAC RS
SENAC SC
SENAI MATO GROSSO
SENAI NACIONAL
SENAI/SP
SESCOOP
SESCOOP MG
SESCOOP PE
SETRANSP
SETTING CONSULTORIA
SICOOB CREDILUZ
SIEMENS
SINTEGRA

SISTEMA ATHOS
SJC QUÍMICA
SMART SUPERMERCADOS
SOATTI CONSULTORIA EM EXCELÊNCIA
ORGANIZACIONAL
SOLVAY
SOMAR METEOROLOGIA
SOUL CLEAN TOALHEIROS
SUZANO PAPEL E CELULOSE
SYNERGY LANGUAGE SOLUTIONS
TARANTO
TARGET COMUNICAÇÃO
TARJAB
TBG
TECNONUTRI
TECNOSPEED
TECPAR
TERRITÓRIO DO VINHO
TEZLA HOTEL
THYMUS
TOP PEÇAS LTDA. - ME
TOTVS
TOUR SHOP
TREE CONSULTORIA
TRUST CONTABILIDADE E CONTROLADORIA
TXAI DESENVOLVIMENTO
UCRI - UNIVERSIDADE DA CRIANÇA
ULTRAGAZ
UNIPAC
UNIPAR CARBOCLORO
URJA SOCIAL - TECNOLOGIA, GESTÃO E
OPERAÇÃO LTDA.
USICAMPO
VALE
VALLECON

VEÍCULO ELÉTRICO
VENTRIX INDÚSTRIA E COMÉRCIO
VIA MUNDO INTERCÂMBIO E TURISMO
VIAGESTÃO
VIALLE ADVOGADOS ASSOCIADOS
VICAX TECNOLOGIA E GESTÃO
VITA ESSENCIA
VITA MEDICAL
VIVA LIVRARIA E EDITORA
VOLKSWAGEN
VOLVO DO BRASIL
VOTORANTIM METAIS S.A.
VSYSTEMS
WILSON SONS REBOCADORES
WORK BODY
WORKING MINDS
YPÊ