

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

RELATÓRIO ANUAL 2017

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

PRESIDENTE EXECUTIVO

Jairo Martins da Silva

CHIEF OPERATIONS OFFICER

Marcos Bardagi

EDIÇÃO E REVISÃO

Patrícia Silva Motta

EDITORIAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Kamila Mota

ILUSTRAÇÃO CAPA

Istockphotos

O Relatório Anual 2017 da FNQ está disponível no *site* www.fnq.org.br.
Comentários, críticas e sugestões, envie para comunicacao@fnq.org.br.

ÍNDICE

Clique nos itens acima e abaixo para navegar pelo conteúdo.

4

INSTITUCIONAL

Sobre a FNQ
Nossa razão de ser
Mensagem aos leitores
Marca FNQ

8

REALIZAÇÕES E DESAFIOS

Filiados e Patrocinadores
Portfólio e Clientes
Reconhecimento
Comunicação e Disseminação

38

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

ODS
Governança corporativa
Princípios de conduta
Colaboradores
Organizações Filiadas

43

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Balço patrimonial
Demonstração do resultado
Notas explicativas

SOBRE A FNQ

A busca da excelência requer contínua transformação

Incentivados pela criação do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), resposta brasileira à globalização da economia, um grupo acompanha atentamente o movimento internacional pela qualidade em gestão e reúne-se na Câmara Americana de Comércio (AMCHAM), em São Paulo.

Como evolução dessas reuniões, em 11 de outubro de 1991, representantes de 39 organizações, públicas e privadas, instituem, na capital paulista, a Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade (FPNQ), uma entidade sem fins lucrativos, criada para administrar o Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) e as atividades decorrentes do processo de premiação, em todo o território nacional, além de fazer a representação institucional externa do PNQ nos fóruns internacionais. Tem início, assim, uma trajetória em busca das melhores práticas da gestão para o aumento da competitividade das organizações e do Brasil.

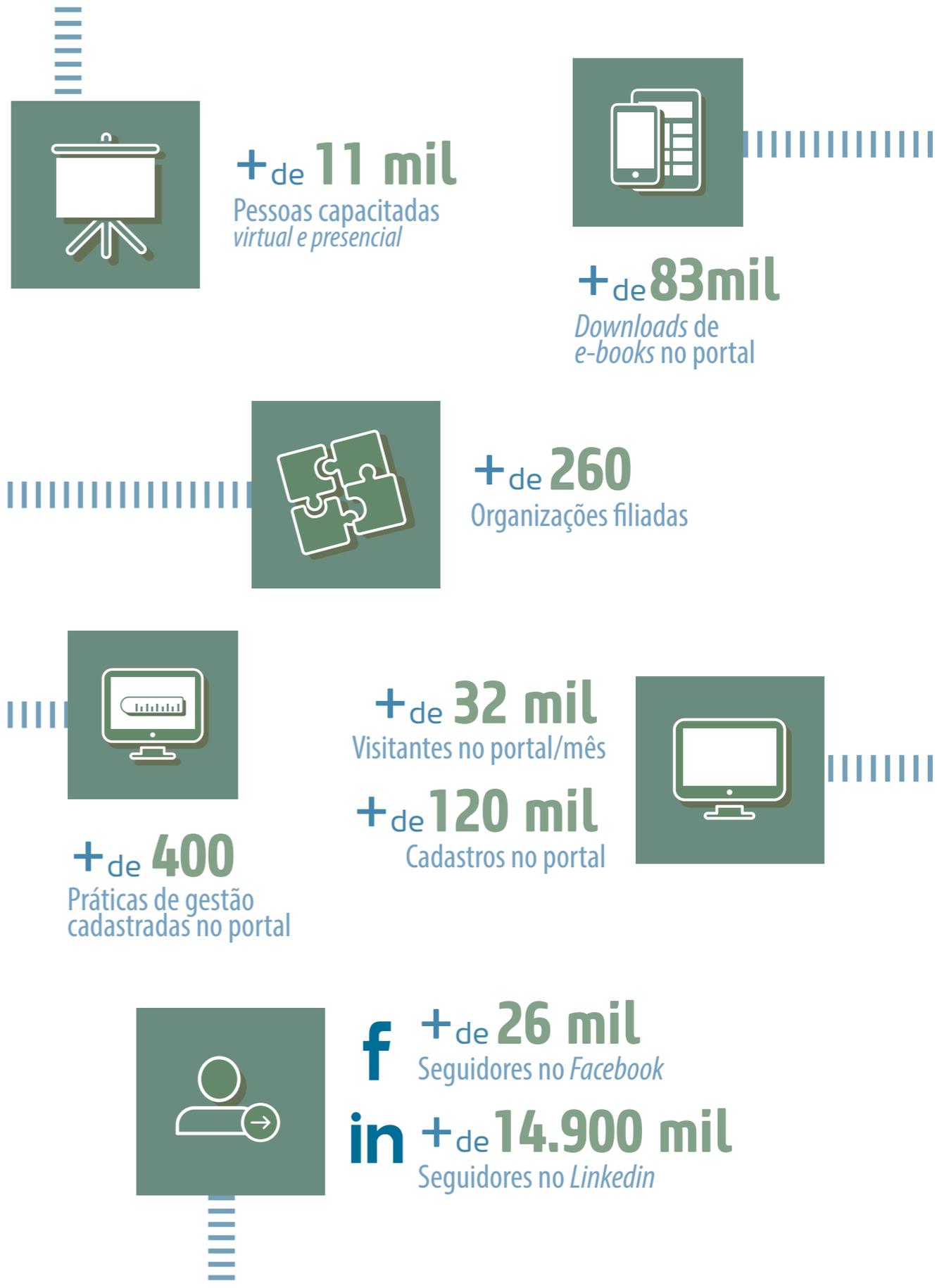
Em 2005, a então FPNQ promove uma ampla reestruturação. Elege uma nova Governança na Assembleia Geral Ordinária, reformula a sua logomarca e retira o nome prêmio da sigla, passando a se chamar Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Também incorpora, ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), novas práticas de gestão com tendências de organizações Classe Mundial, entre elas: visão sistêmica, liderança, sustentabilidade, responsabilidade corporativa e valorização das pessoas, da qualidade de vida e da diversidade.

Em 2007, remodela os Fundamentos da Excelência da Gestão, em consonância com princípios e valores que passaram a nortear suas atividades. Em 2011, ao completar 20 anos de atuação, a FNQ redefine sua missão, sua aspiração, suas crenças e seus compromissos.

Em 2018, passa a dar foco na gestão para a transformação, alinhando sua atuação diante da velocidade das mudanças do cenário econômico do Brasil e mundial. Reformula, uma vez mais, sua missão e aspiração.

Nesses mais de 26 anos, a FNQ tem cumprido o seu papel de ajudar as organizações na conscientização de seu papel, voltado para o aumento da qualidade, da produtividade, da competitividade e, também, para o desenvolvimento da sociedade. Aquelas que caminham conosco nessa trajetória rumo ao sucesso têm colhido bons frutos, melhorado a sua gestão e alcançado resultados que se refletem positivamente, inclusive, na sua cadeia de valor.

A atualização do MEG, em sua 21ª edição, também foi responsável por grandes e significativas mudanças no que tange à sua adoção pelas organizações. O chamado MEG 21 é um instrumento muito mais flexível, adaptável, ágil e aderente ao cenário atual, sem, com isso, perder sua robustez como modelo de gestão, possibilitando às empresas públicas e privadas a sua utilização de forma mais direta e eficaz. Ele tem sido determinante para a criação de uma cultura corporativa favorável ao debate e às práticas de sustentabilidade nos negócios, à valorização da ética, das pessoas e da diversidade, além de proporcionar melhores resultados econômicos, mesmo diante das turbulências do cenário global.



NOSSA RAZÃO DE SER

nosso propósito

Transformar pela gestão.

nosssa crença

A capacidade de adaptação é o que promove a evolução das pessoas, a perenidade das organizações e a construção de uma sociedade mais engajada, para termos um País viável, mais ético, sustentável e justo.

nosssa causa

Apoiar, capacitar e instrumentalizar as organizações na jornada da transformação para enfrentar, com responsabilidade, os desafios impostos pela era de mudanças exponenciais e da cultura da aceleração.

nosssa aspiração 2025

Sermos reconhecidamente relevantes e autênticos no nosso propósito, ajudando as organizações a se manterem à frente das transformações que os novos cenários exigem, para atender às demandas da sociedade.



nossos valores

O comprometimento das nossas pessoas nos faz excelentes. Os desafios e as mudanças determinam a nossa evolução. Transferimos conhecimento que gera valor para os clientes. Confiança, credibilidade e reputação são nossos princípios. Nossas ações estão fundamentadas em fatos e dados. Colaboramos para um futuro sustentável, ético e justo. A causa da gestão para a excelência é o que nos move. Inspiramos a sociedade para tornarmos o mundo melhor.

MENSAGEM AOS LEITORES

Resgatar a confiança no Brasil e o senso de responsabilidade coletiva

Prezado(a) leitor(a),

Apesar dos ajustes que vimos conduzindo há dois anos, além do esforço coletivo de toda a equipe, para amenizar os impactos no desempenho financeiro da FNQ, as dificuldades vivenciadas em 2016, praticamente, repeteram-se em 2017.

Fomos drasticamente afetados com o bloqueio de pagamentos e paralisações e postergações de projetos, principalmente, no setor público; cancelamentos de cursos; desfiliações de importantes mantenedores; além da vertiginosa queda de patrocínios, de R\$ 2.616 de 2012 para R\$ 368 em 2017.

Para amenizarmos os efeitos da redução dos recursos financeiros, fomos capazes de nos reinventarmos. Com a mobilização de toda a equipe interna - e apoio dos conselheiros e diretores -, formatamos, lançamos e implantamos o Projeto P2R - Repensando e Reinventando a FNQ. Estruturado em cinco grandes temas (estrutura, portfólio, relevância, clientes e governança), o Projeto P2R teve como objetivo analisar, repensar, redefinir e operar com uma nova dinâmica de trabalho, em resposta aos desafios impostos pelos cenários e suas tendências.

Mesmo com a equipe reduzida e emocionalmente abalada pelas incertezas, com parcimônia, continuamos cumprindo a missão da FNQ, apoiando, capacitando e instrumentalizando as organizações a se transformarem continuamente, buscando a excelência por meio da gestão. Realizamos o CEG 2017 - Congresso FNQ de Excelência em Gestão, com o tema Governança, Ética e Transparência, e o Fórum de Boas Práticas, sobre gestão da cadeia de suprimentos; lançamos a 1ª edição do Melhores em Gestão®; redefinimos o nosso posicionamento e renovamos o nosso portfólio de produtos e serviços; e, com o apoio da Brasal Refrigerantes, iniciamos o desenvolvimento do nosso novo portal. Em suma, em pouco tempo, fomos capazes de promover uma verdadeira transformação na FNQ, em alinhamento com o nosso novo propósito: "Transformar pela gestão".

Embora saibamos que as agendas dos executivos das organizações andam, cada vez mais, densas, em decorrência, principalmente, do cenário adverso, econômico, político e social do Brasil, fomos surpreendidos com a renúncia do presidente do Conselho Curador e de alguns membros, empossados em 2016. Mesmo tendo sido encontrada, rapidamente, uma solução exemplar entre os vice-presidentes, o fato não deixou de causar desapontamento e até instabilidade na equipe. Mas, como disse, tivemos, com isso, um aprendizado e fomos capazes de nos reinventar. Nossa equipe foi determinante para conseguirmos absorver "o baque". Aos que se foram, agradecemos a contribuição durante o período em que estiveram conosco. Aos que ficaram, nossos agradecimentos pela excelente condução da Fundação neste momento delicado que nos afligiu.

Obrigado pelo valioso comprometimento e engajamento da Equipe FNQ, bem como dos conselheiros e diretores voluntários, que envidaram esforços para nos mantermos operando, preparando uma base menos vulnerável para sobrevivermos em 2018 - ano em que temos o nobre objetivo de resgatar o senso de responsabilidade dos cidadãos, dos poderes público e das organizações privadas, para que, juntos, possamos reconstruir o nosso Brasil, honestamente.

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



NOSSA MARCA FNQ

Gestão para transformação

Criada em 1991, a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) consolidou-se como um marco no movimento pela excelência da gestão, que reúne milhares de pessoas em rede para disseminar a causa e colocar as organizações brasileiras e o País na rota da competitividade mundial. São vários os avanços desde sua criação.

Nossas empresas estão cada dia mais conscientes de seu papel evolutivo diante dos cenários em constante mudança, voltadas ao aumento da qualidade e da produtividade e, também, ao desenvolvimento da sociedade.

A marca da FNQ também evoluiu diante dos cenários e dos seus direcionamentos. De 1991 para 2005, a Fundação passou a priorizar a excelência em gestão. Entre 2016 e 2017, a gestão passou a ser o veículo para a busca da excelência. Agora em 2018, preocupamos-nos com a **Gestão para a Transformação**.

Veja, abaixo, um pouco da história da evolução da nossa marca.

1990 - o Brasil promove a abertura da economia. Institui-se o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, que acelera a necessidade da criação de uma instituição que mobilize as empresas rumo à excelência da gestão fora do âmbito oficial.

1991 - diante desse cenário, 39 organizações privadas e públicas instituem, em São Paulo, a Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade.

2005 - a Fundação promove uma ampla reestruturação. Reformula a sua marca e passa a se chamar Fundação Nacional da Qualidade. Também redefine sua missão, sua visão e seus objetivos e incorpora aos Critérios de Excelência novas práticas de gestão, com tendências das organizações de classe mundial, entre elas a sustentabilidade, a responsabilidade corporativa e a valorização das pessoas, da qualidade de vida e da diversidade.

2016 - a FNQ apresenta o seu novo foco em três grandes pilares - o engajamento da sociedade na causa da excelência para a gestão, a melhoria da produtividade das organizações e a retomada da competitividade do País - e promove uma reestruturação da sua marca para acompanhar a evolução de sua missão.

2018 - em consonância com a velocidade das transformações nos cenários e nos modelos de negócio, a FNQ apresenta-se como uma instituição ágil, pronta para auxiliar as organizações em suas necessidade de mudança. Nossa marca passa a enfatizar a **Gestão para Transformação**.



FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações apoiadoras da causa da FNQ

A FNQ conta com o apoio de empresas filiadas para a realização de suas atividades com foco em disseminação do conhecimento sobre a gestão para excelência. Como mantenedores da Fundação, 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, participação em eventos, como os fóruns técnicos da FNQ e o Momento de Gestão; acesso gratuito às capacitações *on-line*, ao acervo da biblioteca técnica, à videoteca, à Comunidade de Boas Práticas e ao pré-diagnóstico da Maturidade da Gestão; permissão para usar o Selo de Membro da FNQ em publicações institucionais. Recebem, ainda, desconto de 30% em cursos presenciais e 10% nos demais produtos e serviços oferecidos pela FNQ.

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



FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2017

A.C.E. CONSULTORIA
 ABENGOA CONSTRUÇÃO
 ACE SCHMERSAL
 ACHÉ
 ADECON
 AEROCRIS
 AES ELETROPAULO
 AES SUL
 AESTIETÊ
 AGÊNCIA MR
 AGV SERVIÇOS E GESTÃO DE NEGÓCIOS
 LTDA ME
 ALAC SISTEMAS MAKITO
 ALELO
 ALLIATO
 ALVAREZ & MARSAL BRASIL
 AMARAL CONSULTORIA
 ANÁLISE CONTÁBIL
 ANGLOGOLD ASHANTI
 ANJU PROJETOS
 APOIO CONSULTORIA
 AQUARIUS CONTABILIDADE E GESTÃO
 EMPRESARIAL
 ARTE ORAL
 ASSESSOR BORDIN
 ASSMANN CONSULTORIA EMPRESARIAL
 ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE QUALIDADE
 DE VIDA (ABQV)
 ATECH
 ATIVA PROTENSÃO
 ATYTUDE CONSULTORIA
 BAHAMAS CARD
 BANCO BRADESCO
 BANCO ITAÚ BBA

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO
 ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES
 BIOCOR INSTITUTO
 BIOS MAIS TECNOLOGIA
 BIOSEV
 BMI
 BOTHANICA MINERAL
 BOTICÁRIO
 BRASAL COMBUSTÍVEIS
 BRASAL INCORPORAÇÕES
 BRASAL REFRIGERANTES
 BRASIL JÚNIOR
 BRAVHA CONSTRUÇÕES
 BRITIS TELECOM
 CAIXA
 CÂMARA DE COMERCIALIZAÇÃO DE
 ENERGIA ELÉTRICA – CCEE
 CARTÓRIO DÉCIO LUIZ GOMES
 CARVALHO E FREIRE CONTADORES
 ASSOCIADOS
 CASTROLANDA
 CAU/BR
 CBM TECNOLOGIA
 CCDI
 CCLI CONSULTORIA LINGUÍSTICA
 CDS INFORMATICA
 CEBRASPE
 CELPE
 CELSO JACOB CONSULTORIA
 CEMAR
 CEMIG
 CEMITERIO BONFIM
 CESS
 CET

CF CONTABILIDADE
 CIELO S.A.
 CIP
 CISA
 CLINICA APTA
 CNC
 CNMP
 COELBA
 COMEÇO DE VIDA
 COMPETE-ES
 COMPUMAX
 CONCEITOALLE
 CONECTA EMPRESARIAL
 CONTÁBIL
 CONTAUDITORIA
 CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE
 PINHAIS
 COPASA MG
 COPEL DIS
 CORREIOS
 COSERN
 CPFL ENERGIA
 CTG
 DECISÃO SISTEMAS
 DETEN
 DME DISTRIBUIÇÃO S/A
 DME ENERGÉTICA S/A - DMEE
 DME POÇOS DE CALDAS PARTICIPAÇÕES
 S/A - DME
 DUALTEC CLOUD BUILDERS
 EDOCX
 EDP - ENERGIAS DO BRASIL
 EDP COMERCIALIZAÇÃO E SERVIÇOS DE
 ENERGIA S.A.

EDP ESPÍRITO SANTO
 EDP SÃO PAULO
 ELEKEIROZ
 ELEKTRO
 ELETROBRAS
 ELETROBRAS ELETRONORTE
 EMBASA
 EMBRAER
 ENERGEST S.A
 ENERGISA PARAÍBA
 ENESA
 ENSÔ CONSULTING
 EPAR LTDA
 ERS COMUNICAÇÃO
 ERVATEIRA BONETES
 ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA JOAL
 TEITELBAUM
 ESSENCIS SOLUÇÕES AMBIENTAIS
 ET2R
 EUREGISTRO MARCAS E PATENTES
 EVNE T.I
 EVOLUT
 EXCELÊNCIA SC
 EXCELLENT
 EXECUTIVE ONE
 EXEG - EXCELÊNCIA EM GESTÃO
 EXÉRCITO BRASILEIRO
 FARMANGUINHOS
 FCAP JR. CONSULTORIA
 FERRAMENTARIA
 FETRANSPOR
 FGV
 FHOJUNIARARAS
 FIAT

FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2017

FIBRIA
 FISCALL SOLUCOES
 FLEURY MEDICINA E SAÚDE
 FORA DA CAIXA
 FORLOGIC SOFTWARE
 FUNCESP
 FUNDAÇÃO COPEL
 FUNDAÇÃO ECOS
 FUNDAÇÃO PREVINORTE
 FUNDAÇÃO SÃO FRANCISCO XAVIER - FSFX
 FUNDIÇÃO
 FURNAS
 GAMA ITALY
 GAUSS CONSULTING GROUP
 GCR CONSULTING
 GERDAU
 GIRARDI ESCOLA DE NEGÓCIOS
 GLASART
 GLOBO USINAGEM
 GMP MARCATTO
 GOLD SYSTEM CONSULTORIA E ASSESSORIA
 DE SISTEMAS
 GOMES DE MATOS CONSULTORES
 ASSOCIADO
 GONZALEZ CONTABILIDADE
 GREENBRIER MAXION
 GRENDA
 GRU AIRPORT
 GRUPO AES BRASIL
 GRUPO AGP
 GRUPO FACILITIES SERVICES
 GRUPO FAÉ
 GRUPO GIOVANNI
 HAY GROUP BRASIL

HOLUS GESTÃO EMPRESARIAL
 HONDA CONSULTORIA
 HORIZON GESTÃO EMPRESARIAL
 HOSPITAL DE CÂNCER DE PERNAMBUCO
 HOSPITAL DO CÂNCER AC CAMARGO
 HOSPITAL EMILIO RIBAS
 HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN
 HOSPITAL SÍRIO LIBANÊS
 HOTEL PLANALTO PONTA GROSSA
 HYPERMARCAS
 IBLABS CONSULTORIA BRASIL
 IBOPE MEDIA
 IBRACE
 ID5
 IDEA CONSULTORES
 IGREJA EVANGELICA EDIFICANDO EM
 CRISTO
 IHARA
 IMAGEM CORPORATIVA
 INOVA E TRANSFORMA EDUCAÇÃO E
 TREINAMENTOS
 INSTITUTO GESLEADE DE GESTÃO
 INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA
 ÍNTEGRA SOLUÇÕES EMPRESARIAIS
 IQM
 ITAIPU
 ITAÚ UNIBANCO
 J. MACÊDO
 JACTO
 JACTO CLEAN
 JFON – CONSULTORIA & BUSINESS
 JR VIEIRA – CONSULTORIA EM GESTÃO
 EMPRESARIAL
 KATHOLON CONSULTORIA

KPI GESTÃO E SOLUÇÕES EM LOGÍSTICA
 KPMG
 KROMEK & KROMEK GESTÃO
 KURITA
 LABORATÓRIO SABIN
 LAHUS TREINAMENTO
 LANMAR
 LATICÍNIO SCALA
 LAVANDERIA WASH
 LINE COACHING
 LIQUIGÁS
 LIRA'S LANCHE
 LOBOLOG
 LOOPNUT
 LRQA
 LURE CONSULTORIA
 MAC
 MACIEL CONSULTORES ASSOCIADOS
 MAGNAGHI FRIULI AEROSPACE
 MALEK JUNIOR E CALABREZI
 MAM
 MAMY BABY
 MAN LATIN AMERICA
 MAO ADVOGADOS
 MARESIAS QUÍMICA DO BRASIL
 MARINHA DO BRASIL
 MEDIARE DESENVOLVIMENTO
 PROFISSIONAL E GERENCIAL
 MENTORI SOLUÇÕES EM GESTÃO
 MESTRE DOS MARES
 MÉTRICA CONSULTORIA & TREINAMENTO
 METRÔ RIO
 MICROPOWER
 MINA DO GUAJU

MIRO BEAUTY CENTER
 MIZUMO
 MORADA DA PAZ ZONA NORTE
 MORIZZO E NASCIMENTO
 MOVIMENTO COMPETITIVO SERGIPE - MCS
 MOVIMENTO GOIÁS COMPETITIVO
 MQ CONSULTORIA
 MR BUSINESS CONSULTORIA EMPRESARIAL
 LTDA
 MS COMPETITIVO
 MUDI9 CONSULTORIA PARA EXCELÊNCIA
 MUVIN ESPORTES
 NATURA
 NITRO QUÍMICA
 NORTON NUNES
 NOV4 GESTÃO EMPRESARIAL
 NR TELECOM
 NTW CONTABILIDADE
 NUTRICASH
 NUTRIFICA
 O CACHACISTA
 ODEBRECHT ÓLEO E GÁS
 ODISEO
 ODONTOPREV
 OLHO DE TIGRE
 OPIUM MOTEL
 ORCHESTRA GROUP
 OVG - ORGANIZAÇÃO DAS VOLUNTÁRIAS
 DE GOIÁS
 OWLS MENTORING
 PAN-METAL
 PENSE INTELIGENTE
 PETROBRAS
 PLURAL INDÚSTRIA GRÁFICA

FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2017

PLUS AGÊNCIA DIGITAL
 PMBA
 PMDF
 PMESP
 PMMG
 POLÍCIA FEDERAL
 POLICLINICA BENEDICTA CARTOLA
 (INSTITUTO HYGIA)
 POLLON CONSULTORIA
 PORTAL ESCRITÓRIO VIRTUAL
 POSTALIS
 PREVENT SENIOR
 PRIMME-S SMART SOLUTIONS
 PROGRAMA CQH
 PROGRAMA GAÚCHO PARA A QUALIDADE E
 PRODUTIVIDADE (PGQP)
 PROJETOS GEOLÓGICOS LTDA
 PROMON ENGENHARIA
 PROMON S.A.
 PROMONLOGICALIS
 PROPES CONSULTORIA
 QUALIGEST
 REDE
 RENOVA ENERGIA S/A
 RESTAURANTE AKUABA
 RHITSOLUTION
 RICARDO MACHADO ASSESSORIA
 EDUCACIONAL
 RM CONSULT & OUTSORCING
 RNP
 RODOJACTO
 ROQUETTE PINTO COMUNICAÇÃO
 EDUCATIVA
 ROUTE CONSULTORIA E ASSESSORIA LTDA

PRIME GLOBAL
 SABESP - HOLDING
 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
 SAGA EVENTOS
 SANEPAR
 SANTA CASA DE DIADEMA
 SANTA CASA DE PORTO ALEGRE
 SANTOS BRASIL
 SÃO PEDRO
 SASCAR
 SCHNEIDER ELECTRIC
 SCIRE DG
 SEBRAE MS
 SEBRAE NACIONAL
 SEBRAE PARANÁ
 SEBRAE RIO DE JANEIRO
 SEBRAE RO
 SEBRAE TOCANTINS
 SECTI - AL
 SEGUROS UNIMED
 SEM PARAR - VIA FÁCIL
 SEMAE MOGI DAS CRUZES
 SENAC - DEPARTAMENTO NACIONAL
 SENAC AR/MT
 SENAC PI
 SENAC RS
 SENAC SC
 SENAI MATO GROSSO
 SENAI NACIONAL
 SESC

SESCOOP
 SESCOOP MG
 SESCOOP/MS
 SESCOOP PE
 SESCOOP SC
 SETTING CONSULTORIA
 SIC - SOCIEDADE INTELIGÊNCIA E CORAÇÃO
 SICOOB COOPJUS
 SICOOB CREDILUZ
 SIEMENS
 SINERGIA ELETRICIDADE E SERVIÇOS
 SINTEGRA
 SJC QUIMICA
 SMART SUPERMERCADOS
 SOATTI CONSULTORIA EM EXCELÊNCIA
 ORGANIZACIONAL
 SOLUÇÃO ESTRATÉGICA CONSULTORIA E
 ASSESSORIA EMPRESARIAL
 STRATEGICONSULTING
 STREET BAGS
 SUZANO PAPEL E CELULOSE
 SV MARTINS
 SYNCHRO SOLUÇÃO FISCAL BRASIL
 TAC7
 TARANTO
 TARJAB
 TECBAN
 TECPAR
 TEZLA HOTEL
 THYMUS
 TOP MUSIC
 TOPAZIO
 TREE CONSULTORIA
 TURBO BRASIL

TXAI DESENVOLVIMENTO
 ULTRAGAZ
 UNIFEOB
 UNIMED BELO HORIZONTE
 UNIPAC
 UNIPAR CARBOCLORO
 UP GESTÃO EMPRESARIAL
 USINA JACAREZINHO
 VALE
 VALLECON
 VEICULO ELÉTRICO
 VERITHUS
 VIA MUNDO INTERCÂMBIO
 VIAGESTÃO
 VICAX TECNOLOGIA E GESTÃO
 VOKSE PARTNERS
 VOLVO DO BRASIL
 VOTORANTIM METAIS S/A
 WILSON SONS REBOCADORES
 WIRTHMANN VICENTE ADVOGADOS
 WORKING MINDS
 WS CONSULTORIA
 YPÊ
 FOCUS CONSULTORIA E TREINAMENTO
 UMESP
 VITALIS ENERGIA EFICIENTE

FILIADOS E PATROCINADORES

Incentivo à causa da gestão para excelência

As empresas que patrocinaram a FNQ, em 2017, tiveram a oportunidade de associar a sua imagem à causa da instituição e, ao mesmo tempo, participar do processo de busca da gestão para excelência, por meio de eventos, cursos, encontros, palestras e publicações.

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 gestão para excelência.

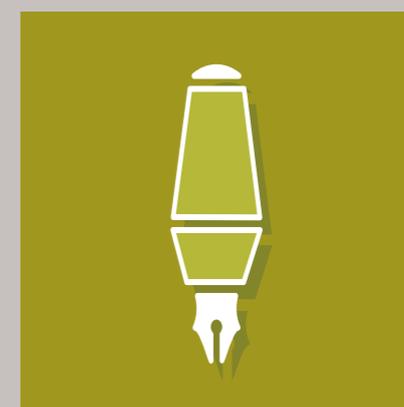
Em 2017, o quadro de patrocinadores institucionais estava estruturado nas categorias:

PRATA - Bradesco

BRONZE - Brasal, Caixa, BNDES

APOIO - Facility Print, Micropower e SoftExpert

NÚCLEO INCENTIVADO DE ESTUDOS - EDP, Elektro, Embraer, KANTAR IBOPE, SENAC RS, Siemens.



PORTFÓLIO E CLIENTES

As capacitações da FNQ proporcionam, ao participante, um diferencial de mercado nos temas relacionados à gestão organizacional

Os cursos oferecidos pela FNQ, em 2017, estão divididos em dois blocos:

Cursos técnicos

- E-learning do MEG® 20ª edição
- E-learning do MEG® 21ª edição
- E-learning dos oito Critérios do MEG® 20ª edição
- Critérios de Excelência da Gestão
- Avaliação dos Sistemas de Gestão
- Oficina da gestão PME
- Modelo de Excelência da Gestão® - 21ª edição
- Instrumento de Avaliação – 21ª edição

Cursos temáticos

- Sistema de indicadores
- Estruturação e melhoria de processos
- Gestão de risco integrada aos sistemas de qualidade e compliance
- Planejamento estratégico

Em 2017, **1.630** pessoas foram capacitadas nos cursos e *workshops* presenciais realizados pela FNQ, em **85** turmas distribuídas nos diversos Estados. Juntos, os cursos *e-learning* do MEG® 21ª edição, MEG® 20ª edição e dos oito Critérios do MEG® 20ª edição receberam **13.545** inscrições.

A instituição registrou **129** candidatos a avaliadores para o primeiro ciclo do Melhores em Gestão®.



FOTO: ACERVO FNQ

PORTFÓLIO E CLIENTES

Autoavaliação Assistida (AAA)

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

Por meio de um programa modular e customizado, conforme dimensão e maturidade de cada organização, a Autoavaliação Assistida integra lideranças e colaboradores com foco nos resultados macro da empresa, sendo todo o processo conduzido por profissionais especializados no uso e nos conceitos do MEG, permitindo instigar e promover reflexões para que as organizações tenham um diagnóstico preciso.

O projeto possibilita, ainda, em um dos módulos, que a organização obtenha a Certificação Empresarial da FNQ, um diferencial que contribui para agregar valor à marca, ao permitir que a organização sinalize ao mercado seu engajamento no caminho da excelência.

Exemplos de empresas que realizaram a Autoavaliação Assistida em 2017: Brasitech Indústria de Aparelhos para Beleza (Gama Italy); Cebraspe - Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação, Seleção e de Promoção de Eventos; Jacto Agrícola e *Small Farm Solution*, RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa; Sabesp - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo; Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; Sesc Nacional - Serviço Social do Comércio; Sescop - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo; e Unimed Belo Horizonte Cooperativa de Trabalho Médico.

ALGUNS RESULTADOS

- Capacitação da equipe da organização no MEG, no processo de Autoavaliação Assistida e no desenvolvimento de Planos de Melhoria da Gestão.
- Elaboração do diagnóstico da maturidade da gestão com pontos fortes e oportunidades para melhoria.
- Identificação de boas práticas e compartilhamento das informações e do aprendizado.
- Visão sistêmica da gestão com foco nos resultados.
- Aumento da produtividade e da competitividade.



AAA

PORTFÓLIO E CLIENTES

Programa de Excelência da Gestão (PEG)

O objetivo do programa é implementar uma metodologia de Autoavaliação Assistida e capacitação que estimule as organizações a investirem 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 pela busca da melhoria contínua da gestão rumo à excelência.

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

Em 2017, observou-se a consolidação da oferta do PEG, por meio das novas parcerias e da continuidade da implantação do MEG e de ciclos de Autoavaliação iniciados anteriormente.

Três empresas realizaram o Programa em 2017: Programa Sebrae de Excelência da Gestão (PSEG), o Programa de Desenvolvimento da Gestão do SESCOOP (PDGS) e o Programa de Implantação do Modelo de Excelência da Gestão® na Sabesp.



PEG

PORTFÓLIO E CLIENTES

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP)

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



Em 2017, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop) e a FNQ, em continuidade ao Projeto Melhoria de Gestão das Cooperativas - PDGC, lançado em 2013, 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.

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 1.400 cooperativas já participam do programa.

Tabela de cooperativas que aderiram ao programa desde 2013:

CICLO	PRIMEIROS PASSOS	COMPROMISSO COM A EXCELÊNCIA	RUMO À EXCELÊNCIA	TOTAL
2013	541	-	-	541
2014	442	-	-	442
2015	645	-	-	645
2016	604	9	1	614
2017	772	25	6	803

Ainda em 2017, foram lançadas as inscrições para o Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão 2017/18.

Foram 248 cooperativas participantes do prêmio, sendo que 66 foram visitadas por um trio de profissionais: dois especialistas da FNQ e um do SESCOOP. Ao todo, foram 58 profissionais da Fundação utilizados na visita.

No final, foram declaradas vencedoras no nível Primeiros Passos: quatro cooperativas como ouro, 12 prata e dez bronze.

No nível Compromisso com a Excelência foram: três ouro, seis prata e três bronze. No nível Rumo à Excelência foram: uma ouro e uma prata. Ainda foram concedidas premiações pelos destaques Governança, sendo uma cooperativa contemplada e três para o destaque Melhoria Contínua.

A cerimônia de premiação ocorreu em Brasília, no dia 21 de novembro.

PEG

PORTFÓLIO E CLIENTES

Programa de Implantação do Modelo de Excelência da Gestão® na Sabesp



Em novembro de 2016, a FNQ firmou uma parceria com a Sabesp - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, dando início ao primeiro ciclo de implantação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), na 21ª edição, em 20 Unidades de Negócios da Sabesp, por meio da metodologia de Autoavaliação Assistida, que ajudou a companhia a promover

a cultura para a excelência em todas as unidades, a melhoria da gestão organizacional, a visão sistêmica e o compartilhamento de boas práticas, gerando melhores resultados para os colaboradores e a sociedade.

Diversas unidades da Sabesp já adotavam os preceitos do Modelo de Excelência da Gestão®, fruto de iniciativas de suas respectivas diretorias ao longo dos anos, desde a década de 1990. No entanto, agora, pela primeira vez, a organização como um todo está adotando o MEG, em um projeto que alcança todos os municípios de sua área de concessão e todos os seus mais de 14 mil funcionários.

O programa foi implantado em 20 Unidades da Sabesp durante todo o ano de 2017 e teve, como principal objetivo, a capacitação de 300 multiplicadores no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e na metodologia de Autoavaliação Assistida para o levantamento e mapeamento dos seus principais processos e resultados.

Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee)



A Abradee realizou, em parceria com a FNQ, 22 visitas a empresas distribuidoras de energia elétrica e associadas da Abradee, com o objetivo de avaliar a gestão e a aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, que compõem a fase do Prêmio de Responsabilidade Social, versão 2017, 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 desse processo, todas as empresas receberam um relatório de avaliação contendo um resumo executivo, pontos fortes, oportunidades de melhorias e gráfico comparativo de desempenho em relação aos Indicadores Ethos.

Em 2017, foram capacitados 13 avaliadores e 29 pessoas de 14 empresas ligadas à Abradee.

Esse projeto está em andamento em 2018, com as avaliações e a geração da pontuação para o prêmio Abradee.

PEG

PORTFÓLIO E CLIENTES

Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI)



Foi celebrado, entre a FNQ e a ABDI, um convênio de cooperação técnica e financeira, nº 010/2017, assinado em 28 de setembro de 2017, que se refere à implementação de ações de extensão industrial, tecnológica e gerencial em empresas, com o objetivo de estimular a elevação da produtividade, fortalecendo a indústria, a empregabilidade e a competitividade das organizações.

Este convênio prevê três frentes de trabalho, a saber:

- Meta 1 - Diagnóstico da Maturidade da Gestão e Tecnológica de 20 empresas da base de fornecedores do setor aeronáutico (Embraer). Foi aplicada, nessas empresas, a AAA.
- Meta 2 - Aumento de produtividade de sistemas produtivos, com o objetivo de promover a competitividade das indústrias em 40 empresas, sendo 20 em Cacoal/RO, 10 em Sorriso/MT e 10 em Londrina/PR. Utilizando como metodologia de análise o *Lean Manufacturing*.
- Meta 3 - Qualificação das empresas, por meio de cursos a distância (EAD), em temas correlatos à produtividade, baseados no Modelo de Excelência da Gestão (MEG), 21ª edição, da FNQ.

Em 2017, a Meta 1 foi concluída. Em relação à Meta 2, os diagnósticos foram feitos e, em 2018, serão realizados os acompanhamentos da evolução das empresas. A Meta 3 está em construção.

PEG

PORTFÓLIO E CLIENTES

Programa Sebrae de Excelência em Gestão (PSEG)



Em 2016, a FNQ renovou o contrato com o Sebrae para a realização do 5º ciclo anual do Programa Sebrae de Excelência da Gestão, com vigência até dezembro de 2017, 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, identificando os pontos fortes e 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, colaboradores e a sociedade.

Em 2017, a FNQ cumpriu as ações previstas no programa, realizando 25 Autoavaliações Assistidas nas Unidades Federativas do Sebrae, obtendo, como resultado, o envolvimento de 992 colaboradores na metodologia, presencialmente.

PEG

PORTFÓLIO E CLIENTES

Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas (MPE)

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 a 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 2017, o MPE Brasil visitou 35 organizações das 65 classificadas para a etapa nacional.

Confira, no quadro abaixo, as empresas premiadas do ciclo 2017, que teve sua cerimônia realizada em 5 de outubro de 2017.

EMPRESAS PREMIADAS NO CICLO 2017

CATEGORIA	EMPRESA	LOCALIDADE
SERVIÇOS DE EDUCAÇÃO	CENTRO DE EDUCAÇÃO INFANTIL PUERI DEI	VILA VELHA, ES
SERVIÇOS DE SAÚDE	INSEMINE	PORTO ALEGRE, RS
SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	GOLD SYSTEM CONSULTORIA E ASSESSORIA DE SISTEMA	SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, SP
INDÚSTRIA	ELETROMATRIX INDÚSTRIA GALVÂNICA	RIO DE JANEIRO, RJ
TURISMO	SOLLIEVO HOTEL LTDA	TELÊMACO BORBA, PR
SERVIÇOS	RENOVA AUTO SERVIÇOS E PEÇAS DE SERRA	ESPÍRITO SANTO, ES
COMÉRCIO	PISEBEM PISOS E REVESTIMENTOS	DELMIRO GOUVEIA, AL
DESTAQUE DE BOAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	AUTOCENTER FERPAU	PARNAÍBA, PI
DESTAQUE DE INOVAÇÃO	ILHA SOFT TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	MACEIÓ, AL

Prêmio Sebrae Mulher de Negócios (PSMN)

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 de Qualidade (FNQ), o Prêmio Sebrae Mulher de Negócios tem como objetivo identificar, selecionar e premiar os relatos de vida de mulheres empreendedoras pelo Brasil.

Em 2017, foram 3.505 empresárias inscritas e 2.681 candidatas em todo o Brasil.

A cerimônia de premiação ocorreu em Brasília, no dia 13 de novembro de 2017. Nesta data, foram reconhecidas nove empresárias.

EMPRESÁRIAS RECONHECIDAS NO CICLO 2017

RAZÃO SOCIAL	NOME FANTASIA	EMPRESÁRIA	PRÊMIO	CATEGORIA
ANA CRISTINA DA SILVA MENDES HUBER	HUBER ASSESSORIA ESPORTIVA	ANA CRISTINA DA SILVA MENDES HUBER	MICROEMP. INDIVIDUAL	Ouro
ZENAIDE ALVES DOS SANTOS	ZENAIDE CURSO DE CORTE E COSTURA	ZENAIDE ALVES DOS SANTOS	MICROEMP. INDIVIDUAL	Prata
JORDANA KELLY DONIZETTI	MANIFESTO PIN UP	JORDANA KELLY DONIZETTI	MICROEMP. INDIVIDUAL	Bronze
POUSADA ECOLÓGICA PEDRA TORTA LTDA	POUSADA PEDRA TORTA	MARIA APARECIDA DAMASCENO AGUILAR	PEQUENOS NEGÓCIOS	Ouro
MANDALA COMIDAS ESPECIAIS LTDA - ME	MANDALA COMIDAS ESPECIAIS	ADRIANA HELENA ARAUJO FERNANDES	PEQUENOS NEGÓCIOS	Prata
EU MAGRO FRANCHISING LTDA	EU MAGRO - PROGRAMA PERSONALIZADO	FRANCIELLI SCHARNOVSKI GONÇALVES	PEQUENOS NEGÓCIOS	Bronze
ELIZABETH COSTA SOUSA SANTOS	FAZENDA W.A	ELIZABETH COSTA SOUSA SANTOS	PRODUTORA RURAL	Ouro
FAZENDA CAPOEIRA COFFEE	FAZENDA CAPOEIRA COFFE	MARISA HELENA SOUZA CONTRERAS	PRODUTORA RURAL	Prata
MARCILENE LUSIA BARBOSA	MARCILENE	MARCILENE LUSIA BARBOSA	PRODUTORA RURAL	Bronze

PORTFÓLIO E CLIENTES

Núcleos de Estudo e Conhecimento

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 a geração de conhecimento e o seu 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).

NÚCLEOS DE ESTUDOS TEMÁTICOS

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

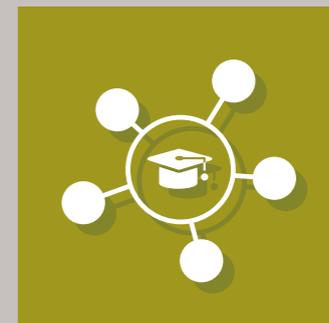
Os grupos são formados por organizações filiadas que possuam práticas avançadas no tema, em parceria com universidades, organizações especializadas e afins.

NÚCLEO TEMÁTICO INCENTIVADO DE GOVERNANÇA E ÉTICA EMPRESARIAL

Em 2017, a FNQ, deu continuidade aos Núcleos Incentivados, em torno dos quais se reúnem organizações interessadas em aprofundar conhecimentos em tópicos relevantes para a gestão.

O primeiro Núcleo sob esse formato é o Núcleo de Governança e Ética Empresarial, lançado em dezembro de 2016, e que, ao longo de 2017, debateu e produziu um conteúdo inédito em boas práticas corporativas para uma governança eficaz. O material produzido pelo Núcleo será lançado ainda neste ano. Para chegar a esse conteúdo, as organizações participantes apresentaram seus “cases” de sucesso em sistemas de integridade e diversas organizações foram convidadas a compartilharem suas experiências.

Dentro dos trabalhos do Núcleo, destaca-se, ainda, o forte envolvimento com o conteúdo apresentado em nosso Congresso de Excelência em Gestão (CEG), evento realizado em 27 de junho do ano passado.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Participantes Núcleo Temático Incentivado de Governança e Ética Empresarial

Alexandre Carrasco
Consultor
 Ana Soares
Kantar Ibope
 Beatriz Munhoz
Kantar Ibope
 Carolina Rabha
BNDES
 Juliana Blanco
Elektro
 Marcos Bardagi
FNQ
 Paulo Barcelos
BNDES
 Renato Jimenes
Embraer
 Reynaldo Goto
Siemens
 Ricardo Agostini
EDP
 Vitor Dossa
Senac/RS



KANTAR IBOPE MEDIA



SIEMENS



PORTFÓLIO E CLIENTES

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 a ampliar o esforço de mobilização de organizações para a causa da gestão para excelência. Os prêmios estaduais e setoriais promovidos pelos parceiros da Rede QPC utilizam como base o processo de reconhecimento da FNQ 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 2017, a Rede QPC contou com 14 Programas Estaduais e três Programas Setoriais. Foi um ano de intensa construção da Rede QPC pelas partes envolvidas, com o desenvolvimento de ações relacionadas à aplicação do processo-piloto de premiação alinhado.



14 Programas Estaduais
3 Programas Setoriais



■ Estados que possuem Programa Estadual integrante da Rede QPC.

Programas Setoriais

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA ELÉTRICA
Prêmio Abradee

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL (ABES)
Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

MPE BRASIL
Realizado pelos parceiros SEBRAE, MBC, Gerdau e FNQ

Programas Estaduais

PROGRAMA QUALIDADE AMAZONAS (PQA)
Prêmio Qualidade Amazonas

MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA (MAC)
Prêmio Estadual da Qualidade Alagoas

PROGRAMA PARAIBANO DA QUALIDADE (PPQ)
Prêmio Paraibano da Qualidade

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

RECONHECIMENTO

Melhores em Gestão®



A FNQ realizou, em 2017, a primeira edição do seu novo processo de avaliação e reconhecimento, o Melhores em Gestão®, pensado para ser mais inclusivo, mais abrangente, mais ágil e mais compatível com o cenário atual para as organizações, sem, no entanto, deixar de ser robusto e estimular a busca contínua da excelência por meio da gestão.

O Melhores em Gestão® proporciona uma visão holística da gestão, permitindo que tanto as empresas públicas quanto as privadas, de qualquer segmento, porte e natureza, sejam avaliadas e desafiadas a mostrarem o quão maduras estão em seus processos gerenciais e resultados para competir em cenários cada vez mais incertos. Da mesma forma que em todos os Diagnósticos realizados pela FNQ, as candidatas, independentemente de seu patamar de maturidade, recebem um completo relatório de sua gestão, que identifica os pontos fortes e aponta as oportunidades de melhoria para que a organização rapidamente possa alcançar níveis superiores de desempenho.

Depois de 25 anos de uma exitosa trajetória do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ), o Melhores em Gestão® chegou para ficar e mostra a que veio: democratizar a participação de todas as organizações, simplificando o processo, porém, aprofundando a análise feita pela banca de avaliadores. Conheça, a seguir, as etapas do processo de avaliação.

CANDIDATURA

Inscrição: as organizações realizam uma autoavaliação prévia da maturidade de sua gestão e enviam documentos obrigatórios para avaliação de sua elegibilidade. Nesta etapa, é cobrada uma taxa de inscrição.

Envio de informações complementares para candidatura: as organizações elegíveis enviam informações complementares (perfil da organização, evidências e indicadores) para a análise prévia de informações pelos avaliadores antes da visita. É cobrada, nesta etapa, a taxa de visita.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Análise prévia: nesta etapa, as equipes de avaliadores analisam as informações fornecidas pelas organizações durante a candidatura e elaboram o planejamento da visita.

Visita às instalações: os avaliadores visitam as instalações das organizações, com o objetivo de confirmar as informações da autoavaliação e as informações complementares e esclarecer dúvidas surgidas durante a análise prévia, definindo a pontuação final da organização. As visitas, em 2017, foram realizadas em três dias por equipes de três avaliadores.

Entrega do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG): após a visita, os avaliadores

elaboram o Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), contendo a pontuação global e detalhada em que a organização se encontra, comentários de pontos fortes e oportunidades de melhoria, além dos principais eixos potencializadores (alavancam a gestão e, conseqüentemente, os resultados) e eixos fragilizadores (impedem a obtenção de resultados mais expressivos).

Reconhecimento: com base no desempenho das organizações candidatas do ciclo, a FNQ define uma nota de corte para seleção das empresas que farão parte da lista de reconhecidas. A lista de selecionadas é submetida à validação do Comitê Consultivo, que levanta informações complementares sobre a reputação das organizações. O encerramento do ciclo ocorre no evento de reconhecimento, para o qual são convidadas as selecionadas da lista. No momento do evento, são revelados os Destaques, que são as três empresas com melhor desempenho no ciclo.

CICLO 2017

Neste primeiro ciclo, as organizações foram avaliadas com base no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) - 21ª edição 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 e os resultados organizacionais obtidos nas diversas perspectivas.

Em 2017, foram 19 organizações candidatas, de diferentes setores, sendo: duas de distribuição de energia, uma de Defesa Nacional, quatro do setor de saúde, uma do setor automotivo, três de saneamento básico, duas de serviços/educação, uma de serviços/telecomunicações, uma de serviços/combustíveis, uma de serviços/manutenção, uma de serviços/setor de óleo e gás, uma de serviços/previdência e assistência social e uma indústria de máquinas.

As empresas reconhecidas no Melhores em Gestão 2017 foram:

Copel Distribuição S.A. [Destaque](#)

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Unidade de Negócio Centro [Destaque](#)

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac-RS) [Destaque](#)

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Unidade de Negócio Leste

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Unidade de Negócio Sul

Companhia Ultragaz S.A.

Copel Telecomunicações S.A.

EDP Energias do Brasil S.A.

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (Fucape)

Turbo Brasil Serviços em Turbinas Ltda.

Volvo do Brasil Veículos Ltda.

RECONHECIMENTO

Banca Avaliadora Melhores em Gestão®

Comitê Consultivo

Heloisa B. Bedicks
João Mário Csillag
Reynaldo Makoto Goto

Orientadores

Antonio Tadeu Pagliuso
Maria Cristina Alexandre Costa

Avaliadores Líderes

Carlos Amadeu Schauff
Cesarino Carvalho Junior
Eduardo Antônio Böckel
Gilmar Antonio Casagrande
Hipácio Rafael Stoffel
Ivana Mara Rodrigues da Silva
Jayme Malek Junior
Luiz Carlos do Nascimento
Magali de Melo Ribeiro Vernes
Marcos Antonio Rodrigues Massaro
Nadia Corso
Ricardo Motta
Roberta Aquino de Mendonça
Ronaldo Darwich Camilo
Sara Cecin
Sergio Schaumloeffel
Silvana Hoffmann

Avaliadores

Acácia Branca Seco Ferreira
Adilson Dvulathca
Alberto Souza Schmidt
Alice Diniz Mourão
Ana Beatriz Giovanoni da Silva
Ana Maria de Campos Rocha
Ana Paula Schlemper Pacheco
Anderson Aparecido Barbosa

Augusto de Faria Gaspar
Cassiane Borges Liberalesso
Cassiano Leonel Drum
Celia Yuriko Pereira de Souza
Claudia Duarte dos Anjos
Cláudio Luiz Turatto
Fábio Gomes da Silva
Gelson Renan Tavares Pinto
Gervasio Nery de Albuquerque
Glayton Roriz
Idaci Pereira Pacheco
Jacqueline dos Santos Pereira
Jaderson Ribeiro Baratto
Jairson da Silva Campos
José Benjamin M. de Souza Carmo
Leonardo Ferreira
Luana Pavi dos Santos Böckel
Luís Amato Neto
Luís Antônio Brum Silveira
Luiz Antonio Martins
Manoel Ferreira da Silva
Marcos Travassos
Maria Sampaio de Almeida
Mauro Sergio Sguerra Paganotti
Osvaldo Di Lorenzo Junior
Paulo Roberto Meurer
Renata Barbosa Oliveira
Rosana Cardoso Chamon
Sérgio Sabino de Carvalho
Silvio Bitencourt da Silva
Telmo Castrillon de Macêdo
Vitor Hofmann

NÚMEROS DO MELHORES EM GESTÃO®

130 pessoas capacitadas para a Banca Avaliadora
64 pessoas envolvidas, sendo **43** voluntariamente
19 organizações candidatas
19 organizações visitadas
11 candidatas da região Sudeste
5 da região Sul
1 da região Nordeste
2 da região Centro-Oeste

RECONHECIMENTO

Melhores em Gestão® - Cerimônia do ciclo 2017 realizada em 27 de março de 2018



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

As publicações digitais da FNQ são um sucesso

Em 2017, o destaque das publicações da FNQ ficou por conta dos *e-books* mensais, que abordam os mais diversos temas do universo organizacional.

No ano passado, foram mais de 83 mil *downloads* das publicações digitais da FNQ, que são disponibilizadas gratuitamente em nosso portal, consolidando o sucesso desse formato de conteúdo junto ao público.

Temas abordados: Adaptabilidade empresarial; Compromisso com as partes interessadas; Desenvolvimento sustentável e o MEG; Gestão da inovação; Gestão de fornecedores; O que é ética empresarial; e Pensamento sistêmico.



Publicações institucionais

Em 2017, a FNQ também publicou sua tradicional revista, a “Excelência em Gestão”, disponibilizada em versão *on-line* em nosso portal.



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.



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Congresso FNQ de Excelência em Gestão® (CEG) - Governança, Ética e Transparência

A terceira edição do Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG), realizada em 27 de junho de 2017, no Hotel Maksoud Plaza, em São Paulo, abordou os temas Governança, Ética e Transparência, em um dia inteiro de debates, painéis e palestras.

Mais de 300 pessoas participaram do evento, realizado anualmente pela FNQ. O presidente do Conselho Curador da Fundação, Osório Adriano Neto, conduziu a abertura do encontro, sendo seguido pelo presidente executivo da instituição, Jairo Martins, que apresentou as atividades da FNQ, dando ênfase à preocupação histórica e constante da Fundação com a questão da ética nas organizações.

A primeira palestra do dia foi ministrada por Valdir Simão, ex-ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão e ex-ministro-chefe da Controladoria-Geral da União. Na sequência, aconteceu o primeiro painel com executivos da Caixa Econômica Federal, Eletrobras e Petrobras, que debateram o valor da integridade para os negócios.

No segundo painel, sobre o fortalecimento da governança, estiveram presentes representantes do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Sabesp, Votorantim Cimentos e Grupo Promon.

Na palestra magna, o historiador Leandro Karnal falou sobre ética e corrupção no mundo contemporâneo e respondeu às questões formuladas pelo público presente.

Tema: Governança, Ética e Transparência
Data: 27 de junho de 2017
Local: Maksoud Plaza, São Paulo
Participantes: 319



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Congresso FNQ de Excelência em Gestão® (CEG)



FOTOS: ANDRÉ CONTI

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Fórum de Boas Práticas - A importância da cadeia de fornecedores

A FNQ realizou, em 31 de outubro de 2017, seu tradicional Fórum de Boas Práticas da Gestão. O evento teve como tema “Gestão para excelência na cadeia de fornecedores e distribuição” e contou com a presença de representantes de grandes empresas, como Embraer, Volvo, Bradesco e Compliance Total e, também, da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

POLÍTICAS INDUSTRIAIS E A GESTÃO DE FORNECEDORES

Abrindo o circuito de palestras, Samy Moscovitch, especialista da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e líder do Projeto Automotivo da entidade, explicou que políticas públicas “são empreendimentos e ações governamentais complexos, desenhados para atender a uma demanda específica em ambientes compostos por diversos atores, geralmente com posições distintas, nos quais todo mundo quer ser prioridade”. Samy falou, ainda, sobre as políticas públicas para a indústria automobilística - InovarAuto e Rota 2030 - e também sobre a Indústria 4.0 e o uso de novas tecnologias que revolucionam modelos de negócio, como o Uber.

DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES

A segunda palestra do dia foi ministrada pelo gerente de Suprimento Nacional da Embraer, Raul Eloy. Sob o tema “Programa de desenvolvimento da excelência na cadeia de fornecedores e seus benefícios”, discutiu a complexa cadeia de fornecedores da Embraer e como ela afeta os resultados financeiros da empresa.

ESTRATÉGIA PARA SELEÇÃO DE FORNECEDORES

Robson Moreira, gerente departamental de compras do Bradesco, ministrou a palestra “Gestão de fornecedores: a fronteira para uma estratégia vencedora”. Em sua fala, Moreira itou a importância em se ter uma estratégia para selecionar os fornecedores e explicou como um processo de cadastro, análise e homologação de parceiros deve ser centralizado.

GERENCIAMENTO DO FORNECEDOR COM FOCO NO CLIENTE

A palestra “Gestão para excelência na cadeia de distribuição”, com Rodrigo Luís Padilha, vice-presidente de Logística de Serviços da Volvo, ressaltou a importância e entregar valor para o cliente por meio de um produto ampliado e de serviços que o diferenciam da concorrência. Para atender aos altos padrões de qualidade dos serviços da Volvo, no entanto, é necessário ter uma gestão eficiente dos fornecedores.

COMPLIANCE E INTEGRIDADE NA CADEIA DE FORNECEDORES

Diego Galvão, diretor da Compliance Total, encerrou o circuito de palestras com o tema “Gestão de compliance para fornecedores” e explicou os principais aspectos da Lei Anticorrupção e como as empresas podem ser responsabilizadas por atos ilícitos de seus fornecedores.



Tema: Gestão para excelência na cadeia de fornecedores

Data: 31 de outubro de 2017

Local: Instituto Sírio Libanês de Ensino e Pesquisa, São Paulo

Participantes: 135

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Fórum de Boas Práticas - A importância da cadeia de fornecedores



FOTOS: ANDRÉ CONTI

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Benchmarking das melhores práticas com organizações referência no mercado

PNQ NA PRÁTICA 2017

O PNQ na Prática é uma atividade realizada gratuitamente pela FNQ com organizações reconhecidas no então 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 2017, foram realizadas cinco visitas, com a participação de 298 pessoas.

DATA	EMPRESA	UF	CIDADE	Nº PARTICIPANTES
19/04	Elektro	SP	Campinas	45
09/08	Brasal Refrigerantes	DF	Brasília	57
05/09	Senac	RS	Porto Alegre	35
12/09	EDP	SP	São Paulo	52
30/11	Volvo	PR	Curitiba	109

MOMENTO DE GESTÃO 2017

A FNQ realiza, também, o programa de visitas que acontece em parceria com organizações filiadas para troca de experiências na aplicação dos Fundamentos 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 2017, foi realizada uma visita, com a participação de 42 pessoas.

DATA	EMPRESA	UF	CIDADE	Nº PARTICIPANTES
12/04	Natura	SP	Cajamar	42



FOTO: ACERVO FNQ

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Palestras *on-line* levam conhecimento para nossos clientes, parceiros e usuários

VIDEOTECA FNQ

A 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 abertos diversos conteúdos sobre o MEG e, também, sobre cenários e tendências.

12º CICLO DE WEBCASTS

Realizados desde 2005, os *webcasts* levam conhecimento ao público sobre os mais diversos temas da gestão organizacional por meio de palestras que reúnem *cases* de gestão apresentados por lideranças, as quais representam empresas de destaque no mercado.

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).

Cases apresentados no Ciclo em 2017

MÊS	DIA	CASE	PALESTRANTE / EMPRESA
Março	7	Politização da gestão no Brasil: uma tragédia anunciada	Jairo Martins FNQ
Abril	18	A gestão para excelência muda o mundo (ODS)	Marcos Bardagi FNQ
Junho	1	Transformação digital. Sua empresa está preparada?	Diego Feldberg Cielo
Junho	21	Caso de sucesso: Fundação Salvador Arena	Sérgio Loyola Fundação Salvador Arena
Agosto	29	Cultura organizacional e metas com propósito	Luiz Golveia EDP
Setembro	26	Comissão Brasileira de Gestão de Ativos	Ítalo (presidente) AES
Outubro	17	Transformação digital e computação cognitiva	Henrique von Atzingen IBM

Todas as palestras encontram-se disponíveis na videoteca FNQ.

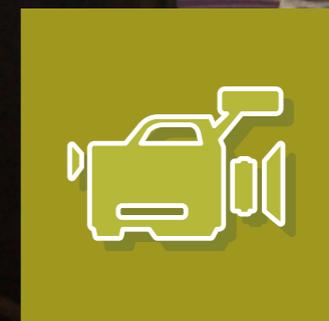


FOTO: ACERVO FNQ

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Portal FNQ

Em 2017, a busca orgânica do Google - aquela em que o usuário digita o que procura na caixinha de busca e encontra uma lista de *sites* listados sobre o tema ou termo procurado, continua sendo o principal caminho de acesso ao portal, seguido do acesso direto, que é bastante representativo, sendo esse último o maior indicativo da relevância de nosso conteúdo para o público.

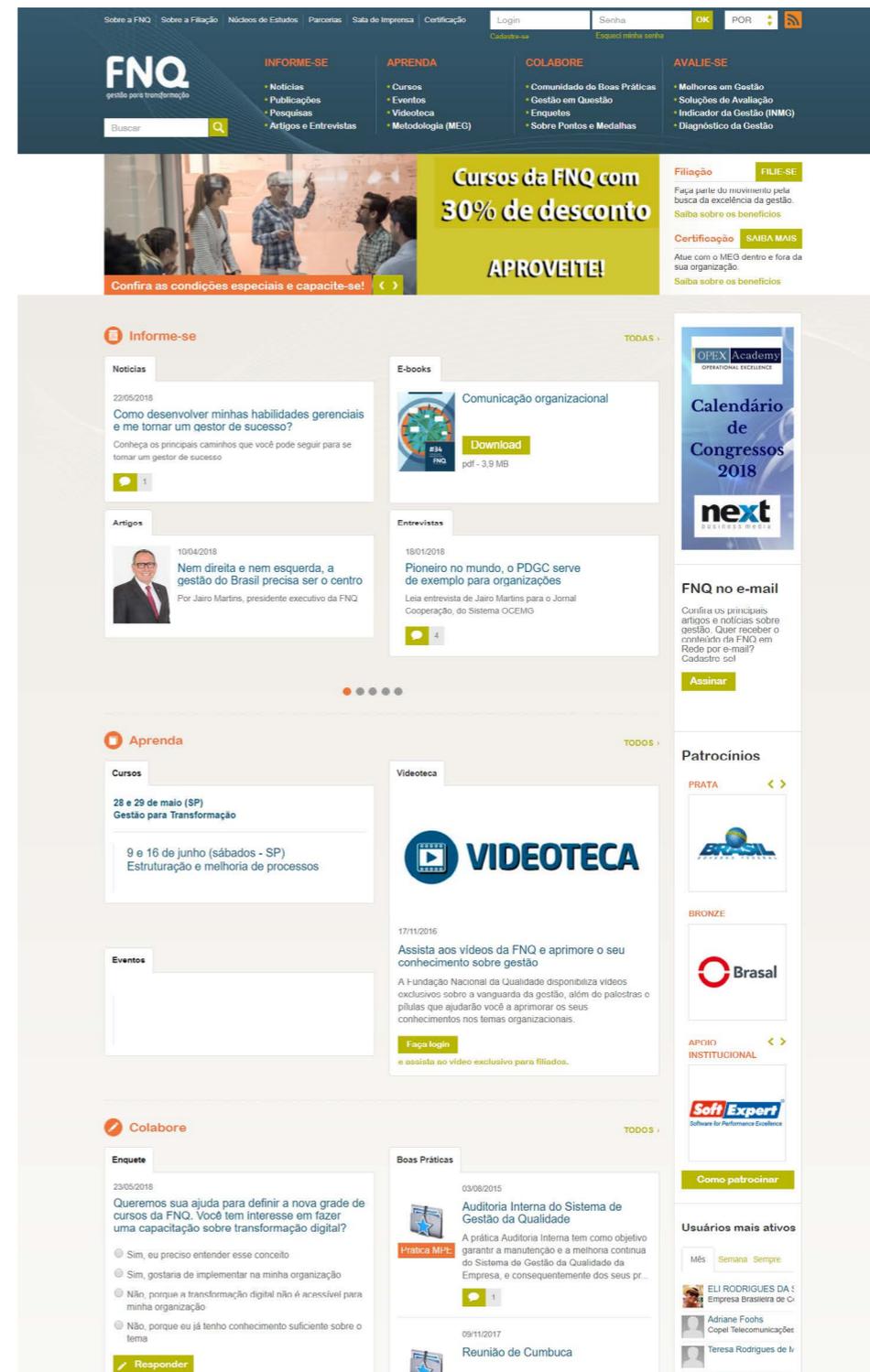
Em relação a 2016, aumentamos o número de visitantes em nosso portal por mês, o que elevou nossa média mensal para 32.500 usuários. As seções "Informe-se" e "Aprenda", mantendo o cenário do ao anterior, ficaram entre as mais acessadas, com destaque para notícias, artigos e publicações.

O volume de *download* dos nossos *e-books* é um destaque à parte em nosso portal. Foram mais de 83 mil vezes em que nossos usuários baixaram as publicações digitais. Um verdadeiro sucesso, não só por gerar uma grande interação dos usuários no *site*, mas pela qualidade de nossos conteúdos, utilizados, inclusive, como base de pesquisa para trabalhos acadêmicos em todo o País. Temas como "compromisso com as partes interessadas" e "ética empresarial" destacaram-se no ano passado, além de *e-books* mais antigos que abordam o tema "MEG 21" e "pessoas".

Destaque, ainda, para a média de acessos à Comunidade de Boas Práticas do portal, que ficou na casa dos 5.300 por mês em 2017 (leia mais na página 37), quase 25% a mais do que em 2016, proporcionando um verdadeiro fórum de discussões entre os visitantes, que comentam as práticas e agregam valor à seção.

INDICADORES PORTAL

	2016	2017
Visitantes únicos	392.809	346.611
Total de visitas	648.160	532.245
Páginas por visita	2,98%	2,96



Portal: fnq.org.br

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

FNQ nas redes sociais

A FNQ sempre prezou pela qualidade de seus conteúdos e é muito respeitada por isso, consolidando-se, a cada dia, como fonte de conhecimento e disseminação de temas relacionados à gestão organizacional.

Em 2017, demos um passo à frente e passamos a priorizar conteúdos mais robustos em nosso portal e, conseqüentemente, nas nossas redes sociais, o que foi prontamente bem-aceito pelo nosso público. Temas como MEG, ética, governança, compromisso com partes interessadas, processos, indicadores, entre outros, ganharam mais espaço e alcance.

Mesmo em um cenário onde os famosos “algoritmos” das redes sociais “ditam” as regras sobre alcance das publicações, em especial, no Facebook, tivemos um aumento de 19% no número de seguidores desta rede em comparação ao ano anterior. Ele continua sendo a rede social que mais leva tráfego ao portal, contabilizando, em média, 70% dos acessos gerados a partir das redes.

O LinkedIn também apresentou um bom crescimento em relação a 2016, cerca de 10%, o que comprova a qualidade de nossas publicações, uma vez que não trabalhamos mídias pagas nesta rede social. Um verdadeiro reconhecimento do público diante de nossos conteúdos, de forma totalmente espontânea.

O Twitter segue a média de 3% de aumento no seu número de seguidores anualmente, também de forma espontânea.

Não podemos deixar de citar, aqui, os destaques de *posts*, em 2017, relacionados aos nossos *e-books* mensais, ao lançamento da primeira edição do Melhores em Gestão®, aos conteúdos sobre ética, governança e transparência, que foram abordados no Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG) e, também, sobre a importância da cadeia de fornecedores, que foi o centro do nosso Fórum de Boas Práticas. Todos com alcance e número de compartilhamentos significativos entre os nossos seguidores.

RESULTADOS

NA FAN PAGE DA FNQ NO FACEBOOK



2016 **21.797** FÃS

2017 **25.955** FÃS

RESULTADOS

NO LINKEDIN DA FNQ



2016 **13.678** SEGUIDORES

2017 **14.932** SEGUIDORES

RESULTADOS

NO TWITTER @FNQGESTAO



2016 **3.590** SEGUIDORES

2017 **3.697** SEGUIDORES



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Destaques na mídia

Com a crescente força das redes sociais como fontes divulgadoras de conteúdo, via *internet*, além dos *blogs*, a FNQ optou, em meados de 2017, por não seguir mais com os trabalhos de assessoria de imprensa, voltando seus esforços e recursos para ampliar sua participação *on-line*.

De janeiro a agosto do ano passado, contudo, quando a assessoria ainda estava ativa, alcançamos ótimos resultados: das 381 matérias publicadas nesse período, 94 ganharam destaque em veículos considerados *tier 1*, ou seja, aqueles de grande influência, divulgação e abrangência em todo o Brasil.

Passamos a dar foco na gestão com base nos temas da atualidade e, com isso, ampliamos nossa aparição País a fora, quando tratamos assuntos como a crise hídrica e penitenciária, a febre amarela, o crescimento do agronegócio, a reforma trabalhista, por exemplo, contemplando o direcionamento estratégico da FNQ.

Em junho, o presidente executivo da FNQ, Jairo Martins, participou do programa do conceituado jornalista Heródoto Barbeiro, na *Record News*, quando falou de temas como a “profissionalização da corrupção no Brasil” diante dos desdobramentos desastrosos da então Operação Carne Fraca, da Polícia Federal.

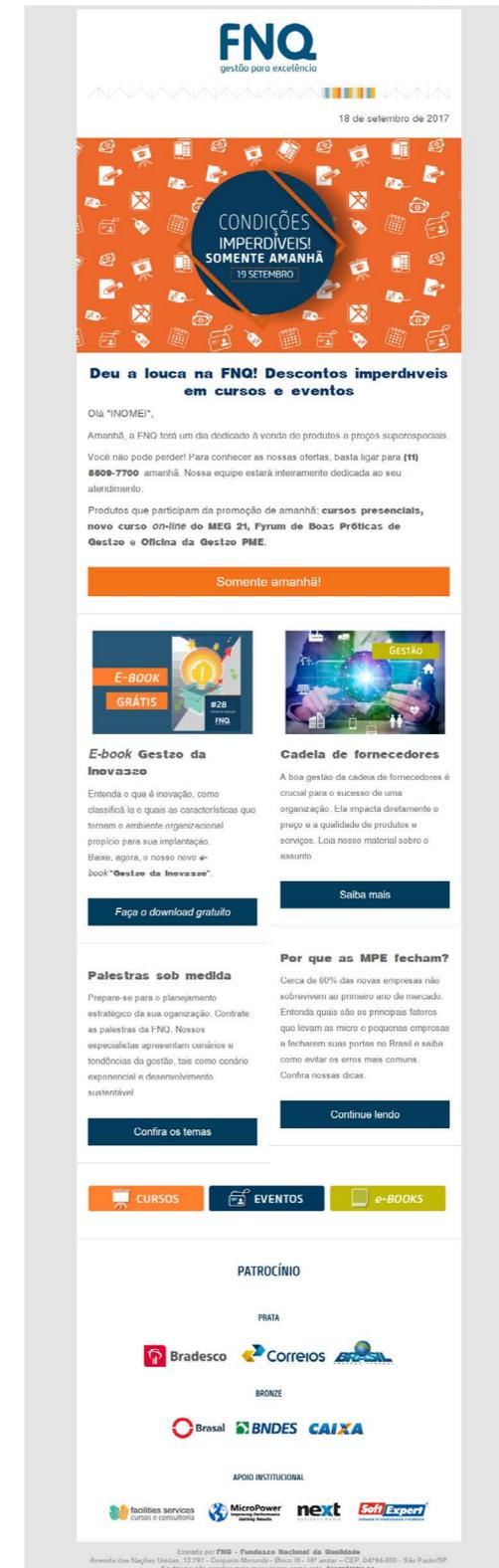
Nossas matérias também foram destaque em todo o Brasil em veículos como Estado de Minas, Valor Econômico, Jornal de Brasília, Diário da Manhã, Diário Catarinense, O Estado de S. Paulo, DC, entre outros.

Atendemos diversas solicitações de entrevistas de veículos, demonstrando que os nossos conteúdos e a nossa atuação são relevantes para a sociedade.

FNQ em Rede

Em 2017, a *newsletter*, antes semanal, passou a ser quinzenal e teve duas mudanças de *layout* até chegar no formato que hoje é enviado. Ficou mais moderna e enxuta, levando ao usuário os principais conteúdos, eventos e serviços da FNQ.

Ela continua a ser uma das três maiores fontes de tráfego do nosso portal, logo na sequência da busca orgânica do Google e dos acessos diretos ao *site*, consolidando, a cada ano, a importância de nosso conteúdo e da nossa abordagem. É, também, um dos importantes canais de acesso a todo o nosso portfólio.



newsletter FNQ em rede

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Comunidade de Boas Práticas

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 gestão para excelência.

Dividido em dois segmentos, práticas para médias e grandes empresas e práticas MPE, destinadas às micros e pequenas empresas, a Comunidade de Boas Práticas tem o objetivo de disseminar o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), por meio de boas práticas *on-line*, postadas pela própria organização que adota o modelo 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 conhecimento sobre gestão para excelência 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 sugestões de melhorias e refinamentos nas práticas descritas, promovendo o aprendizado colaborativo por meio da rede.

Hoje, a Comunidade de Boas Práticas conta com mais de 400 práticas aprovadas, com uma excepcional média de 3.678 acessos mensais, sendo o palco de um verdadeiro fórum de debates e compartilhamento de informações entre os usuários, contribuindo para o aprimoramento da gestão.

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

+ de 400
Práticas de gestão
cadastradas no portal

+ de 3.600
Acessos mensais



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - ONU Brasil

Em 2017, a FNQ assumiu o compromisso voluntário de adotar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que fazem parte da Agenda 2030 da ONU. Desde então, eles têm sido os balizadores do direcionamento estratégico da entidade - o nosso compromisso com o mundo e a nossa contribuição para a sua transformação.

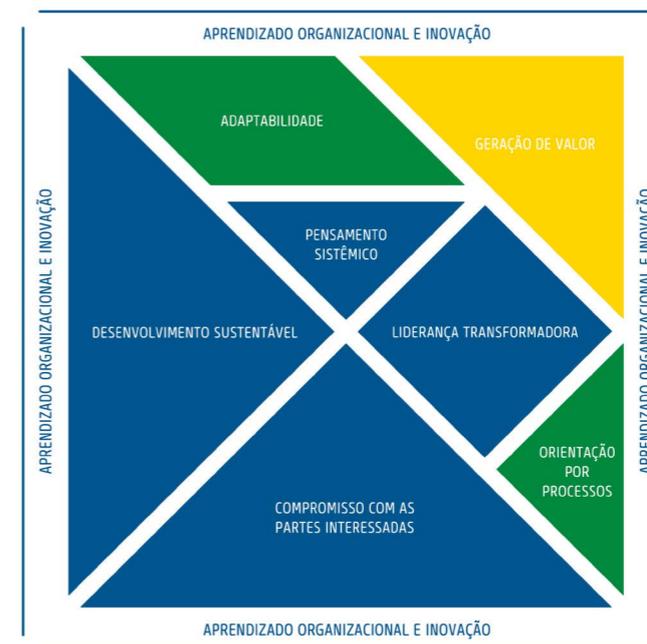
Para a FNQ, trabalhar a melhoria da gestão das organizações, públicas e privadas, vai muito além da “colheita” de bons resultados financeiros. Uma vez que contribuímos, por meio da disseminação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), para o aumento da produtividade das empresas e da competitividade do País, estamos trabalhando em prol de uma sociedade com mais oportunidades de emprego e de cidadãos com propósitos voltados para o coletivo e para a excelência de suas ações.

A Fundação tem projetos que são aderentes de forma direta aos ODS nas áreas da saúde, educação, saneamento, energia, trabalho digno e crescimento econômico, paz e justiça social, além de, de forma indireta, atender aos outros ODS, como, por exemplo, àqueles que visam à igualdade de gêneros.

Os executivos da FNQ têm, ainda, levado esse posicionamento, tanto em eventos internos quanto externos, e nossa iniciativa tem sido aclamada por todos, demonstrando que a Fundação coloca em prática seus conceitos e os leva a sério, com vistas a um mundo melhor, mais justo e ético.

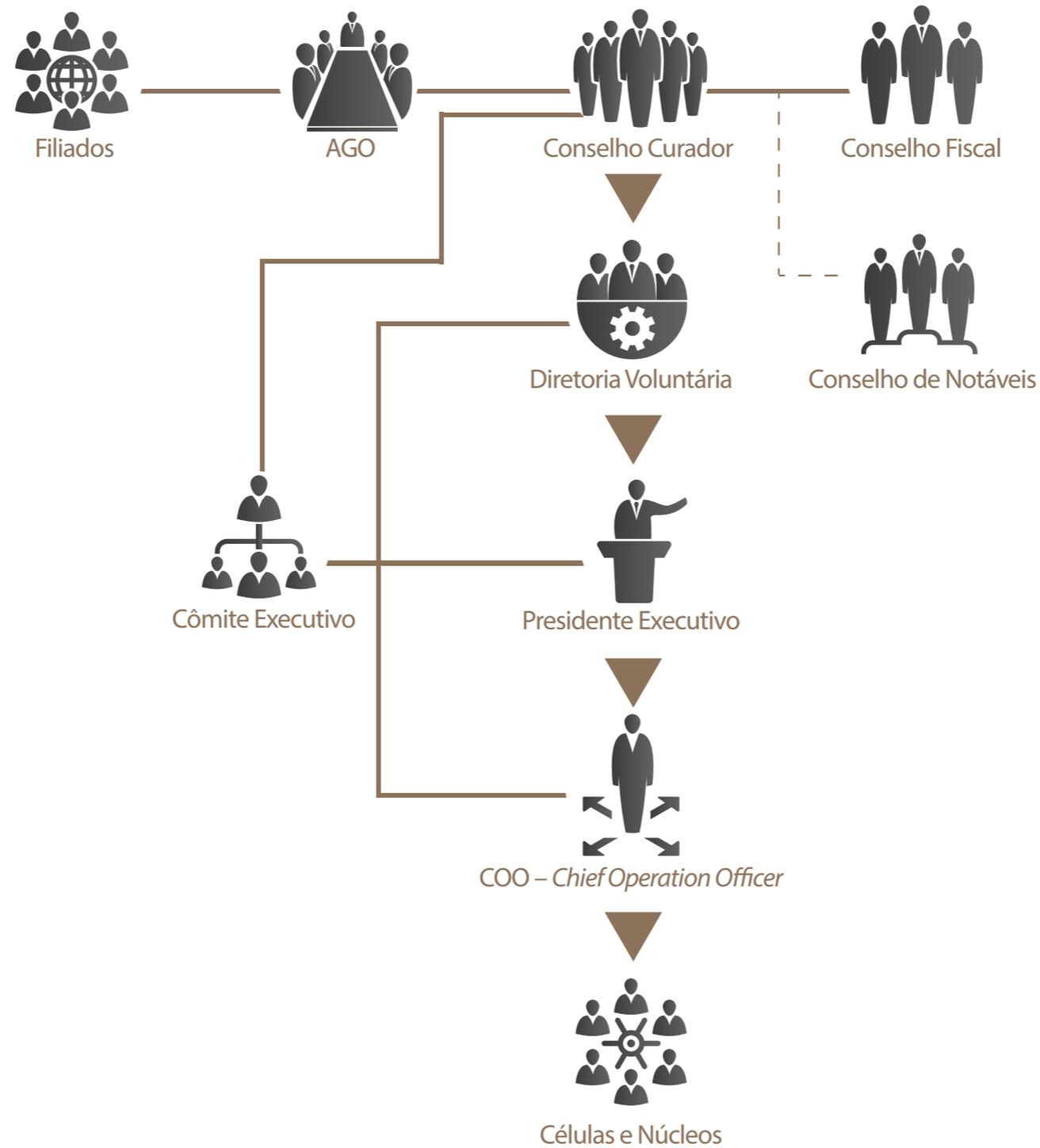
MEG é aderente aos ODS - o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) é totalmente aderente aos ODS, pois pensa a gestão de maneira sistêmica, considerando os impactos da atuação das organizações também na sociedade e no meio ambiente. Há uma inter-relação muito transparente dos Fundamentos da Excelência com os ODS e a FNQ acredita que o MEG é um motor de propulsão para que eles sejam perseguidos e para que surjam resultados concretos para a sociedade.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

MAPA



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Governança corporativa

PRESIDENTE DO CONSELHO CURADOR

Osório Adriano Neto
Brasal

VICE-PRESIDENTES

André Rodrigues Cano
Banco Bradesco
Marcos Antonio de Marchi
Elekeiroz
Ricardo Cavalieri Guimarães
Thymus Branding

CONSELHO CURADOR

Charles Lenzi
AES Eletropaulo
Deusdina dos Reis Pereira
Caixa Econômica Federal
Fabio Giambiagi
*Banco Nacional de Desenvolvimento
Econômico e Social (BNDES)*
Guilherme Campos Junior
Correios
Gutemberg Dias
Progel
Heloísa Regina Guimarães de Menezes
Sebrae Nacional
Iêda Aparecida Patrício Novais
KPMG

Joselena Romero
Natura Cosméticos
Luiz Artur Ledur Brito
Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV)
Luiz Fernando Telles Rudge
Promon Engenharia
Marcio Castro
Wilson Sons
Marcio Lopes de Freitas
Sescoop
Paulo Chapchap
Hospital Sírio Libanês
Paulo Ricardo Stark
Siemens
Raul Moreira
Alelo
Rodrigo Bacellar Wuerkert
Odontoprev
Sandra Santana Soares Costa
Laboratório Sabin
Tania Cosentino
Schneider Electric
Wagner Luiz Schneider de Freitas
CPFL Energia

CONSELHO FISCAL

Fernanda Rosalem
RBR Asset Management
Leonardo Coelho
Alvarez & Marsal
Márcio Henriques da Costa
Kantar IBOPE
Edemilson Wirthmann Vicente
Wirthmann Vicente Advogados

CONSELHO DE NOTÁVEIS

Hermann Wever
Assessoria Empresarial
Francisco Paulo Uras
CQA Consultoria
Dorothea Werneck
Ex-Secretária Des. Econ. Estado MG
Edson Vaz Musa
Grupo EVM
Jorge Gerdau Johannpeter
Grupo Gerdau
Elcio de Lucca
Luccra
Luiz Ernesto Gemignani
Promon
Murilo Cesar Lemos Santos Passos
Suzano Papel e Celulose

DIRETORIA EXECUTIVA

Sérgio Bezerra

Diretor institucional

Ricardo Garcia de Souza

Diretor financeiro

Ricardo Corrêa de Oliveira Martins

Diretor administrativo

PRESIDÊNCIA EXECUTIVA

Jairo Martins da Silva

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Princípios de Conduta Ética e canal de denúncias

Em conformidade com uma das pautas obrigatórias das reuniões do Conselho Curador e do Conselho Fiscal da FNQ, no ano passado, a Fundação realizou uma ampla revisão e atualização de seu Código de Conduta Ética, adequando-o às tendências, às leis e ao *compliance*, com reformulação, também, de seu nome, que passa a ser Princípios de Conduta Ética.

Paralelamente a isso, foi criado um Comitê de Conduta Ética, no âmbito do Conselho Fiscal, e um canal de denúncias, ampliando o compromisso com a transparência de nossas ações junto a todos os públicos da FNQ.



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Ações de RH

O quadro de colaboradores da FNQ fechou o ano de 2017 com 24 pessoas, sendo que 11 delas com mais de cinco anos de casa. As mulheres continuam sendo a maioria, 15, representando 65% do total.

Ao longo do ano passado, assim como muitas organizações, a FNQ também reduziu seu quadro de colaboradores em quase 11%, ação necessária para garantir o equilíbrio financeiro e a continuidade de suas atividades.

No fim de novembro, a FNQ mudou sua estrutura organizacional com a reorganização da equipe em células, o que contribuiu para o melhor funcionamento da Fundação, a diminuição do tempo dispensado em reuniões, além do aumento da autonomia dos colaboradores, acarretando uma maior produtividade e um melhor atendimento a seus clientes e público em geral.

Desenvolvimento de pessoas

A FNQ realiza periodicamente o Diálogo de Desenvolvimento de Pessoas (DDP). Trata-se de um momento em que o colaborador recebe *feedback* de todas as partes com quais se relaciona. Ao final desse processo, cada colaborador tem um Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) para que busque se desenvolver e crescer nas suas funções.

Em 2017, uma competência que foi identificada no PDI e que precisava ser desenvolvida em toda equipe era Planejamento e Organização. Sendo assim, a FNQ trouxe a todos os colaboradores a palestra sobre a metodologia GTD - *Getting Things Done*, que está diretamente ligada à competência.

A FNQ também concedeu, ao longo do ano, uma verba de auxílio-educação para cerca de 40% de seus colaboradores, com o objetivo de desenvolvê-los nos principais temas apontados no DDP.

Ações sociais

Assim como em anos anteriores, a FNQ deu continuidade às ações sociais. Realizou em parceria com a empresa Enesa a campanha do agasalho e direcionou as doações para o Lar dos Velhinhos Professora Laura Frugoli. Na Páscoa, a parceria foi mantida e as ações contemplaram a Associação Nossa Turma Ceagesp, onde os colaboradores passaram uma tarde muito animada com as crianças, distribuindo ovos de páscoa.

No Dia das Crianças, a FNQ realizou o "*Kids Day*", onde os colaboradores levaram seus filhos para passarem um dia na FNQ, conhecer o trabalho de seus pais, realizar atividades junto a eles e praticar o bem, trazendo um brinquedo para doação às crianças carentes da Associação Nossa Turma Ceagesp.

Colaboradores FNQ

Alexandre Vasconcelos da Silveira
 Aline Dias Guimarães
 Amanda Alves Peixoto
 Douglas Henrique Coppa
 Fernando Artur Ferreira Santos
 Giovana Sandrini Martins
 Jairo Martins Da Silva
 Juliana Lorensseto Barbosa
 Kamila Caetano da Mota
 Luiz Eduardo Teixeira Malta
 Marcela Ferreira Ignez Beltramin
 Marcelo Bonciani Gomes
 Marcos Patta Bardagi
 Mariceone Barbosa Ferreira Cardoso
 Mauro de Jesus Amaro
 Mayara Tirotti
 Mirtes de Oliveira
 Monica Barbosa Dos Santos Dias
 Patrícia Silva Motta
 Paula Scalco dos Santos
 Regina Aparecida de Mello Aguiar
 Sandro Tomihama
 Tatiane Fernandes de Paula



DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras Aos Administradores e Conselheiros da Fundação Nacional da Qualidade

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras da Fundação Nacional da Qualidade ("Fundação"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2017 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

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 2017, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil para pequenas e médias empresas - Pronunciamento Técnico CPC PME - "Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas" e Interpretação Técnica ITG 2002 (R1) - "Entidade sem Fins Lucrativos".

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras". Somos independentes em relação à Fundação, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras e o relatório do auditor

A administração da Fundação é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório Anual 2017.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras não abrange o Relatório Anual 2017 e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório Anual 2017 e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório Anual 2017, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras

A administração da Fundação é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil para pequenas e médias empresas - Pronunciamento Técnico CPC PME - "Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas" e Interpretação Técnica ITG 2002 (R1) - "Entidades sem Fins Lucrativos" 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 erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Fundação continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Fundação ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Fundação são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras Aos Administradores e Conselheiros da Fundação Nacional da Qualidade

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Fundação.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Fundação. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Fundação a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

São Paulo, 08 de junho de 2018

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Adriano Formosinho Correia
Contador CRC 1BA029904/O-5

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO

Em milhares de reais

Ativo	Nota	2017	2016	Passivo e patrimônio líquido	Nota	2017	2016
Circulante				Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	1.406	2.666	Fornecedores		377	262
Recursos vinculados a convênios	11	144		Impostos e contribuições a recolher		48	94
Contas a receber	5	469	354	Tributos parcelados	8		11
Estoques		124	188	Salários, férias e encargos sociais		382	436
Outros créditos		100	61	Recurso de convênios	11	144	
				Receitas diferidas		620	661
				Outras contas a pagar		57	45
		<u>2.243</u>	<u>3.269</u>			<u>1.628</u>	<u>1.509</u>
Não circulante				Total do passivo			
Realizável a longo prazo - outros créditos			66			<u>1.628</u>	<u>1.509</u>
Imobilizado	6	132	256	Patrimônio líquido			
Intangível	7	463	355	Patrimônio social	10	1.210	2.437
		<u>595</u>	<u>677</u>	Total do passivo e patrimônio líquido			
Total do ativo		<u>2.838</u>	<u>3.946</u>			<u>2.838</u>	<u>3.946</u>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

**DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO**
Em milhares de reais

	Nota	2017	2016
Receita líquida	12	9.427	9.288
Obtenção de trabalho voluntário	13	819	4.440
		10.246	13.728
Despesas operacionais			
Custo das atividades operacionais	14	(3.663)	(3.335)
Com pessoal	15	(4.035)	(4.940)
Serviços de terceiros	16	(1.762)	(2.294)
Apropriação do trabalho voluntário	13	(819)	(4.440)
Despesas com convênios	11	(415)	
Ocupação e manutenção		(407)	(432)
Viagens e estadas		(74)	(150)
Depreciação e amortização		(175)	(172)
Outras despesas operacionais		(196)	(225)
		(11.546)	(15.988)
Resultado financeiro	17	73	408
Déficit do exercício		(1.227)	(1.852)

Não houve outros resultados abrangentes nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016, portanto, não está sendo apresentada a demonstração do resultado abrangente.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
Em milhares de reais

	Patrimônio social	Superávit (Déficit) acumulado	Total
Em 31 de dezembro de 2015	4.289		4.289
Déficit do exercício		(1.852)	(1.852)
Transferência para patrimônio social	(1.852)	1.852	
Em 31 de dezembro de 2016	2.437		2.437
Déficit do exercício		(1.227)	(1.227)
Transferência para patrimônio social	(1.227)	1.227	
Em 31 de dezembro de 2017	1.210		1.210

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhares de reais

	Nota	2017	2016
Fluxo de caixa das atividades operacionais			
Déficit do exercício		(1.227)	(1.852)
Ajustes			
Depreciação	6	125	133
Amortização	7	50	39
Doação de imobilizado	6		15
Juros e correção monetária sobre tributos parcelados			41
		<u>(1.056)</u>	<u>(1.624)</u>
Variações nos ativos e passivos			
Contas a receber		(115)	(276)
Estoques		64	88
Outros créditos		27	(39)
Fornecedores		115	135
Impostos e contribuições a recolher		(46)	(156)
Salários, férias e encargos sociais		(54)	(105)
Receitas diferidas		(41)	37
Outras contas a pagar		12	13
Caixa líquido aplicado nas atividades operacionais		<u>(1.090)</u>	<u>(1.927)</u>
Fluxo de caixa das atividades de investimentos			
Aquisição de ativo imobilizado	6	(1)	(13)
Aquisição de ativo intangível	7	(158)	(42)
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos		<u>(159)</u>	<u>(55)</u>
Fluxo de caixa das atividades de financiamentos			
Amortização de tributos parcelados		(11)	(752)
Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos		<u>(11)</u>	<u>(752)</u>
Redução de caixa e equivalentes de caixa		<u>(1.260)</u>	<u>(2.734)</u>
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício		<u>2.666</u>	<u>5.400</u>
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício		<u>1.406</u>	<u>2.666</u>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES em 31 de dezembro de 2017

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 Cidade Monções e tem como objetivos estatutários:

- (a) disseminar os fundamentos da 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 reconhecimento dos "Melhores em Gestão", que será conferido anualmente às organizações estabelecidas no Brasil, avaliadas conforme os critérios e regulamentos estabelecidos pela Fundação com anuência do Conselho Curador;
- (d) planejar, organizar, operacionalizar, controlar e aperfeiçoar todo o processo de reconhecimento de "Melhores em Gestão";
- (e) promover e participar de eventos, conferências, seminários, congressos, palestras, cursos, exposições e de programas de divulgação vinculados à sua finalidade institucional;
- (f) firmar contratos, acordos e convênios, com entidades públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, visando à produção e distribuição de materiais referentes à prestação de serviços especializados, atinentes às suas finalidades institucionais;
- (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 reconhecimento, 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 Administração da Fundação Nacional da Qualidade em 22 de maio de 2018.

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 preparadas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil, incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis para Pequenas e Médias Empresas (CPC PME (R1)) e 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"; e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão. Elas foram preparadas considerando o custo histórico como base de valor.

A preparação de demonstrações financeiras em conformidade com o CPC PME (R1) 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 relacionadas 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 2017

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 Fundação 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 (estes classificados como ativos não circulantes). Os empréstimos e recebíveis da Fundação compreendem caixa e equivalentes de caixa, recursos vinculados a convênios 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 2017 e de 2016, 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 justo, que se assemelha ao 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 adiantamentos 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 com 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 2017 a Fundação realizou 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 desenvolvimento de *software*. A amortização é calculada pelo método linear pelo período de cinco a dez 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.

2.11 Receita diferida

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

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

2.12 Recursos de convênios

Dentro do curso normal das atividades da Fundação, conforme comentado na Nota 1, são estabelecidos convênios com terceiros para melhoria e disseminação do modelo de gestão da Fundação. Nestes termos, a Fundação tem a obrigação de apresentação de prestação de contas após o término da vigência do convênio.

Os recursos financeiros recebidos são contabilizados na rubrica "Recursos vinculados a convênios", em contrapartida da conta "Recursos de convênios" no passivo circulante (Nota 11). Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes são apropriados ao resultado como despesas e receitas de convênios.

2.13 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.

2.14 Demais passivos

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

2.15 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 probabilidade de 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.

2.16 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.

2.17 Apuração do superávit (déficit)

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; e as taxas de candidatura ao reconhecimento "Melhores em Gestão" são reconhecidas como receita quando recebidas.

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

2.18 Apresentação do valor justo do trabalho voluntário

Conforme estabelece o parágrafo 19 da ITG 2002 (R1), o trabalho voluntário, inclusive de membros integrantes dos órgãos da administração, no exercício de suas funções, 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.

2.19 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.

3. INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA

	2017	2016
Ativos financeiros mensurados pelo custo amortizado		
Caixa e equivalentes de caixa	1.406	2.666
Recursos vinculados a convênios	144	
Contas a receber	<u>469</u>	<u>354</u>
	2.019	3.020
Passivos financeiros mensurados pelo custo amortizado		
Fornecedores	377	262
Tributos parcelados		11
Outras contas a pagar	<u>57</u>	<u>45</u>
	434	318

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

4. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	2017	2016
Caixa	4	4
Bancos conta-movimento		66
Certificados de Depósitos Bancários (CDBs)	266	618
Fundos de renda fixa	1.136	1.978
	<u>1.406</u>	<u>2.666</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. CONTAS A RECEBER

	2017	2016
Patrocínio		5
Cursos e treinamentos de qualificação	25	40
Publicações e periódicos	2	5
Projetos	442	304
	<u>469</u>	<u>354</u>

6. IMOBILIZADO

	2017			2016	
	Custo	Depreciação acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de depreciação - %
Benfeitorias em imóveis de terceiros	377	(326)	51	145	(*)
Equipamentos de informática	202	(182)	20	42	20
Móveis e utensílios	137	(77)	60	68	10
Outros equipamentos	26	(25)	1	1	10
	<u>742</u>	<u>(610)</u>	<u>132</u>	<u>256</u>	

A movimentação do ativo imobilizado pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2015	391
Aquisições	13
Baixas	(15)
Depreciação	(133)
Em 31 de dezembro de 2016	256
Aquisições	1
Depreciações	(125)
Em 31 de dezembro de 2017	<u>132</u>

(*) Conforme prazo estipulado no contrato de locação.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

7 . INTANGÍVEL

	2017			2016	
	Custo	Amortização acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de amortização - %
Software	624	(161)	463	355	10 a 20
	624	(161)	463	355	

A movimentação do ativo intangível pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2015	352
Aquisições e desenvolvimentos	42
Amortização	(39)
Em 31 de dezembro de 2016	355
Aquisições e desenvolvimentos	158
Amortização	(50)
Em 31 de dezembro de 2017	463

A Fundação, com base em suas diretrizes estratégicas, investiu, em 2017, na criação de sistema de Avaliação da Gestão para Excelência - SAGE, para dar suporte ao processo de reconhecimento com base no Modelo de Excelência da Gestão MEG 21ª edição, e na criação do sistema de Gestão de Eventos Presenciais - SGEP, com o objetivo de fazer o controle de inscrições, matrículas, cursos presenciais e turmas dos eventos presenciais disponibilizados pela FNQ.

8 . TRIBUTOS PARCELADOS

	2017	2016
ISSQN a recolher		11
		11

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, acrescido de multa e juros equivalentes à taxa SELIC, vencendo a última parcela em janeiro de 2017 no valor de R\$ 11.

A movimentação do referido parcelamento é demonstrada como segue:

Em 31 de dezembro de 2015	119
Pagamentos efetuados	(118)
Juros e correção monetária	10
Em 31 de dezembro de 2016	11
Pagamentos efetuados	(11)
Em 31 de dezembro de 2017	

9 . CONTINGÊNCIAS

Em 31 de dezembro de 2017, a Fundação possuía ações de natureza trabalhista e tributária, envolvendo risco de perda classificado pela administração como possível, no montante de R\$ 39 (2016 - 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.

10 . 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 dispositivos legais vigentes e manter a continuidade da Fundação, e o *déficit* do exercício, quando gerado, será integralmente incorporado ao patrimônio social.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

11 . RECURSOS DE CONVÊNIOS

	2017
ABDI	
Em 31 de dezembro de 2016	
Recursos recebidos	559
Recursos gastos	(415)
	144
Em 31 de dezembro de 2017	

ABDI – Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial – para implantação de ações de extensão industrial, tecnológica e gerencial em empresas, com o objetivo de estimular a elevação da produtividade, fortalecendo a indústria, a empregabilidade e a competitividade das empresas.

O saldo está representado por:

	2017
Aplicações financeiras - Fundos de renda fixa	144
	144

12 . RECEITA LÍQUIDA

	Nota	2017	2016
Patrocínios		368	656
Cursos e treinamentos de qualificação		1.568	1.188
Publicações e periódicos		98	85
Taxa de participação do Melhores em Gestão®		300	369
Contribuição de instituidores e mantenedores		1.080	1.208
Projetos		6.660	6.899
Convênios	11	415	
Outras receitas		13	14
		10.502	10.419
Tributos incidentes sobre a receita		(1.075)	(1.131)
		9.427	9.288

13 . TRABALHO VOLUNTÁRIO

Os trabalhos de voluntários no montante de R\$ 819 (2016 – R\$ 4.440), estão representados, substancialmente, por Núcleos de Estudo e Conhecimento (Comitês), que tem como objetivo principal debater questões relacionadas ao aperfeiçoamento do Modelo de Excelência da Gestão® e os assuntos em destaque na gestão brasileira, e Examinadores do reconhecimento Melhores em Gestão, 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

	2017	2016
Salários	2.126	2.467
Férias	183	251
13º salário	183	238
Encargos sociais	869	1.218
PIS sobre folha de pagamento	25	29
Plano de saúde	370	465
Vale-refeição	170	200
Benefícios a funcionários (*)	109	72
	4.035	4.940

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

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

16 . SERVIÇOS DE TERCEIROS

	2017	2016
Serviços técnicos especializados	456	582
Eventos	492	693
Comunicação e <i>marketing</i>	169	219
Editoração, gráficas e cópias	93	232
Informática e serviços de <i>internet</i>	513	545
Instrutores	5	28
Reembolso de despesas (*)	(25)	(35)
Outras despesas	59	30
	1.762	2.294

(*) O reembolso de despesas é decorrente da logística do processo de reconhecimento Melhores em Gestão®. Os gastos incorridos na sua realização são pagos pela Fundação e reembolsados pelas empresas reconhecidas.

17 . RESULTADO FINANCEIRO

	2017	2016
Rendimento de aplicação financeira	184	502
Juros do ISSQN		(10)
Juros da COFINS		(31)
Despesas financeiras	(111)	(53)
	73	408

18. REMUNERAÇÃO DO PESSOAL - CHAVE DA ADMINISTRAÇÃO

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

Em relação aos administradores remunerados, denominados superintendentes, a remuneração incluindo encargos trabalhistas, foi de R\$ 411 (2016 - R\$ 509).

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 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 as 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, de 10 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 9.532/97. Durante o exercício de 2017 e, para atender as 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 a 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.

Com 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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
em 31 de dezembro de 2017

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

20 . COBERTURA DE SEGUROS (NÃO AUDITADO)

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 2017, a cobertura de seguros era de R\$ 500 para danos materiais.