

RELATÓRIO ANUAL 2018



INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

RELATÓRIO ANUAL 2018

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

PRESIDENTE EXECUTIVO

Jairo Martins da Silva

EDIÇÃO E REVISÃO

Patrícia Silva Motta

EDITORIAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Kamila Mota

ILUSTRAÇÃO CAPA

Istockphotos

O Relatório Anual 2018 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


9

REALIZAÇÕES E DESAFIOS

Filiados e Patrocinadores
Portfólio e Clientes
Reconhecimento
Comunicação e Disseminação


37

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS
E GOVERNANÇA

ODS
Governança corporativa
Princípios de conduta
Colaboradores
Organizações Filiadas


42

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Balço patrimonial
Demonstração do resultado
Notas explicativas

INSTITUCIONAL



SOBRE A FNQ

Transformação contínua, com foco na excelência e na qualidade total, é o nosso foco

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 quase 28 anos, a FNQ tem cumprido o seu papel de ajudar as organizações na conscientização da sua causa, 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 plataforma MEG, que está em sua 21ª edição, é uma das responsáveis por grandes e significativas mudanças no que tange à sua adoção pelas organizações. O chamado MEG 21 é um instrumento 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.

nosso 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.



nosso 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.

nosso 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.



nosso 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

Produtividade, Emprego e Competitividade: imperativos para o Brasil voltar a crescer!

Prezado(a) leitor(a),

Não há como negar que a “paralisação” do País, como é de praxe em anos de eleição, afetou a economia como um todo, fazendo com que 2018 se caracterizasse como mais um ano pífio, pois, como infelizmente é da nossa cultura, “primeiro, vamos esperar para ver no que vai dar”.

Apesar de todas as ações conduzidas, proativamente, e dos ajustes organizacionais que vínhamos efetuando na FNQ há dois anos (em 2016 e 2017), resultado do esforço coletivo de toda a nossa equipe, não tivemos um desempenho financeiro satisfatório em 2018.

Seguindo as sinalizações apontadas pelos cenários - em constante mudança - e, no caso do Brasil, com um forte componente recessivo, revimos o nosso posicionamento, a nossa estrutura organizacional e de custos e o nosso portfólio. Apesar de todos os esforços, fomos drasticamente afetados pela dilatação dos prazos de recebimentos pelos serviços prestados; paralisações e postergações de projetos; cancelamentos de cursos; desfiliações de importantes mantenedores; além da vertiginosa queda de patrocínios. Eventos importantes, que sempre tiveram excelente aceitação pelo público da FNQ, como o CEG - Congresso FNQ de Excelência da Gestão e o Fórum de Boas Práticas foram cancelados por falta de verbas.

Para suprir a queda de receitas e cumprir as obrigações dos projetos contratados, aproveitando a atratividade de um novo portal - que está em fase de finalização de desenvolvimento, com apoio financeiro da Brasal Refrigerantes -, lançamos, junto aos conselheiros, diversas campanhas para a busca de patrocínios, filiados e oportunidades de negócios. Talvez, pelas dificuldades vivenciadas pelo próprio Brasil, pouco ou quase nenhum retorno tivemos.

Mesmo com a equipe reduzida, acumulando atividades decorrentes dos desligamentos e emocionalmente abalada pelas incertezas, com parcimônia, continuamos cumprindo a missão da FNQ, de apoiar, capacitar e instrumentalizar as organizações a se transformarem continuamente, buscando a qualidade e a excelência por meio da gestão. Com muito sacrifício, conseguimos também realizar o 2º ciclo do Prêmio Melhores em Gestão®, que, mesmo com uma cerimônia espartana, foi um sucesso reconhecido por todos os presentes.

Passadas as eleições, o povo brasileiro encheu-se de esperanças. Consciente do seu papel e de que o Brasil só sairá do atual estado de penúria socioeconômica por meio de três fatores - produtividade, emprego e competitividade -, a FNQ tomou a iniciativa de formatar o PBGC - Programa Brasileiro de Gestão para a Competitividade, a ser encarado como um Programa de Estado, que só terá sucesso se for capitaneado pelos governos e empresários, abrangendo todo o Brasil, de forma competente e responsável, longe de ideologias e crenças políticas desagregadoras, bem como de atitudes individualistas de curto prazo, que só atrapalharam o País até o momento.

Agora, a ferramenta para melhorar a gestão do Brasil está à disposição. É uma questão de querer e fazer. É a grande oportunidade para os novos Conselheiros da FNQ, que ora assumem a responsabilidade de conduzir os Conselhos Curador e Fiscal, tomarem o PBGC como bandeira, seguindo o exemplo dos 39 Presidentes e CEOs de empresas aqui estabelecidas, que em 1991,

tomando como marco institucional o PBQP - Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade-, instituíram a FPNQ (Fundação Prêmio Nacional da Qualidade), que evoluiu para a atual FNQ - Fundação Nacional da Qualidade. É preciso colocar o Brasil no primeiro plano e isso só se consegue com uma liderança atuante e comprometida com o destino do País e com o futuro do seu povo.

Por fim, quero agradecer publicamente o valioso comprometimento e engajamento da equipe FNQ, bem como dos conselheiros e diretores voluntários, que não mediram esforços para nos mantermos operando em 2018. Não tenho dúvidas de que os novos conselheiros terão o discernimento, a sabedoria e a determinação de viabilizar a continuidade da FNQ a partir de 2019 - ano em que temos o nobre objetivo de resgatar o senso de responsabilidade dos cidadãos, dos poderes públicos e das organizações privadas, para que, juntos, possamos reconstruir o nosso Brasil, honestamente.

Jairo Martins - Presidente executivo da Fundação Nacional da Qualidade



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 necessidades de mudança. Nossa marca passa a enfatizar a **Gestão para Transformação**.



REALIZAÇÕES E DESAFIOS



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, 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.



FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2018

ACE SCHMERSAL	BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES	CF CONTABILIDADE	EDP ESPÍRITO SANTO
ACHÉ	BIOCOR INSTITUTO	CIELO S.A.	EDP SÃO PAULO
ACI	BIOS MAIS TECNOLOGIA	CIP	EDUCAÇÃO METODISTA
ADECON	BIOSEV	CISA	ELEKEIROZ
AEROCRIS	BMI	CLINICA APTA	ELEKTRO
AES ELETROPAULO	BOTHANICA MINERAL	CNC	ELETROBRAS
AGV SERVIÇOS E GESTÃO DE NEGÓCIOS LTDA ME	BOTICÁRIO	CNMP	ELETROBRAS ELETRONORTE
ALAC SISTEMAS MAKITO	BRASAL COMBUSTÍVEIS	COMEÇO DE VIDA	EMBASA
ALEAM	BRASAL INCORPORAÇÕES	COMPAGAS	EMBRAER
ALELO	BRASAL REFRIGERANTES	COMPETE-ES	EMPÓRIO ADAMANTIS
ALLIATO	BRASIL JÚNIOR	COMPUMAX	ENERGEST S.A
ALVAREZ & MARSAL BRASIL	BRAVHA CONSTRUÇÕES	CONCEITOALLE	ENSÔ CONSULTING
AMARAL CONSULTORIA	BRITIS TELECOM	CONTÁBILE	EPAR LTDA
AMENI	BROS LOGÍSTICA E TRANSPORTES EIRELI	CONTAUDITORIA	ERS COMUNICAÇÃO
ANÁLISE CONTÁBIL	CAIXA	CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE PINHAIS	ERVATEIRA BONETES
ANGLOGOLD ASHANTI	CÂMARA DE COMERCIALIZAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA - CCEE	COPEL DIS	ESCRITÓRIO DE ENGENHARIA JOAL TEITELBAUM
ANJU PROJETOS	CARVALHO E FREIRE CONTADORES ASSOCIADOS	CORREIOS	EUREGISTRO MARCAS E PATENTES
APPOIO CONSULTORIA	CASTROLANDA	COSERN	EVOLUT
AQUARIUS CONTABILIDADE E GESTÃO EMPRESARIAL	CAU/BR	CPFL ENERGIA	EXCELÊNCIA SC
ARTE ORAL	CBM TECNOLOGIA	CQH - COMPROMISSO COM A QUALIDADE HOSPITALAR	EXCELLENT
ASSESSOR BORDIN	CCDI	CTG	EXECUTIVE ONE
ASSMANN CONSULTORIA EMPRESARIAL	CCLI CONSULTORIA LINGUÍSTICA	DECISÃO SISTEMAS	EXEG - EXCELÊNCIA EM GESTÃO
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE QUALIDADE DE VIDA (ABQV)	CDS INFORMATICA	DETEN	FACHESF
ATECH	CEBRASPE	DME ENERGÉTICA S/A - DMEE	FARMANGUINHOS
ATIVA PROTENSÃO	CELSO JACOB CONSULTORIA	DME POÇOS DE CALDAS PARTICIPAÇÕES S/A - DME	FCAP JR. CONSULTORIA
AVERD CONDOMINIAL	CEMAR	DUALTEC CLOUD BUILDERS	FERRAMENTARIA
AVIBRÁS	CEMIG	EDOCX	FETRANSPOR
BAHAMAS CARD	CEMITERIO BONFIM	EDP - ENERGIAS DO BRASIL	FGV
BANCO BRADESCO	CESS	EDP COMERCIALIZAÇÃO E SERVIÇOS DE ENERGIA S.A	FHO UNIARARAS
BANCO ITAÚ BBA	CET		FIBRIA
			FISCALL SOLUCOES
			FLEURY MEDICINA E SAÚDE

FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2018

FOCUS CONSULTORIA E TREINAMENTO
 FORA DA CAIXA
 FORLOGIC SOFTWARE
 FUNCESP
 FUNDAÇÃO COPEL
 FUNDAÇÃO PREVINORTE
 FUNDAÇÃO SÃO FRANCISCO XAVIER - FSFX
 FUNDIÇÃO
 FURNAS
 GAMA ITALY
 GAUSS CONSULTING GROUP
 GCR CONSULTING
 GIRARDI ESCOLA DE NEGÓCIOS
 GLASART
 GLOBALTHINGS
 GLOBO USINAGEM
 GMP MARCATTO
 GOLD SYSTEM CONSULTORIA E ASSESSORIA DE SISTEMAS
 GOMES DE MATOS CONSULTORES ASSOCIADO
 GONZALEZ CONTABILIDADE
 GREENBRIER MAXION
 GRENDACC
 GRU AIRPORT
 GRUPO AGP
 GRUPO FACILITIES SERVICES
 GRUPO FAÉ
 GRUPO GIOVANNONI
 HAY GROUP BRASIL
 HOLUS GESTÃO EMPRESARIAL
 HONDA CONSULTORIA
 HORIZON GESTÃO EMPRESARIAL

HOSPITAL DA VISÃO DO MARANHÃO
 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
 IMAGEM CORPORATIVA
 INOVA E TRANSFORMA EDUCAÇÃO E TREINAMENTOS
 INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA
 ÍNTEGRA SOLUÇÕES EMPRESARIAIS
 IQM
 ITAIPU
 ITAÚ UNIBANCO
 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
 LA CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL

LABORATÓRIO CABORACY KOSOP
 LABORATÓRIO SABIN
 LAHUS TREINAMENTO
 LANMAR
 LATICÍNIO SCALA
 LAVANDERIA WASH
 LINE COACHING
 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
 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
 NEXA
 NITRO QUÍMICA
 NORTON NUNES
 NOV4 GESTÃO EMPRESARIAL
 NR TELECOM
 NTW CONTABILIDADE
 NUTRICASH
 NUTRIFICA
 NUTRILITE
 O CACHACISTA
 ODONTOPREV
 OLHO DE TIGRE
 OPIUM MOTEL
 ORBIS EDUCAÇÃO CORPORATIVA
 ORCHESTRA GROUP
 OVG - ORGANIZAÇÃO DAS VOLUNTÁRIAS DE GOIÁS
 OWLS MENTORING
 PAN-METAL
 PENSE INTELIGENTE
 PERFORMA MAIS ENGENHARIA DE PROCESSOS
 PMBA

FILIADOS E PATROCINADORES

Organizações filiadas em 2018

PMDF	SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO CENTRO	SENAI NACIONAL	TO PROCURADORIA GERAL DA JUSTIÇA
PMESP	SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO LESTE	SESC	TOP MUSIC
PMMG	SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO NORTE	SESCOOP	TOPAZIO
POLÍCIA FEDERAL	SABESP - UNIDADE DE NEGÓCIO OESTE	SESCOOP MG	TRAVESSIA DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL
POLICLINICA BENEDICTA CARTOLA (INSTITUTO HYGIA)	SABESP – UNIDADE DE NEGÓCIO SUL	SESCOOP MS	TREE CONSULTORIA
POLLON CONSULTORIA	SAGA EVENTOS	SESCOOP PE	TTL SAÚDE DIGITAL E CONSULTORIA
PORTAL ESCRITÓRIOVIRTUAL	SANEPAR	SESCOOP RS	TURBO BRASIL
POSTALIS	SANTA CASA DE DIADEMA	SESCOOP SC	TXAI DESENVOLVIMENTO
PPI CONSULT	SANTA CASA DE PORTO ALEGRE	SETTING CONSULTORIA	ULTRAGAZ
PRIME GLOBAL	SANTOS BRASIL	SIC - SOCIEDADE INTELIGÊNCIA E CORAÇÃO	UNIDADE DE ELETRODOMÉSTICOS
PRIMME-S SMART SOLUTIONS	SÃO PEDRO	SICOOB COOPJUS	UNIFEOB
PROGRAMA GAÚCHO PARA A QUALIDADE E PRODUTIVIDADE (PGQP)	SASCAR	SICOOB CREDILUZ	UNIMED BELO HORIZONTE
PROJETOS GEOLÓGICOS LTDA	SCHNEIDER ELECTRIC	SIEMENS	UNIPAC
PROMON ENGENHARIA	SCIRE DG	SINERGIA ELETRICIDADE E SERVIÇOS	UNIPAR CARBOCLORO
PROMON S.A.	SEBRAE AC	SINERGIA HM	UP GESTÃO EMPRESARIAL
PROMONLOGICALIS	SEBRAE BA	SINTEGRA	USINA JACAREZINHO
PROPES CONSULTORIA	SEBRAE MS	SJC QUIMICA	VALE
QUALIDEMAIS	SEBRAE NACIONAL	SMART SUPERMERCADOS	VALLECON
QUALIGEST	SEBRAE PARAIBA	SOATTI CONSULTORIA EM EXCELÊNCIA ORGANIZACIONAL	VEICULO ELÉTRICO
REDE	SEBRAE PARANÁ	SOLUÇÃO ESTRATÉGICA CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL	VERITHUS
RENOVA ENERGIA S/A	SEBRAE RIO DE JANEIRO	STRATEGICONSULTING	VIA MUNDO INTERCÂMBIO
RESTAURANTE AKUABA	SEBRAE RO	STREET BAGS	VIAGESTÃO
RHITSOLUTION	SEBRAE TOCANTINS	SUZANO PAPEL E CELULOSE	VICAX TECNOLOGIA E GESTÃO
RICARDO MACHADO ASSESSORIA EDUCACIONAL	SECTI - AL	SV MARTINS	VITALIS ENERGIA EFICIENTE
RM CONSULT & OUTSORCING	SEGUROS UNIMED	SYNCHRO SOLUÇÃO FISCAL BRASIL	VOKSE PARTNERS
RNP	SEM PARAR - VIA FÁCIL	TAC7	VOLVO DO BRASIL
RODOJACTO	SEMAE MOGI DAS CRUZES	TARANTO	WILSON SONS REBOCADORES
ROQUETTE PINTO COMUNICAÇÃO EDUCATIVA	SENAC - DEPARTAMENTO NACIONAL	TARJAB	WIRTHMANN VICENTE ADVOGADOS
ROUTE CONSULTORIA E ASSESSORIA LTDA	SENAC AR/MT	TECBAN	WORKING MINDS
SABESP - HOLDING	SENAC PI	TECPAR	WS CONSULTORIA
	SENAC RS	THYMUS	YPÊ
	SENAI MATO GROSSO		

FILIADOS E PATROCINADORES

Apoiadores da causa da gestão para excelência

As empresas que patrocinaram a FNQ, em 2018, 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 2018, o quadro de patrocinadores institucionais estava assim estruturado:

PATROCINADORES



Bradesco



Brasal

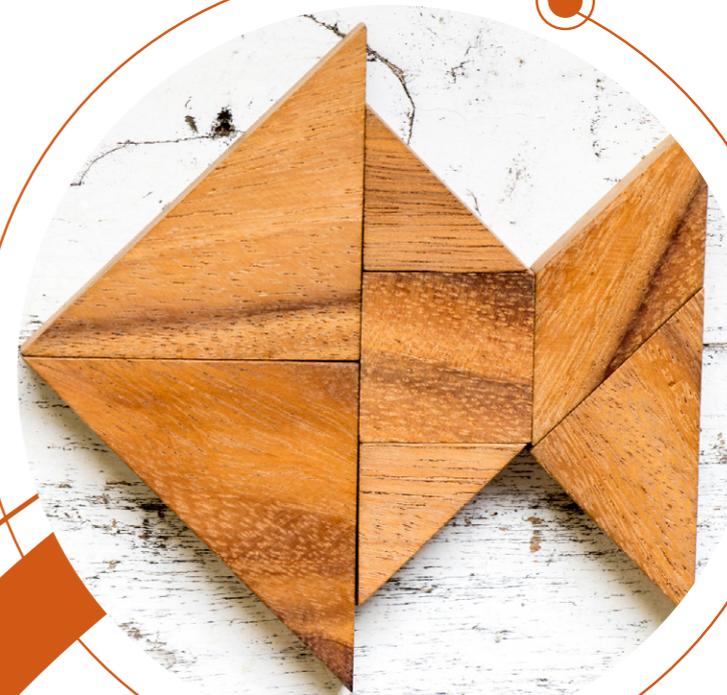
CAIXA

APOIO

Blueprint, Facility Print, Micropower, Roquette Pinto 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 2018. 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

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

Em 2018, 1.688 pessoas foram capacitadas nos cursos e *workshops* presenciais realizados pela FNQ, em 75 turmas distribuídas nos diversos Estados.

No ano passado, a FNQ realizou duas visitas técnicas como complementos aos cursos de processos e indicadores, o que possibilitou aos participantes aprender, na prática, o que foi ensinado na teoria.

Juntos, os cursos e-learning do MEG® 21ª edição, MEG® 20ª edição, dos oito Critérios do MEG® 20ª edição receberam 6.826 inscrições.

A instituição registrou 122 candidatos a avaliadores para o ciclo do Melhores em Gestão®.



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 2018: Ministério Público do Estado do Tocantins – MPTO; 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; SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo; TecBan – Tecnologia Bancária; Unimed BH; Máquinas Agrícolas Jacto S/A; Refresco Uberlândia; Cemig; Metodista; Scala; Senac RN.

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.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Programa de Excelência da Gestão (PEG)

O objetivo do programa é implementar uma metodologia de Autoavaliação Assistida e promover a capacitação dos profissionais envolvidos no processo, 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 e a transformação organizacional.

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

Em 2018, 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 2018: Programa ACI, Programa de Implantação do Modelo de Excelência da Gestão® na Sabesp, Programa Sebrae de Excelência da Gestão e o Programa de Desenvolvimento da Gestão do SESCOOP (PDGS).



PORTFÓLIO E CLIENTES

Associação Comercial e Industrial de Santa Cruz do Sul

O PEG foi realizado em parceria com a Associação Comercial e Industrial de Santa Cruz do Sul envolvendo oito diferentes organizações. O programa foi composto de capacitação na metodologia do MEG na régua de 250 pontos (trilha da excelência), autodiagnóstico pelos participantes, reunião com especialista e elaboração do Diagnóstico da Maturidade da Gestão, que trouxe os eixos potencializadores, eixos fragilizadores e a comparação do grau de maturidade da gestão de cada organização com a média entre as organizações participantes, tudo isso com vistas à implementação de melhorias.

As organizações participantes receberam certificados em nível ouro, prata e bronze de acordo com o nível de pontuação obtido em uma cerimônia realizada no Hotel Águas Claras Higienópolis.

Organizações participantes:

- Prefeitura de Santa Cruz do Sul
- Câmara de Vereadores de Santa Cruz do Sul
- ACI Santa Cruz do Sul
- Borba Imóveis
- Clip Graffiti
- Empório Adamantis
- Hospital Santa Cruz
- Viação Santa Cruz



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.

Em 2018, a Sabesp renovou um contrato Aditivo com a FNQ, para a realização de um programa de Mentoria para assegurar o alinhamento, o olhar sistêmico e a sincronia de implementações dos Planos de Melhoria da Gestão (PMGs) entre as Unidades da Sabesp, oriundos do contrato original, garantindo que as ações definidas para cada área funcional e cada unidade de negócios estejam coerentes entre si e sejam convergentes para o alcance de melhorias no desempenho da Sabesp de forma corporativa.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Programa Sebrae de Excelência em Gestão (PSEG)

Em 2018, a FNQ renovou o contrato com o Sebrae para a realização do 6º ciclo anual do Programa Sebrae de Excelência da Gestão, com vigência até dezembro de 2018, visando à continuidade da implantação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) no Sistema Sebrae, com ênfase em um programa integrado de mentoria para conversão das oportunidades de melhoria identificadas em resultados e ao mesmo tempo, explorar a adaptabilidade e flexibilidade do MEG 21 como plataforma para a Transformação Organizacional.

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

Em 2018, a FNQ cumpriu as ações previstas no programa, realizando 25 Autoavaliações Assistidas nas Unidades Federativas do Sebrae, obtendo, como resultado, o envolvimento de 1.200 colaboradores que apoiam o essa metodologia, presencialmente.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) Programa de Desenvolvimento de Gestão das Cooperativas (PDGC)

Em 2018, o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop) e a FNQ, em continuidade ao Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), lançado em 2013, destacam:

- entrega da nova diretriz finalística - o propósito da Diretriz Nacional de Atuação Finalística do Sescoop é oferecer uma linha orientadora para a atuação de todas as unidades estaduais do Sescoop, considerando o contexto atual e a visão de futuro do cooperativismo brasileiro, de modo a potencializar os resultados em benefício dos cooperados e seus familiares e empregados;
- elaboração do compêndio de boas práticas das cooperativas vencedoras do prêmio ciclo 2017;
- início do planejamento e da construção do projeto Acelera Coop - seu objetivo é desdobrar os processos da Diretriz de Atuação Finalística, buscando um produto adequado às Unidades Estaduais;
- manutenção mensal no sistema PDGC;
- realização de cinco missões com as cooperativas vencedoras do prêmio do ciclo 2017.

Missões:

EMPRESA VISITADA	FOCO
Elektro	Matriz integrada de riscos Elektro (MIRE)
Embraer	Práticas de melhoria contínua, Lean e Gestão de fornecedores / Cadeia de valor
Volvo	The Volvo way - O jeito volvo de ser
Natura	Estruturação de processos e indicadores
Copel	Modelo de Gestão



PORTFÓLIO E CLIENTES

Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee)

A Abradee realizou, em parceria com a FNQ, 28 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 2018, 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 2018, foram capacitados 17 avaliadores e 33 pessoas das empresas ligadas à Abradee. Esse projeto está em andamento em 2019, com as avaliações e a geração da pontuação para o prêmio Abradee, ciclo 2019.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI)

Em 2018 foi dado continuidade ao 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 previa 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. Essa meta foi cumprida integralmente em 2017.
- 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*. Essa meta foi cumprida integralmente em 2018. As empresas que participaram do convênio chegaram a ter em média um ganho de produtividade de 34%.
- 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. Foram inscritas 547 pessoas nos oito módulos disponíveis, sendo que 365 concluíram a capacitação *on-line*.

Em 2018 o convênio com a ABDI foi estendido e inseriu-se a Meta 4:

- Meta 4 - Aumento de produtividade de sistemas produtivos, com o objetivo de promover a competitividade das indústrias em 40 empresas na região do grande ABC, fornecedores da cadeia automotiva. Utilizando como metodologia de análise o *Lean Manufacturing*. Foi realizado com essas organizações o *workshop* inicial, que capacita as organizações nas práticas do *Lean*.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Mentoria

Por meio de seus programas de Mentoria, a FNQ auxilia as organizações na implementação de soluções para a melhoria da performance organizacional.

Isso se dá a partir das oportunidades de melhoria existentes, ou preferencialmente, originadas no Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG).

A FNQ auxilia a sua organização na estruturação e execução de um plano de ação para que os resultados possíveis sejam alcançados de forma rápida e eficaz.

A Mentoria é composta pelas seguintes etapas:

- análise do DMG;
- elaboração do cronograma;
- agrupamento e priorização das oportunidades de melhoria;
- elaboração do Plano de Melhoria;
- implementação do Plano de Melhoria;
- monitoramento da execução do Plano de Melhoria.

A Mentoria traz como benefícios:

- a elaboração de um processo estruturado para a implementação de melhorias;
- a alocação dos melhores profissionais, de acordo com as competências requeridas;
- o aproveitamento integral das oportunidades detectadas no diagnóstico da FNQ (DMG).



Prêmio Sebrae de
**Educação
Empreendedora**



SESCOOP
Serviço Nacional de Aprendizagem
do Cooperativismo

PORTFÓLIO E CLIENTES

Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora (PSEE)

Em 2018, foi construído o Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora (PSEE), com a criação das regras, do código de ética, da pontuação, do sistema de inscrição e de avaliação e o desenvolvimento dos cursos a distância para avaliadores e gestores.

Entre os objetivos do prêmio estão:

- apoiar o desenvolvimento de competências empreendedoras, incluindo aquelas de caráter sócio-emocional, em alunos de instituições de ensino formal, públicas ou privadas, de modo a favorecer o aprender a conhecer, a ser, a conviver e a fazer, e para aqueles que optarem pelo empreendedorismo, que o façam de forma responsável, sustentável, criativa e inovadora;
- contribuir para que instituições de ensino do País tenham mais informações e instrumentos para ofertar uma educação que estimule as mentes dos estudantes com uma forma de pensar criativa e crítica;
- fazer com que o SEBRAE se destaque como o principal agente no fomento ao empreendedorismo;
- revitalizar os conceitos de Educação Empreendedora, para que instituições de ensino conheçam, adotem ou reavaliem suas práticas educativas voltadas para o tema;
- manter o tema Educação Empreendedora permanentemente na pauta das discussões entre diferentes agentes de transformação;
- compartilhar experiências bem-sucedidas realizadas em instituições de ensino, em todos os níveis da educação formal.

Em 2019, foi lançado o prêmio e as inscrições foram feitas até o dia 30 de abril último. No momento, estão ocorrendo as avaliações estaduais, regionais e nacionais.

Inscrições em 2019: 1.269

POR CATEGORIA

Ensino Fundamental	597
Ensino Médio	175
Ensino Profissional	209
Ensino Superior	288

POR REGIÃO

Centro-Oeste	118
Nordeste	456
Norte	139
Sudeste	228
Sul	328



Prêmio Sebrae de
**Educação
Empreendedora**

PORTFÓLIO E CLIENTES

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) e Sistema OCB - Projeto Indicadores

O novo projeto da FNQ junto às cooperativas, em 2018, foi a construção de um sistema de indicadores para o Sistema OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras).

No ano passado, foram entregues: fundamentação conceitual; diagnóstico e recomendações para implementação; premissas, fases de parâmetros de implementação dos indicadores; ficha técnica dos indicadores a serem implementados; e proposta de visualização dos indicadores.

Em 2019 está sendo feita a implementação dos indicadores, capacitação dos colaboradores, construção do painel de bordo e análise mensal dos resultados.



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 TÉCNICO MEG SAÚDE

A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), em parceria com o Instituto de Infectologia Emílio Ribas e o Grupo Giovanoni, deu início em 2018, com finalização dos trabalhos em 2019, à elaboração do MEG Saúde, um modelo de diagnóstico da gestão que soma os Fundamentos da Excelência da FNQ às peculiaridades do setor de saúde.

Com base no mundialmente reconhecido Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), da FNQ, foi desenvolvido o Instrumento de Avaliação da Maturidade da Gestão para Organizações de Saúde, com customização dos termos do MEG para a área da saúde.

NÚCLEO TEMÁTICO INCENTIVADO DE GOVERNANÇA E ÉTICA EMPRESARIAL

Em junho de 2018, a FNQ lançou, como resultado do trabalho do Núcleo Temático Incentivado de Governança e Ética Empresarial, iniciado em 2017, a publicação **Gestão Transparente e Sistemas de Integridade - compliance**, que traz um conteúdo inédito de boas práticas corporativas voltadas para uma governança eficaz, com cases de sucesso de diversas empresas, a qual aborda, ainda, uma pesquisa inédita do Senac/RS sobre integridade nas MPE no Brasil.

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

Participantes Núcleo Técnico MEG Saúde

Ana Beatriz Giovanoni da Silva
Grupo Giovanoni

Anísio Moura
Instituto de Infectologia Emílio Ribas

Ivana Mara Rodrigues da Silva
Instituto de Infectologia Emílio Ribas

Jayme Malek
UNIMED Campinas

Jurini Valdisi da Silva
Instituto de Infectologia Emílio Ribas

Luiz Carlos Pereira Júnior
Instituto de Infectologia Emílio Ribas

Marcela Ferreira Ignez Beltramin
FNQ

Marcia Bevilacqua
Hospital Universitário

Ricardo Motta
MR Business

Rodolfo Cardoso
Universidade Federal Fluminense

Sara Cecin
ECOVER

Sérgio Schamloffel
SGC

Terezinha Gotti
Instituto Butantã

PORTFÓLIO E CLIENTES

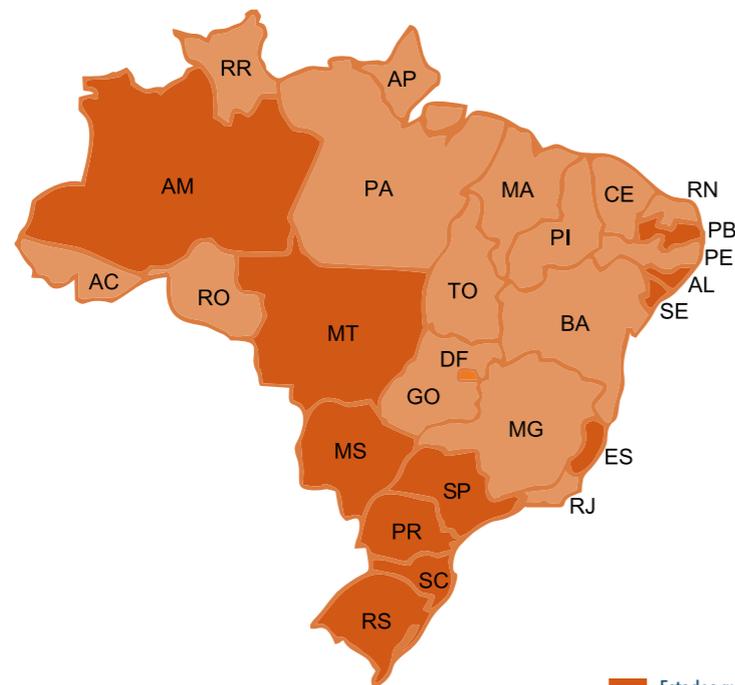
Rede de Qualidade, Produtividade e Competitividade - Rede QPC

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 2018, a Rede QPC contou com 11 Programas Estaduais e quatro Programas Setoriais.



11 Programas Estaduais
4 Programas Setoriais



■ Estados que possuem Programa Estadual integrante da Rede QPC.

Programas Setoriais

COMPROMISSO COM A QUALIDADE HOSPITALAR (AQH)
Prêmio Nacional de Gestão em Saúde (PNGS)

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

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DISTRIBUIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA (ABRADEE)
Prêmio ABRADEE

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO (SESCOOP)
Prêmio SESCOOP Excelência de Gestão

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

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

PROGRAMA MATOGROSSENSE DA QUALIDADE (QUALI-MT)
Prêmio Quali MT

RECONHECIMENTO

Melhores em Gestão® 2018

Em 2018, a FNQ realizou o segundo ciclo do seu novo processo de avaliação e reconhecimento, o Melhores em Gestão®, implantado em 2017.

Participar do processo de avaliação e reconhecimento do 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 para melhoria, para que a organização rapidamente possa alcançar níveis superiores de desempenho.

Conheça, a seguir, as etapas do processo de avaliação.

- CANDIDATURA: Inscrição e envio de informações complementares para candidatura.
- PROCESSO DE AVALIAÇÃO: Análise prévia, visita às instalações, entrega do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG) e reconhecimento.

A lista de vencedoras 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 organizações vencedoras. No momento do evento, são revelados os Destaques, que são as empresas com melhor desempenho no ciclo entre as vencedoras.

CICLO 2018

No ciclo de 2018, 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.

No ano passado, 14 organizações se candidataram, de diferentes setores, sendo: duas de distribuição de energia, uma de geração e transmissão de energia elétrica, uma de Defesa Nacional, uma indústria alimentícia, uma de saneamento básico, uma de serviços/telecomunicações, uma de agronegócio, uma de serviços/manutenção, duas de serviços/setor de óleo e gás, uma de serviços/previdência e assistência social, uma indústria de transporte ferroviário e uma do segmento agroquímico.

As empresas reconhecidas no Melhores em Gestão® 2018 foram:

Destaque



Destaque



Destaque



Destaque



NÚMEROS DO MELHORES EM GESTÃO®

- 188** pessoas capacitadas para a Banca Avaliadora
- 65** pessoas envolvidas, sendo **47** voluntariamente
- 14** organizações candidatas
- 14** organizações visitadas
- 6** candidatas da região Sudeste
- 4** da região Sul
- 2** da região Nordeste
- 2** da região Centro-Oeste

RECONHECIMENTO

Banca Avaliadora Melhores em Gestão® 2018

Comitê Consultivo

Camilla Junqueira
Deborah Virgínia Macedo Arôxa
Heloisa Bedicks
João Mário Csillag
José Claudio Silva dos Santos
Yuri Gitahi

Orientadores

Antonio Tadeu Pagliuso
Ivana Mara Rodrigues da Silva
Ricardo Motta
Vitor Hofmann

Avaliadores Líderes

Antonio João Correia Barata
Eduardo Antônio Böckel
Gelson Renan Tavares Pinto
Gilmar Antonio Casagrande
José Neci Corrêa de Oliveira Junior
Luiz Carlos do Nascimento
Magali de Melo Ribeiro Vernes
Nadia Corso
Richard Vasques
Roberta Aquino de Mendonça
Sara Cecin
Sergio Schaumloeffel
Silvana Carvalho Hoffmann

Avaliadores

Acácia Branca Seco Ferreira
Adilson Dvulathca
Alberto Souza Schmidt
Alice Diniz Mourao
Ana Beatriz Giovanoni da Silva
Ana Lucia O. Scavassini dos Santos

Ana Maria de Campos Rocha
Anderson Aparecido Barbosa
Anderson Ribeiro
Anne Fayna Araujo
Augusto de Faria Gaspar
Cassiano Leonel Drum
Cecilia Michellis
Celia Yuriko Souza
Cesarino Carvalho Junior
Cláudio Luiz Turatto
Domingos Savio Saraiva Leão
Emerson Furlaneto
Fábio Gomes da Silva
Helio Nehrer de Souza
Idaci Pereira Pacheco
Jaderson Ribeiro Baratto
Jairson da Silva Campos
Joice Évelin Barbosa da Silva
José Ailton Alves de Souza
Juliano Massirer
Leonardo Ferreira
Luana Pavi dos Santos Böckel
Luís Amato Neto
Luís Antônio Brum Silveira
Luiz Antonio Martins
Manoel Ferreira da Silva
Marcos Antonio Rodrigues Massaro
Maria Sampaio de Almeida
Mauro Sergio Sguerra Paganotti
Paulo Roberto Meurer
Rita de Cassia Soliguetti
Ronaldo Darwich Camilo
Sérgio Sabino de Carvalho
Silvio Bitencourt da Silva
Zeno Benedito Ribeiro da Silva Júnior



RECONHECIMENTO

Cerimônia do ciclo 2018 realizada em 26 de fevereiro de 2019



FOTOS: GUILHERME COLINI

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

E-books, mais de 78 mil de *downloads* em 2018

Desde que foram lançados, em junho de 2014, os e-books são um sucesso de público. Com publicação mensal, somente em 2018 foram efetuados cerca de 79 mil *downloads* gratuitos em nosso portal.

No ano passado, em maio, passamos a elaborar uma *landing page* para cada *e-book*, ou seja, uma página dedicada ao tema abordado, na qual o usuário preenche um formulário com informações básicas para receber, gratuitamente, a publicação digital.

Desta forma, conseguimos entender melhor as necessidades e as preferências de nosso público e oferecer materiais cada vez mais alinhados às suas expectativas. Essa ação proporcionou, ainda, uma maior interação das pessoas junto à área de comunicação, que passou a receber diversos *feedbacks* diretos sobre os conteúdos.

Temas abordados em 2018: Tendências de gestão 2018; Cultura organizacional; Comunicação organizacional; Aplicação do *compliance* nas organizações; Redução da burocracia nos processos empresariais; transformação digital nas empresas; como ter uma empresa competitiva; redução e custos nas empresas; gestão para excelência.

FNQ lança livro *Gestão Transparente e Sistemas de Integridade – compliance*

Fruto do trabalho do Núcleo de Estudos de Governança e Ética Empresarial, composto pelas empresas Kantar Ibope Media, Sabesp, BNDES, Elektro Redes, Siemens, EDP Brasil, Embraer e Senac-RS, que tem como objetivo contribuir com o debate sobre os sistemas de integridade no País, a FNQ lançou, em 13 de junho de 2018, em uma cerimônia na capital paulista, a publicação **Gestão Transparente e Sistemas de Integridade – *compliance***.

Como diferencial, a equipe, em seu trabalho, analisou os temas de *compliance* adotando como referência a visão sistêmica da gestão, conforme preconizado no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), da FNQ, e com base nos Fundamentos da Gestão para Excelência - 21ª edição.

O Núcleo de Estudos procurou demonstrar que a sua eficácia está relacionada à ampla disseminação de políticas, normas e procedimentos a todas as partes interessadas da organização - da alta liderança a acionistas, colaboradores, fornecedores e parceiros, até as comunidades de relacionamento e toda a sociedade.

O livro – a publicação *Gestão Transparente e Sistemas de Integridade - compliance* traz um conteúdo inédito de boas práticas corporativas voltadas para uma governança eficaz, com cases de sucesso de diversas empresas. Aborda, ainda, uma pesquisa inédita do Senac/RS sobre integridade nas MPE no Brasil.

A nossa publicação está disponível na loja virtual da FNQ



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

FNQ promove Manhã do Conhecimento com a alta liderança

A FNQ, em parceria com a *Compliance Total*, realizou, em 30 de outubro de 2018, sua primeira Manhã do Conhecimento, reunindo a alta liderança de diversos setores para tratar o tema *Compliance* na Cadeia de Valor.

O evento aconteceu no auditório MackGraphe da Universidade Mackenzie, em São Paulo, e começou com um café da manhã para os convidados, seguido de palestras da FNQ sobre a correlação do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) com os cinco pilares do Programa de Integridade que começa com o comprometimento e o apoio da alta liderança na implementação e na manutenção contínua do *compliance* nas empresas.

Para fechar a Manhã do Conhecimento, o diretor técnico e sócio da *Compliance Total*, Wagner Giovanini, falou sobre a maturidade dos sistemas de *compliance* e sua certificação e, também, da importância do *compliance* e da integridade da cadeia de valor, dando ênfase aos aspectos legais e competitivos.

No final do evento, todos os participantes receberam o livro da FNQ *Gestão Transparente e Sistemas de Integridade - Compliance*.

A nossa publicação está disponível na loja virtual da FNQ

FNQ leva conhecimento por meio de palestras *on-line*

Em 2018, a FNQ realizou algumas palestras em formato de *webinar* – um bate-papo *on-line* -sobre temas de interesse de nosso público, o que gerou bastante integração.

Além disso, o presidente executivo da FNQ, Jairo Martins, como em todos os anos, fez a primeira palestra virtual do ano, na qual abordou a importância sobre o tripé Resultado, Reputação e Relacionamento para a recuperação da confiança no Brasil.

Todas as palestras foram ministradas na sede da Fundação, em São Paulo, com transmissão, em tempo real, pelo portal da FNQ (www.fnq.org.br).

Palestras apresentadas em 2018:

MÊS	DIA	PALESTRA	PALESTRANTE
Abril	17	Transformação digital nas organizações	Edson Dacal Innovativadora
Abril	19	Resultado, Reputação, Relacionamento: o tripé para a recuperação do Brasil	Jairo Martins FNQ
Agosto	15	Estruturação de processos e acompanhamento de indicadores	Ricardo Motta MR Consultoria

COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Portal FNQ

Assim como tem acontecido em anos anteriores, a busca orgânica do Google – aquele 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 – é o principal caminho de acesso ao portal da FNQ, representando cerca de 68% do total de tráfego em nosso site. Isso indica que a Fundação tem trabalhado temas de interesse do seu público e do público em geral.

Também, em 2018, mantivemos o aumento do número total de visitas, batendo a casa dos 542.500 visitantes no ano. No período, houve uma inversão das seções mais acessadas em relação a 2017: “Aprenda” (MEG e cursos) ficou em primeiro lugar, seguido de “Informe-se” (publicações – e-books), o que evidencia a importância de nossos produtos e serviços.

Em relação aos e-books, os números surpreendem sempre. Em 2018, foram cerca de 79 mil *downloads* das nossas publicações digitais. Alguns temas que tiveram destaque foram: tendências de gestão, comunicação organizacional, MEG, cultura organizacional, sistema de indicadores, *compliance*, entre outros.

A Comunidade de Boas Prática do portal registrou mais de 60 mil sessões visitadas no ano passado, mostrando que nossos conteúdos agregam valor e conhecimento aos usuários.

INDICADORES PORTAL

	2017	2018
Visitantes únicos	346.611	369.710
Total de visitas	532.245	542.479
Páginas por visita	2,96	2,36

NOVO PORTAL

A FNQ deu início, em meados de 2017, ao projeto de construção de um novo portal para a Fundação, mas foi em 2018 que os trabalhos efetivamente começaram, com a definição de um novo layout e a apresentação de uma nova proposta de navegação e experiência do usuário.

O trabalho, desde então, tem sido árduo e diário, pois a FNQ possui uma plataforma bastante complexa de conteúdos e dados. O resultado de todo esse empenho poderá ser conferido por todos os usuários, clientes e parceiro muito em breve. Fique atento às nossas comunicações.

Vem aí, uma nova experiência digital!



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Blog FNQ

Como diz a assinatura da FNQ - Gestão para Transformação, a Fundação está sempre evoluindo e trazendo novidades para o seu público.

Em maio de 2018, apresentou para seu público o BLOG da FNQ (<https://blog.fnq.org.br/>), espaço inteiro dedicado à publicação de artigos e posts dos mais diversos temas da gestão organizacional, aprofundando o conhecimento sobre assuntos de vanguarda e, também, relacionados ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), com a rica contribuição de nossos especialistas e parceiros.

Com menos de oito meses no ar, o BLOG da FNQ registrou, até dezembro de 2018, mais de 26 mil acessos e o melhor: trazendo tráfego de usuários novos para o nosso domínio – grande parte dele, fruto de buscas de palavras-chave no Google (que é o segundo canal de acesso mais importante ao BLOG), evidenciando que nosso conteúdo é relevante. Um verdadeiro sucesso!

Confira os dados abaixo:

Visitantes	34%
Novos visitantes	66%

Nesses primeiros meses de o BLOG no ar, no ano passado, foram mais de 41 mil páginas visitadas.

Destaque para temas como: pontos fortes e fracos de uma empresa; matriz de prioridades; habilidades gerenciais; transformação digital; burocracia em processos gerenciais; engajamento de pessoas, entre outros.

CANAIS DE ACESSO AO BLOG EM 2018

E-mail	34,4
Organic-Search	27,2
Direct	22,4
Social	11,2
Referral	
Outros	



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

FNQ nas redes sociais

Em 2018, o grande diferencial nas redes sociais foi o início das publicações com chamadas para os artigos do BLOG da FNQ - que passou a oferecer conteúdos ainda mais completos e atuais sobre temas da gestão organizacional -, ação que foi refletida no número de curtidas e no aumento do alcance de nossos posts. Os compartilhamentos, que refletem o grau de importância de nossos materiais, também cresceu, fortalecendo a nossa missão de disseminação de conteúdos voltados para a excelência da gestão. Tudo de forma orgânica, ou seja, sem necessidade de investimento em campanhas pagas.

Os posts de lançamento dos nossos e-books também estão entre os que apresentam ótimo desempenho em todas as nossas redes sociais.

O destaque entre as redes sociais da FNQ, em 2018, ficou por conta do *LinkedIn*, que apresentou um aumento de 10% no número de seguidores em comparação ao ano anterior.

Abaixo os resultados:



NO FACEBOOK

2017 **25.955** FÃS

2018 **26.428** FÃS



NO LINKEDIN

2017 **14.932** SEGUIDORES

2018 **16.403** SEGUIDORES



NO TWITTER

2017 **3.697** SEGUIDORES

2018 **3.661** SEGUIDORES

FNQ em Rede

Em 2018, a newsletter manteve a sua periodicidade quinzenal, levando informações sobre seu portfólio para os usuários, gerando tráfego para o portal da FNQ e, a partir de meados do ano, com edições temáticas, baseadas nos artigos publicados no BLOG da Fundação, como forma de divulgação do novo canal de comunicação da Fundação e de disseminação de nossos conteúdos.



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Comunidade de Boas Práticas

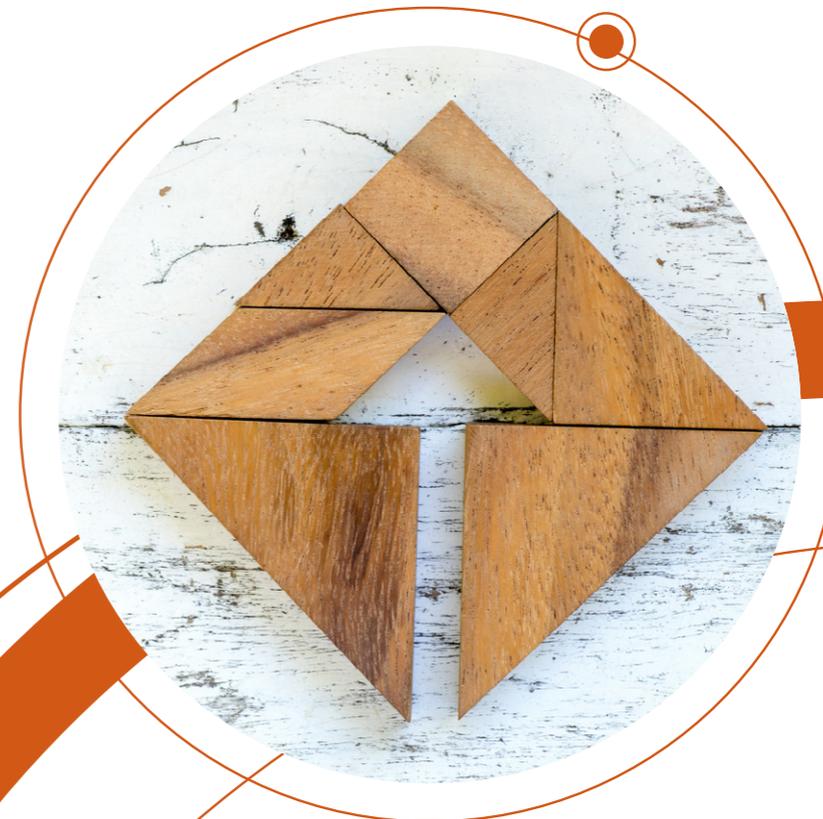
A Comunidade de Boas Práticas é um ambiente interativo, disponível no portal FNQ, que reúne as melhores práticas de empresas que trilham o caminho da gestão para excelência.

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.

Importância: 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.

Hoje, a Comunidade de Boas Práticas conta com mais de 450 práticas aprovadas, com uma excepcional média de **3.330 acessos mensais**.

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



+ de 450
Práticas de gestão
cadastradas no portal

+ de 3.300
Acessos mensais

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - ONU Brasil

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) representam as metas da Agenda 2030 da ONU, que visa a uma profunda transformação do mundo em que vivemos. Levam em conta os Objetivos do Milênio e o que não foi alcançado. São a dimensão da ousadia que é necessária para colocar o mundo em um caminho sustentável e robusto.

Desde 2017, a FNQ assumiu o compromisso voluntário de divulgar em todas as palestras e eventos – internos ou externos - e de adotar, em seus projetos, os ODS, sendo eles balizadores do direcionamento estratégico da entidade – o nosso compromisso com o mundo e a nossa contribuição para a sua transformação.

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 interrelação 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.

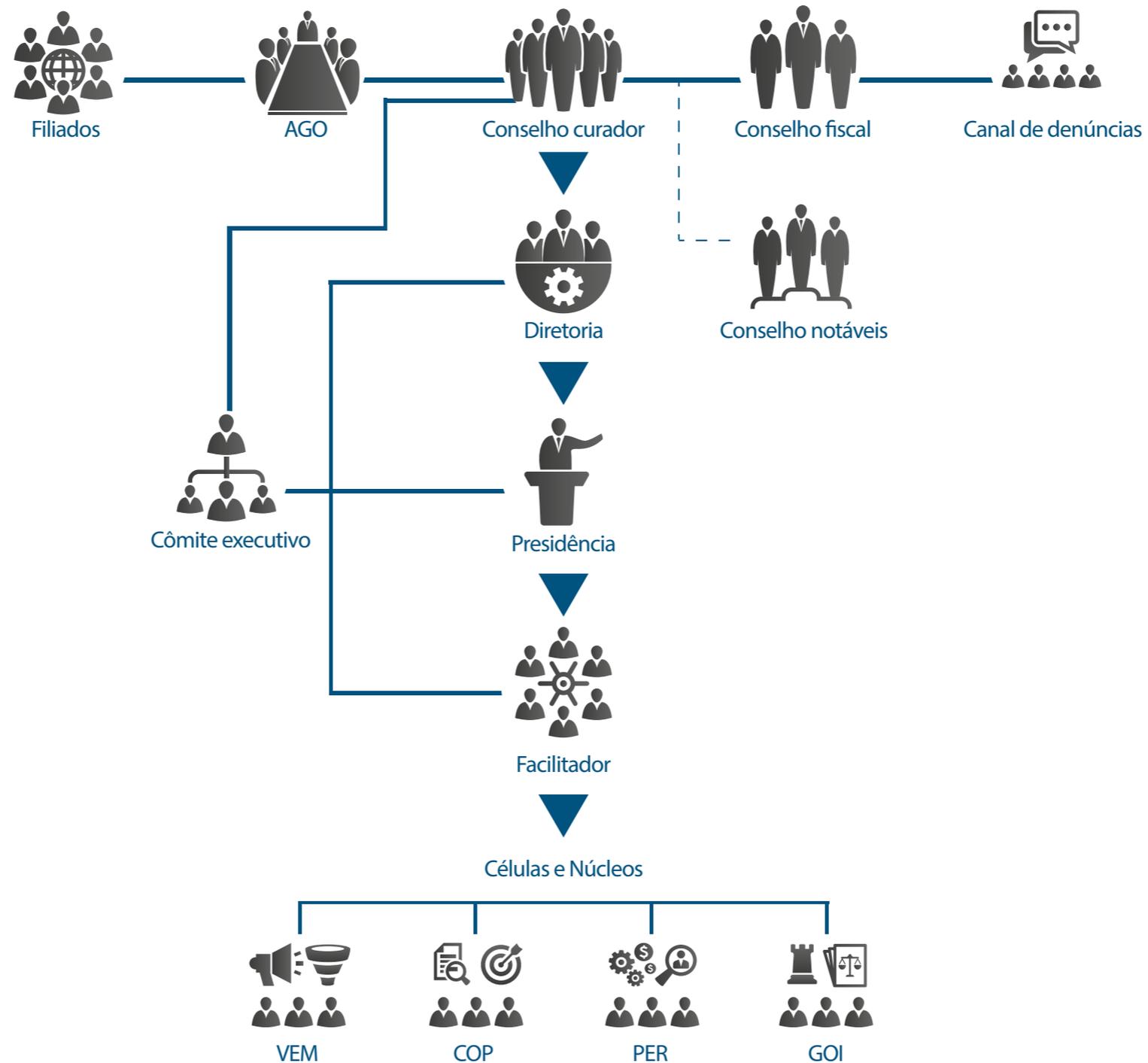


OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

1 ERRADICAÇÃO DA POBREZA	2 FOME ZERO	3 BOA SAÚDE E BEM-ESTAR	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE	5 IGUALDADE DE GÊNERO	6 ÁGUA LIMPA E SANEAMENTO
7 ENERGIA ACESSÍVEL E LIMPA	8 EMPREGO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÔMICO	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA	10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES	11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS	12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS
13 COMBATE ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS	14 VIDA DEBAIXO D'ÁGUA	15 VIDA SOBRE A TERRA	16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES FORTES	17 PARCERIAS EM PROL DAS METAS	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Mapa da organização



ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Governança corporativa

PRESIDENTE DO CONSELHO CURADOR

Osório Adriano Neto
Brasal

VICE-PRESIDENTES

André Coutinho
KPMG
Marcos Antonio de Marchi
Elekeiroz

DIRETORIA VOLUNTÁRIA

Ana Lúcia Vasconcelos
Diretora financeira
Eric Fassheber Novais
Diretor administrativo
Reynaldo Goto
Diretor institucional

PRESIDÊNCIA EXECUTIVA

Jairo Martins da Silva

CONSELHO CURADOR

André Clark
Siemens
Charles Lenzi
Eletropaulo
Enio Pinto Duarte
Sebrae Nacional
Carlos Fortner
Correios
Gutemberg Dias
Progel
Luiz Artur Ledur Brito
FGV SP
Carlos Alberto Pingarilho
Promon
Márcio Castro
Wilson Sons
Marcio Lopes de Freitas
Sescoop
Pedro Iooty
BNDES
Raul Moreira
Alelo
Sandra Costa
Laboratório Sabin
Tania Cosentino
Schneider Electric
Valter Nunes
Caixa
Wagner Luiz Schneider De Freitas
CPFL

CONSELHO FISCAL

Edemilson Wirthmann Vicente
Wirthmann Vicente Advogados
Leonardo Coelho
Alvarez & Marsal
Ronald Baumann
Kantar IBOPE

CONSELHO DE NOTÁVEIS

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

ORGANIZAÇÃO, PESSOAS E GOVERNANÇA

Ações de RH

O quadro de colaboradores da FNQ fechou o ano de 2018 com 23 pessoas, sendo que 12 delas com mais de cinco anos de casa. Houve um equilíbrio na distribuição entre gêneros, agora 50% entre homens e mulheres. Historicamente, sempre houve um número significativamente maior de mulheres.

Buscando otimização dos recursos, a FNQ novamente mudou de sede, voltando à região próxima à Avenida Luiz Carlos Berrini, em São Paulo/SP, reduzindo sua área de 450 m² para 150 m², gerando uma economia de 65% nas despesas com infraestrutura. Isso só foi possível devido à implementação do modelo de trabalho *home office*, que além de proporcionar uma economia financeira, trouxe melhoria da qualidade de vida dos nossos colaboradores, que há anos manifestavam esse desejo por meio de pesquisas de climas aplicadas.

Colaboradores FNQ

Alexandre Vasconcellos da Silveira
 Aline Dias Guimarães
 Amanda Alves Peixoto
 Clayton Barbieri
 Douglas Henrique Coppá
 Fernando Artur Ferreira Santos
 Giovana Sandrini Martins
 Kamila Kaetano da Mota
 Jairo Martins da Silva
 Jaqueline Domingos de Souza (estágio)
 Juliana Lorensseto Barbosa
 Luiz Eduardo Teixeira Malta
 Marcela Ferreira Ignez
 Marcelo Bonanci Gomes
 Marcos Patta Bardagi
 Mariceone Barbosa Ferreira Cardoso
 Mauro de Jesus Amaro
 Mayara Tirotti
 Mirtes de Oliveira
 Patrícia Silva Motta
 Rafael Jacobe
 Regina Aparecida de Mello Aguiar
 Sandro Tomihama

Princípios de Conduta Ética e canal de denúncias

Em conformidade com as tendências, as leis e o *compliance*, a FNQ possui seus Princípios de Conduta Ética, que rege suas atividades internas e todas as atividades junto à sua cadeia de valor.

Possui, ainda, 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.



DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS



DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras

Aos Administradores e Conselheiros Fundação Nacional da Qualidade

Opinião adversa

Examinamos as demonstrações financeiras da Fundação Nacional da Qualidade ("Fundação"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2018 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, devido à relevância do assunto descrito na seção a seguir intitulada "Base para opinião adversa", as demonstrações financeiras acima referidas não apresentam adequadamente, a posição patrimonial e financeira da Fundação Nacional da Qualidade em 31 de dezembro de 2018, 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", incluindo a Interpretação Técnica ITG 2002 (R1) - "Entidade sem Fins Lucrativos".

Base para opinião adversa

Conforme mencionado na Nota 1 às demonstrações financeiras, a Fundação tem apurado déficits repetitivos e apresenta excesso de passivos sobre ativos circulantes no encerramento do exercício findo em 31 de dezembro de 2018, no montante de R\$ 740 mil. A Fundação não conseguiu obter suporte financeiro que assegure a continuidade de suas operações. Nas atuais circunstâncias, as evidências de auditoria obtidas indicam que a Fundação não será capaz de saldar seus passivos no curso normal de sua operação. Consequentemente, as demonstrações financeiras elaboradas pela administração, não deveriam tomar por base o pressuposto de continuidade operacional. Caso as demonstrações financeiras tivessem sido preparadas em bases contábeis de liquidação do negócio, significativos efeitos, não quantificados, seriam apurados e contabilizados na posição patrimonial e financeira da Fundação em 31 de dezembro de 2018 e no desempenho de suas operações.

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 "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 adversa.

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", incluindo a 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 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, 12 de novembro de 2019

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Mairkon Strangueti Nogueira
Contador CRC 1SP255830/O-3

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO

Em milhares de reais

Ativo	Nota	2018	2017	Passivo e patrimônio líquido	Nota	2018	2017
Circulante				Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	594	1.406	Fornecedores	10	483	377
Recursos vinculados a convênios	11	566	144	Impostos e contribuições a recolher		39	48
Contas a receber	5	130	469	Provisão para contingências	8	175	
Estoques		150	124	Salários, férias e encargos sociais		366	382
Outros créditos		69	100	Recurso de convênios	11	566	144
				Receitas diferidas	2.11	550	620
				Outras contas a pagar		70	57
		<u>1.509</u>	<u>2.243</u>			<u>2.249</u>	<u>1.628</u>
Não circulante				Não circulante			
Realizável a longo prazo - outros créditos		12		Provisão para contingências	8	512	
Imobilizado	6	81	132			<u>512</u>	
Intangível	7	398	463				
				Total do passivo		<u>2.671</u>	<u>1.628</u>
		<u>491</u>	<u>595</u>				
Total do ativo		<u>2.000</u>	<u>2.838</u>	Passivo a descoberto	9		
				Patrimônio social		(761)	1.210
				Total do passivo e passivo a descoberto		<u>2.000</u>	<u>2.838</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	2018	2017
Receita líquida	12	8.050	9.427
Obtenção de trabalho voluntário	13	<u>806</u>	<u>819</u>
		8.856	10.246
Despesas operacionais			
Custo e despesas operacionais	14	(2.926)	(3.663)
Com pessoal	15	(3.516)	(4.035)
Provisões para contingências	8	(687)	
Serviços de terceiros	16	(1.575)	(1.762)
Apropriação do trabalho voluntário	13	(806)	(819)
Despesas com convênios	11	(568)	(415)
Ocupação e manutenção		(266)	(407)
Viagens e estadas		(43)	(74)
Depreciação e amortização		(116)	(175)
<i>Impairment</i> do intangível	7	(106)	
Outras despesas operacionais		<u>(171)</u>	<u>(196)</u>
		(10.780)	(11.546)
Resultado financeiro	17	<u>(47)</u>	<u>73</u>
Déficit do exercício		<u>(1.971)</u>	<u>(1.227)</u>

Não houve outros resultados abrangentes nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017, 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 2016	<u>2.437</u>		<u>2.437</u>
Déficit do exercício		(1.227)	(1.227)
Transferência para patrimônio social	<u>(1.227)</u>	<u>1.227</u>	
Em 31 de dezembro de 2017	<u>1.210</u>		<u>1.210</u>
Déficit do exercício		(1.971)	(1.971)
Transferência para patrimônio social	<u>(1.971)</u>	<u>1.971</u>	
Em 31 de dezembro de 2018	<u>(761)</u>		<u>(761)</u>

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	2018	2017		Nota	2018	2017
Fluxo de caixa das atividades operacionais				Fluxo de caixa das atividades de investimentos			
Déficit do exercício		(1.971)	(1.227)	Aquisição de ativo imobilizado	6	(62)	(1)
Ajustes				Aquisição de ativo intangível	7	(106)	(158)
Depreciação	6	51	125	Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos		(168)	(159)
Amortização	7	65	50	Fluxo de caixa das atividades de financiamentos			
Impairment do intangível	7	106		Amortização de tributos parcelados			(11)
Baixas de imobilizado	6	62		Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos			(11)
Constituição de provisão para contingências	8	687		Redução de caixa e equivalentes de caixa		(812)	(1.260)
		(1.000)	(1.056)	Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício		1.406	2.666
Variações nos ativos e passivos				Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício		594	1.406
Contas a receber		339	(115)	Itens que não afetam o caixa			
Estoques		(26)	64	Recursos de convênios		422	144
Outros créditos		19	27				
Fornecedores		106	115				
Impostos e contribuições a recolher		(9)	(46)				
Salários, férias e encargos sociais		(16)	(54)				
Receitas diferidas		(70)	(41)				
Outras contas a pagar		13	12				
Caixa líquido aplicado nas atividades operacionais		(644)	(1.090)				

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

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

1. CONTEXTO OPERACIONAL

A Fundação Nacional da Qualidade ("Fundação" ou "FNQ"), 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.

As demonstrações financeiras foram preparadas e estão contextualizadas, apesar das dificuldades vivenciadas, no pressuposto básico da continuidade normal das operações da Fundação e não contemplam nenhum ajuste nem classificação dos valores ativos e passivos para uma situação de liquidação.

A Administração, com o apoio imprescindível do Conselho Curador, Conselho Fiscal e Diretoria, reconhece a relevância da Fundação no cumprimento do seu papel de contribuir para o desenvolvimento econômico do Brasil, apoiando e instrumentalizando as organizações públicas e privadas para que busquem a excelência por meio da boa gestão, principalmente no momento atual em que o País procura um rumo. Diante disso, a FNQ está empreendendo diversas medidas voltadas ao cumprimento do plano estratégico estabelecido, a serem executadas pela Administração e pela Governança, impreterivelmente, a fim de atingir os resultados esperados das suas operações e, assim, reverter o quadro de prejuízos.

Entre essas medidas destacam-se as seguintes:

- Desenvolvimento do Novo Portal – uma plataforma inovadora para a FNQ e seus públicos de relacionamento e interesse, e que criará novas oportunidades para comercialização de produtos, interatividade e visibilidade;
- Criação, no Novo Portal, de Market Place, para a comercialização de produtos e serviços de terceiros, e também de assinatura paga de pessoas físicas, para acesso a conteúdos, antes só acessíveis via filiação, ambos com lançamento programado ainda no primeiro semestre de 2019;
- Lançamento de novos prêmios: Gestão de Ativos, em parceria com a ABRAMAN, e evolução do Melhores em Gestão, ampliando condições de acesso por meio de associações setoriais, como ABRADÉE, por exemplo;
- Contratação da consultoria DNA de vendas para reorganização da equipe, da sistemática e dos processos de vendas – já em fase de implantação;
- Implantação de nova ferramenta CRM para maior estruturação do processo de vendas, segmentação de propostas e oportunidades;
- Retomada de iniciativas junto ao Governo Federal, especificamente junto às Secretarias Especiais de Produtividade, Emprego e Competitividade e de Desburocratização, Gestão e Governo Digital com a formatação do PBGC (Programa Brasileiro de Gestão para a Competitividade), envolvendo as esferas pública e privada;
- Ajustes na equipe e não reposição de saídas voluntárias, com simplificação de processos e aumento de produtividade da equipe remanescente;
- Revisão e/ou encerramento de contratos com fornecedores para redução sistemática de custos fixos;
- Revisão dos benefícios e promoção do Novo Portal para a atração de novos Filiados e Patrocinadores;

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

- Revisão constante do Portfólio, tendo a flexibilidade e a rapidez para criar e adaptar produtos e serviços, com base na Experiência do Cliente;
- Focar na comercialização de projetos de diagnóstico, cursos in company e em palestras, enfatizando o posicionamento da FNQ – “Transformar pela Gestão” por meio da construção de “Roadmaps de Transformação”, ocupando uma lacuna do mercado;
- Dar continuidade das ações juntos aos conselheiros para a promoção do Portfólio e atração de novos Filiados e Patrocinadores;
- Obtenção de maior engajamento e comprometimento do Novo Conselho Curador (mandato 2019 – 2022) à causa da FNQ, de transformar as organizações e empresas pela gestão – único caminho para melhorar a produtividade, a competitividade e gerar empregos;
- Resgatar a relevância da FNQ nos moldes da sua criação, quando o País não podia competir internacionalmente devido à qualidade dos produtos aqui produzidos, como mobilização nacional para nos inserirmos nas cadeias comerciais globais.

Com as medidas mencionadas, a administração da FNQ, avalia que há possibilidades de reversão do quadro de prejuízo, e está trabalhando e implantando as medidas para erradicar o problema financeiro, porém, algumas medidas são de caráter estrutural, com alguma contribuição financeira, mas que isoladamente não trazem o impacto necessário para uma situação de reversão. Outras medidas, apesar de estudadas, avaliadas e perseguidas sistematicamente, dependerão do engajamento da Governança voluntária e também de fatores externos, classificados dentro de grupos de risco. Desta forma, apesar da intenção e esforços gerados pela administração em manter as operações, existe risco da não continuidade operacional, caso as medidas não possam ser implementadas.

2 . RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

As presentes demonstrações financeiras foram aprovadas pela Administração da Fundação Nacional da Qualidade em 12 de novembro de 2019.

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 Ativos 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.

(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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

(b) Mensurados ao custo amortizado

São apresentados como ativo circulante, exceto aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data de emissão do balanço (estes são classificados como ativos não circulantes). Os ativos mensurados ao custo amortizado da Fundação compreendem "caixa e equivalentes de caixa", "recursos vinculados a convênios" e "contas a receber".

(c) Instrumentos financeiros derivativos e atividades de hedge

Durante os exercícios de 2018 e de 2017, 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.

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, que é a melhor estimativa da vida útil.

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, que já foi recebida financeiramente e será apropriada mensalmente de acordo com a sua anuidade.

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 10). 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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

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

	2018	2017
Ativos financeiros mensurados pelo custo amortizado		
Caixa e equivalentes de caixa	594	1.406
Recursos vinculados a convênios	566	144
Contas a receber	130	469
	1.290	2.019
Passivos financeiros mensurados pelo custo amortizado		
Fornecedores	483	377
Outras contas a pagar	70	57
	553	434

4. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	2018	2017
Caixa	4	4
Bancos conta-movimento	32	
Certificados de Depósitos Bancários (CDBs)	79	266
Fundos de renda fixa	479	1.136
	594	1.406

Os fundos de renda fixa têm remuneração média de 95% 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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

5. CONTAS A RECEBER

	2018	2017
Cursos e treinamentos de qualificação	86	25
Publicações e periódicos	1	2
Projetos	43	442
	<u>130</u>	<u>469</u>

6. IMOBILIZADO

	2018			2017	
	Custo	Depreciação acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de depreciação - %
Benfeitorias em imóveis de terceiros	61	(14)	47	51	(*)
Equipamentos de informática	150	(150)	20	20	20
Móveis e utensílios	78	(44)	34	60	10
Outros equipamentos	15	(15)	1	1	10
	<u>304</u>	<u>(223)</u>	<u>81</u>	<u>132</u>	

A movimentação do ativo imobilizado pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2016	256
Aquisições	1
Depreciação	<u>(125)</u>
Em 31 de dezembro de 2017	132
Aquisições	62
Baixas	(62)
Drepreciações	<u>(51)</u>
Em 31 de dezembro de 2018	<u>81</u>

(*) Conforme prazo estipulado no contrato de locação.

7. INTANGÍVEL

	2018			2017	
	Custo	Amortização acumulada	Líquido	Líquido	Taxas anuais de amortização - %
Software	678	(280)	398	463	10
	<u>678</u>	<u>(280)</u>	<u>398</u>	<u>463</u>	

A movimentação do ativo intangível pode ser assim demonstrada:

Em 31 de dezembro de 2016	355
Aquisições e desenvolvimentos	158
Amortização	<u>(50)</u>
Em 31 de dezembro de 2017	463
Aquisições e desenvolvimentos	106
Impairment (i)	(106)
Amortização	<u>(65)</u>
Em 31 de dezembro de 2018	<u>398</u>

A Fundação, com base em suas diretrizes estratégicas, investiu, em 2017 e 2018, 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.

(i) Anualmente, a Fundação testa eventuais perdas (*impairment*) no intangível, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. Os valores de perdas foram determinados com base em cálculos do valor em uso, efetuados com base em estimativas.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

8 . PROVISÕES PARA CONTINGÊNCIAS

a. Alguns processos e ações de natureza trabalhista estão sendo discutidos tanto na esfera administrativa como na judicial, as quais quando aplicáveis, são amparadas por depósito judicial. A administração, com base na opinião de seus consultores jurídicos, constituiu provisão para fazer face ao pagamento futuro dos processos ou ações que apresentam perdas prováveis, como a seguir apresentados:

	<u>2018</u>
Trabalhistas	<u>687</u>
Não circulante	<u>687</u>
Circulante	<u>(175)</u>
Não circulante	<u>512</u>

b. A movimentação da provisão está demonstrada a seguir:

Saldo em 31 de dezembro de 2017

Adições	687
Baixas	

Saldo em 31 de dezembro de 2018

687

c. Perdas possíveis, não provisionadas no balanço:

Em 31 de dezembro de 2018, a Fundação possuía ações de natureza trabalhista e tributária, envolvendo risco de perda classificado pela administração como possível, no montante de R\$ 39 (2017 - R\$ 39). De acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, a administração não constituiu provisão para fazer face às contingências classificadas como perda possível.

9 . PASSIVO A DESCOBERTO

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.

10 . FORNECEDORES

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Atividades operacionais	307	224
Serviços de terceiros	117	99
Benefícios a empregados	34	33
Ocupação e manutenção	17	15
Viagem e estadas	2	4
Outras contas a pagar	<u>6</u>	<u>2</u>
	<u>483</u>	<u>377</u>

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

11 . RECURSOS DE CONVÊNIOS

ABDI

Em 31 de dezembro de 2016

Recursos recebidos	559
Recursos gastos	<u>(415)</u>

Em 31 de dezembro de 2017

Recursos recebidos	144
Recursos recebidos	958
Rendimento de aplicações financeiras	32
Recursos gastos	<u>(568)</u>

Em 31 de dezembro de 2018

566

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:

	2018	2017
Bancos conta-movimento	399	
Aplicações financeiras - Fundos de renda fixa	<u>167</u>	<u>144</u>
	<u>566</u>	<u>144</u>

12 . RECEITA LÍQUIDA

	Nota	2018	2017
Patrocínios		130	368
Cursos e treinamentos de qualificação		1.472	1.568
Publicações e periódicos		78	98
Taxa de participação do Melhores em Gestão®		360	300
Contribuição de instituidores e mantenedores		1.045	1.080
Projetos		5.274	6.660
Convênios	11	568	415
Outras receitas		<u>12</u>	<u>13</u>
		8.939	10.502
Tributos incidentes sobre a receita		<u>(889)</u>	<u>(1.075)</u>
		<u>8.050</u>	<u>9.427</u>

13 . TRABALHO VOLUNTÁRIO

Os trabalhos de voluntários no montante de R\$ 806 (2017 – R\$ 819), 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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

15 . DESPESA DE PESSOAL

	2018	2017
Salários	1.802	2.126
Férias	189	183
13º salário	161	183
Encargos sociais	702	869
PIS sobre folha de pagamento	21	25
Plano de saúde	410	370
Vale-refeição	131	170
Benefícios a funcionários (*)	100	109
	<u>3.516</u>	<u>4.035</u>

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

16 . SERVIÇOS DE TERCEIROS

	2018	2017
Serviços técnicos especializados	371	456
Eventos	274	492
Comunicação e <i>marketing</i>	229	169
Editoração, gráficas e cópias	18	93
Informática e serviços de <i>internet</i>	631	513
Instrutores		5
Reembolso de despesas (*)	(33)	(25)
Outras despesas	85	59
	<u>1.575</u>	<u>1.762</u>

(*) 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

	2018	2017
Rendimento de aplicação financeira	27	184
Despesas financeiras	<u>(74)</u>	<u>(111)</u>
	<u>47</u>	<u>73</u>

18. REMUNERAÇÃO DO PESSOAL - CHAVE DA ADMINISTRAÇÃO

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

Em relação aos administradores remunerados, denominados superintendentes, a remuneração incluindo encargos trabalhistas, foi de R\$ 373 (2017 - R\$ 411).

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 constituídos 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.

NOTAS EXPLICATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2018

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

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.

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 2018, a cobertura de seguros era de R\$ 500 para danos materiais.