

RELATÓRIO ANUAL 2023



ÍNDICE

Clique nos itens acima e abaixo para navegar pelo conteúdo.

3

INTRODUÇÃO

Sobre o Relatório
Mensagem do presidente
do Conselho Curador
Mensagem do presidente
executivo

6

A FNQ

Sobre a FNQ
Nossos propósito, crença,
causa, aspiração e valores
A evolução da marca FNQ
MEG 22
Filiados e Patrocinadores

12

DESAFIOS E REALIZAÇÕES

Plano de Recuperação
Comitê Econômico e Auditoria
(CEA)
Portfólio e Clientes
Eventos
Reconhecimento
Comunicação e Disseminação

33

GESTÃO FNQ

Objetivos de
Desenvolvimento
Sustentável (ODS)
Governança Corporativa
Capital Humano

37

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2022 E 2023 NÃO AUDITADAS

Balanco Patrimonial
Demonstração do Resultado
Fluxo de Caixa
Notas Explicativas



SOBRE O RELATÓRIO

O Relatório Anual 2023 da FNQ foi emitido em 30 de abril de 2024

O Relatório Anual da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) apresenta as principais atividades realizadas pela entidade durante o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023 e os projetos e as ações do Plano de Recuperação até 30 de abril de 2024.

Foi criado, em 15 de março de 2024, um Comitê Econômico e Auditoria (CEA) para dar celeridade aos assuntos relevantes do Plano de Recuperação, composto pelos membros: Marcelo Pruaño (Presidente do Conselho Curador), Ronald Dauscha (Presidente Executivo), Alberto Alvares (Gerente Financeiro), Akira Sato (Conselheiro Fiscal) e Cida Hess (Conselheira Fiscal), que foi nomeada coordenadora do CEA.

Os dados apresentados no Relatório abrangem toda a FNQ, que trabalha em regime 100% *home office* desde março de 2020.

A Fundação é uma organização sem fins lucrativos e não detém participação nem controla outras organizações.



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO CURADOR

O Sucesso de uma Organização depende de uma Orquestração integrada de Atores

É com grande satisfação que me dirijo a vocês, abrindo este relatório de auditoria. Desde a minha chegada ao Conselho Fiscal, há três anos, passando pela vice-presidência e, agora, como presidente, pude testemunhar, de perto, a dedicação e o comprometimento dos que fazem parte da FNQ, uma instituição exemplar faz 33 anos neste ano. Nosso Modelo de Excelência em Gestão® é reconhecido tanto nacional quanto internacionalmente e serve como referência para inúmeras organizações ao redor do mundo.

Gostaria de expressar minha gratidão ao Conselho Curador, ao Conselho Fiscal e à Diretoria pelo apoio constante a nossos projetos de recuperação e de aumento de receitas. Seu compromisso com a FNQ tem sido fundamental para o nosso sucesso e evolução contínua. Agradeço, também, aos nossos filiados, base da nossa governança em função de sua diversidade de setores e atividades.

Não podemos esquecer de reconhecer nossos valiosos parceiros, como os especialistas experientes, que implementam nosso modelo em campo, e os fornecedores diferenciados, que garantem o funcionamento da nossa operação.

Após um período desafiador de dificuldades financeiras devido à COVID-19 e a restrições de mercado, é animador observar que estamos ingressando em uma fase promissora, com projetos estratégicos e de longo prazo em vários setores.

Obrigado a todos que mantiveram sua crença na FNQ e nos apoiaram com resiliência e objetividade. É com esse espírito de colaboração que continuaremos a crescer e aprimorar nossa instituição.

Atenciosamente,

Marcelo Pruaño

Marcelo Pruaño - Presidente do Conselho Curador da Fundação Nacional da Qualidade



MENSAGEM DO PRESIDENTE EXECUTIVO

Iniciativas consistentes levam a FNQ a alcançar novos patamares

Ao refletir sobre o último ano, estamos conscientes de que fomos confrontados com uma jornada marcada por desafios e superações. Apesar das adversidades, celebramos conquistas notáveis, baseados em iniciativas consistentes, que pavimentaram uma estrada que viabilizará um horizonte promissor à nossa frente.

É com satisfação que compartilho, aqui, que a previsão de nosso faturamento deverá, praticamente, dobrar em relação ao período anterior, evidenciando nossa resiliência e nosso compromisso com a excelência. Apresentaremos, ainda, nesta edição, um plano estruturado de recuperação para a FNQ.

Este relatório reflete e demonstra nossa dedicação à orientação voltada para negócios e, por isso, nesta linha, destaco, com orgulho, o lançamento da nova versão do reconhecido "**Modelo de Excelência da Gestão**" - a 22ª edição, simbolizando nossa busca contínua pela excelência operacional.

Nossas ações são intrinsecamente alinhadas a uma estratégia de expansão e diversificação. Estamos explorando novos mercados e atraindo novos clientes, lançando produtos inovadores e iniciando projetos ambiciosos. Além disso, estamos fortalecendo nossa presença por meio de cursos, eventos e o prestigioso reconhecimento Melhores em Gestão®.

Destaco, também, nossos esforços para uma comunicação mais moderna e ampla, bem como uma renovação paulatina da equipe interna, integrada com nossos especialistas em campo e parceiros, acompanhada e suportada por uma meticulosa e estruturada implementação de processos financeiros aprimorados.

Neste novo ciclo, estamos mais preparados para capitalizar as oportunidades de mercado que se apresentam e, juntos, continuaremos a atender às necessidades de nossos clientes, com qualidade e excelência.

Boa leitura!

Ronald Dauscha - Presidente executivo da Fundação Nacional da Qualidade



SOBRE A FNQ

32 anos de história e muitas conquistas

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, 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 32 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. Em 2023, atualiza o *layout* do seu logo, trazendo movimento e modernidade.

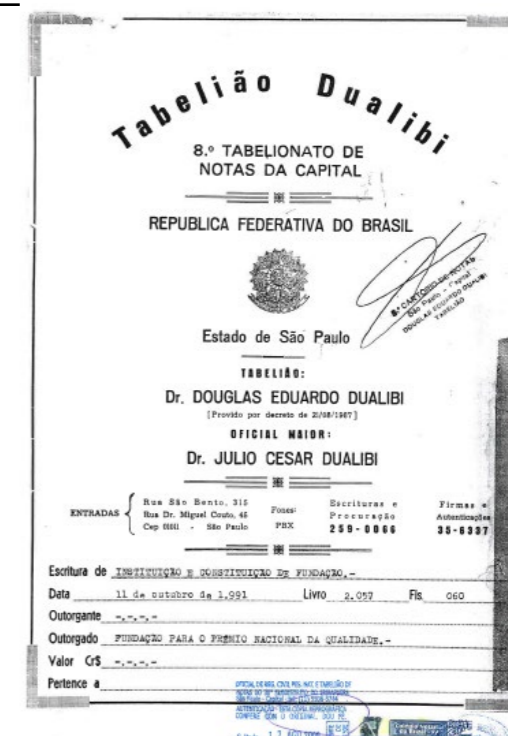
O MEG tem sido determinante para a criação de uma cultura corporativa favorável ao debate e às práticas de sustentabilidade nos negócios, à valorização da ética, das pessoas e da diversidade, além de proporcionar melhores resultados econômicos, mesmo diante das turbulências do cenário global.

O MEG está em sua 22ª edição e 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.

Empresas outorgantes da FNQ, em 1991

Abaixo, as organizações que formaram a FNQ, à época, sob o nome de Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, e os representantes que assinaram o documento.

1. **American Express do Brasil S/A Turismo** – César Augusto Solorzano
2. **Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores – Anfavea** – Mauro Marcondes Machado
3. **Brastemp S/A** – Carlos Aparecido Gracias
4. **Câmara Americana de Comércio para o Brasil – São Paulo** – José Arraes Bacurau
5. **Cargill Agrícola S/A** – Cornelis Pieter Arnouldus Nieuwenhuysen
6. **Citibank N/A** – Antônio Marino Boralli
7. **Companhia Brasileira de Alumínio** – Francisco Afonso Bezerra de Albuquerque
8. **Coopers & Lybrand Consultores Ltda** – Ivo Stangalin
9. **Cummins Brasil S/A** – Ricardo Chuahy
10. **Dow Química S/A** – José Carlos Nunes
11. **Editora Abril S/A** – Djair de Souza Rosa
12. **Ericsson Telecomunicações S/A** – Max Casarsa Campello
13. **Ernst & Young Sotec Consultores Ltda** – Camille Curi
14. **Fiat do Brasil S/A** – Silvano Valentino
15. **Freios Varga S/A** – Silvio Orcesi de Luca
16. **General Motors do Brasil Ltda** – Alexandre Tom Schaffner
17. **Gradiente Eletrônica S/A** – Moris Arditti
18. **IBM Brasil – Máquinas e Serviços Ltda** – Giancarlo Gerli
19. **Indústrias Villares S/A** – Clóvis de Barros Carvalho
20. **Kodak Brasileira Comércio e Indústria Ltda** – Gerald Herbert Greene
21. **L.A. Falcão Bauer – Centro Tecnológico de Controle de Qualidade Ltda** – Luiz Alfredo Falcão Bauer
22. **Laboratórios B. Braun S/A** – José Carlos Loureiro
23. **Magels Industrial S/A** – Arnold Krayner Krauss
24. **Matel – Tecnologia de Teleinformática S/A** – Adolfo Menezes Melito



Documento oficial da instituição da Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, em 1991

25. **Metal Leve S/A – Indústria e Comércio** – Wilson Marques Carvalho
26. **Monsanto do Brasil Ltda** – Felipe Vasquez Westin
27. **Motorola Produtos Eletrônicos Ltda** – Rui Osvaldo Gatto
28. **Oracle do Brasil Sistemas Ltda** – Michael Chenoweth Wimer
29. **Petróleo Brasileiro S/A – Petrobras** – Carlos Affonso de Aguiar Teixeira
30. **Philips do Brasil Ltda** – James Stuart Hodge
31. **Rhodia S/A** – José Carlos Villaça
32. **S/A Moinho Santista Indústrias Gerais** – Esménil Stocco Vieira
33. **São Paulo Alpargatas S/A** – Carlos Eduardo Monte Alegre Toro
34. **Shell Brasil** – Milton de Paula Veloso
35. **Siemens S/A** – Hermann Heinemann Wever
36. **T.L. Publicações Industriais Ltda** – Robert Christopher Lund
37. **Varig S/A** – Hardy Carlos Brust
38. **WEG S/A** – Ademar José Marcarini
39. **Xerox do Brasil Ltda** – Miguel Lotufo Griya



SOBRE A FNQ

Pelo que trabalhamos



nosso propósito

Transformar pela gestão.



noossa 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.



noossa 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.



noossa 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.

noossos 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.



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.

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

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

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

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

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

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

2023 - o *layout* do logo foi revitalizado (*leia mais na página 21*).

2024 - em sintonia com as entregas da FNQ, que visam a resultados efetivos, seu logo passa a ter nova assinatura.



MARCAS REGISTRADAS DA FNQ

- **MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO® (MEG) - notório saber, com dispensa de licitação**
- **PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE® (PNQ)**
- **MELHORES EM GESTÃO®**



MODELO DE EXCELÊNCIA DA GESTÃO® - MEG 22

Núcleos de Estudo e Conhecimento - MEG 22

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, em 2022, um **Núcleo de Assessoramento Técnico (NAT)**, que trabalhou, por dois anos, na elaboração da 22ª edição do MEG, lançado em março de 2024.

O NAT foi composto por profissionais com sólida formação em gestão e conhecimento profundo sobre o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG).

Participantes do Núcleo de Assessoramento Técnico - NAT MEG 22

COORDENADOR TÉCNICO DO ESTUDO

Cesarino Carvalho Junior

COORDENADORA ADMINISTRATIVA

Marcela Ferreira Ignez Beltramin

RELATOR

Cesarino Carvalho Junior

ESPECIALISTAS DO NAT

Antonio João Correia Barata
 Cesarino Carvalho Junior
 Emerson Ricardo Furlaneto
 Fábio Santana
 Marcos Antonio Rodrigues Massaro
 Mauro Sergio Paganotti
 Nadia Corso
 Nicole Orfali
 Ricardo Motta
 Roberta Aquino de Mendonça
 Rodolfo Cardoso
 Rosana Chamon
 Sergio Sabino de Carvalho

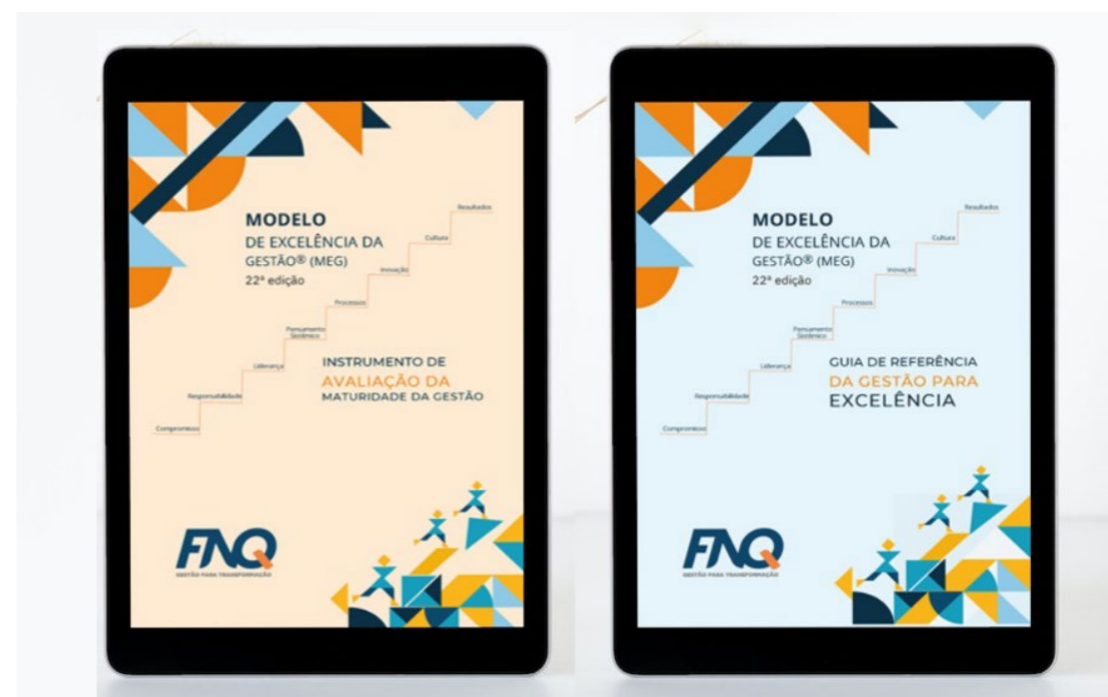
Sergio Schaumloeffel
 Silvana Hoffmann

COLABORAÇÃO

Basílio Dagnino
 Cristiano Heckert
 Daviane Chemin
 Deborah Virginia Macedo Arôxa
 Eduardo Antônio Böckel
 Eric Fassheber Novais
 Fernando Maquiaveli
 Filipe Cassapo
 Gelson Renan Tavares Pinto
 Gilmar Antonio Casagrande
 Hernan Valenzuela (post mortem)
 Leny Iara Vasem Medeiro
 Luis Fernando Cassinelli
 Marcelo Luiz Tokars
 Marcos Travassos
 Marcos Vasconcelos
 Rogério de Campos Souza
 Sebastiana Rodrigues
 Vanda Scartezini
 Wagner Giovanini



Ao lado, o Tangran, que representa os oito Fundamentos da Excelência da Gestão, da 22ª edição do MEG. Abaixo, as novas publicações: o MEG 22 e o Instrumento de Avaliação do MEG 22



FILIADOS

Mais do que parceiros, apoiadores 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.

- Troca de Experiências entre os filiados com possibilidade de acesso às Melhores Práticas de Gestão.
- Desconto de 30% na realização de um dos reconhecidos cursos de gestão da FNQ ou de outros sobre os mais atuais conceitos, metodologias e ferramentas do mercado.
- Desconto mínimo de 10% na realização de cursos *in company* de gestão da FNQ ou de outros sobre os mais atuais conceitos, metodologias e ferramentas do mercado.
- Desconto mínimo de 10% na Candidatura ao Melhores em Gestão®.
- Palestra de sensibilização para a alta direção.
- Participação em Encontros de Filiados para *Benchmarking* e *Networking*
- Utilização do Selo de Membro da FNQ, demonstrando que a empresa é integrante do movimento em prol da excelência em gestão e da competitividade no País.
- Acesso-cortesia a nove cursos EADs da FNQ, com foco no MEG 21ª edição.
- Acesso a conteúdos digitais exclusivos, como palestras ministradas por lideranças empresariais sobre *cases* de sucesso e práticas de gestão de suas organizações, vídeos, webinars.



Organizações filiadas em 2023

ABRACEM
 ADAPS
 AEROCRIS
 ASSOCIACAO EMPRESARIAL DE CACADOR - ACIC
 BAKER HUGHES
 BANCO BRADESCO
 BRASAL REFRIGERANTES SA
 CAIXA ECONÔMICA FEDERAL
 CELESC DISTRIBUICAO SA
 CENTRAIS ELETRICAS BRASILEIRAS S/A - ELETROBRAS
 CENTRAIS ELETRICAS DO NORTE DO BRASIL S/A ELETRONORTE
 CHINA THREE GORGES BRASIL ENERGIA LTDA.
 CIA DE SANEAMENTO DO PARANÁ - SANEPAR
 COMPANHIA NITRO QUIMICA BRASILEIRA
 COMPANHIA ULTRAGAZ S A
 CONTABILE
 COPASA MG
 COPEL
 CPFL ENERGIA S.A.
 CTG
 E R FURLANETO CONSULTORIA
 EDP - ENERGIAS DO BRASIL SA.
 ELERA RENOVAVEIS S.A.
 ENEL DISTRIBUICAO SAO PAULO
 EQUATORIAL ENERGIA MARANHÃO
 FECOMERCIO
 FIOTEC - FUNDACAO PARA O DESENVOLVIMENTO CIENTIFICO E TECNOL
 FLEURY MEDICINA E SAÚDE
 FOCUS CONSULTORIA E TREINAMENTO EMPRESARIAL LTDA
 FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
 GENUS CONTABILIDADE
 GLASART INDUSTRIA E COMERCIO LTDA
 GOTIME CONSULTORIA E EDUCACAO CORPORATIVA LTDA
 GTA-GESTAO E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS LTDA
 GUNTZEL & HERMES LTDA
 HERINGER & MATOS
 IGREJA EVANGELICA EDIFICANDO EM CRISTO
 INSATT - INSTITUTO DE ENSINO PROFISSIONAL LTDA
 JAIRO MARTINS DA SILVA - O CACHACISTA - ME
 KPMG AUDITORES INDEPENDENTES
 LABORATORIO SABIN DE ANALISES CLINICAS LTDA.
 MAQUINAS AGRICOLAS JACTO S/A
 MARCIO EDUARDO CLINICA GASTROLOGICA
 MEDSET
 MS COMPETITIVO
 NEOENERGIA COELBA
 NEOENERGIA ELEKTRO
 POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO - PMESP
 PRIME SOLUCOES EM QUALIDADE
 PROGRAMA PARAIBANO DA QUALIDADE- ABRACINOV
 PROMON SA
 RAMITAF SERVICOS ADMINISTRATIVOS LTDA - ME
 REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA - RNP
 ROCKWELL AUTOMATION
 SABESP
 SAID - SERVICOS DE ACOMPANHANTE DE IDOSOS DOMICILIAR EIRELI
 SANEAMENTO DE GOIÁS S.A.
 SENAC RS
 SENAI MT
 SEBRAE PR
 SENAC NACIONAL
 SESC MS
 SESC RS
 SESCOOP NACIONAL
 SESCOOP MS
 SESI RS
 SIGCORP
 SOC PAULISTA DE MEDICINA PREVENTIVA E ADM EM SAUDE-SOMPAS
 UNIARARAS
 USINA CORURUPE
 USINAS SIDERURGICAS DE MINAS GERAIS S/A. USIMINAS
 VICAX
 VITALIS ENERGIA LTDA
 VMAG DESEMPENHO HUMANO LTDA
 WIRTHMANN VICENTE ADVOGADOS ASSOCIADOS



PATROCINADORES

Apoiadores da causa da gestão para excelência

As empresas que patrocinaram a FNQ, em 2023, 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 *on-line* e presenciais. 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 2023, o quadro de patrocinadores institucionais estava assim estruturado:

Patrocinadores e apoiadores - Congresso FNQ de Excelência em Gestão + cerimônia do Melhores em Gestão® ciclo 2022

Ouro

Bronze

Apoio Institucional


   


   






Apoio Educacional



Patrocinadores e apoiadores - ciclo de webinars 2023

PATROCÍNIO 

APOIO EDUCACIONAL 

APOIO INSTITUCIONAL     



Patrocínio/Apoio Educacional - CEG

ELETROBRAS	R\$ 50.000,00
BRADESCO	R\$ 35.000,00
SENAC RS/FECOMERCIO	R\$ 25.000,00
BRASAL	R\$ 15.000,00
SIEMENS	R\$ 5.000,00

Patrocínio/Apoio Educacional - webinars

BRADESCO	R\$ 30.000,00*
SENAC RS/FECOMERCIO	R\$ 15.000,00

*patrocínio de fevereiro a julho de 2023, referente a pagamento feito em maio de 2022 pelo Bradesco



PLANO DE RECUPERAÇÃO

Equilíbrio econômico-financeiro - triênio 2024/2026

O **Plano de Recuperação** contém os projetos e as ações definidos em 2023 visando ao equilíbrio econômico-financeiro da FNQ no triênio 2024/2026.

Esse **Plano de Recuperação** está sujeito a atualizações constantes, com ajustes necessários e novos projetos e iniciativas sempre em prol de seu objetivo principal - o equilíbrio econômico-financeiro da FNQ no triênio 2024/2026.

Os projetos e as ações em curso decorrentes asseguram resultados tangíveis no triênio 2024/2026 por meio de estratégias abrangentes, com foco em execução ágil e direcionada.

O **Plano de Recuperação** consiste em quatro eixos fundamentais:

- PRODUTOS & SERVIÇOS;
- MERCADO & CLIENTES;
- PERCEPÇÃO (Comunicação e Atratividade);
- GOVERNANÇA & TIME.

A base para a definição dos projetos e ações, com metas para o triênio 2024/2026, foram o Planejamento Estratégico 2023 e o Programa Repensar.

1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023

O processo de Planejamento Estratégico teve início no fim de 2022 e desenvolveu-se durante 2023 por meio de reuniões virtuais, com a participação de colaboradores da FNQ, membros do conselho e especialistas (profissionais que atuam em campo na execução dos serviços da FNQ junto a clientes), a saber:

FNQ

Fernando A. Ferreira Santos/Financeiro FNQ;

Patrícia Motta/Comunicação FNQ;

Carla Camara/Vendas FNQ.

CONSELHO

Theo van der Loo/Presidente do Conselho da FNQ;

Rui Pereira Rosa/Conselheiro da FNQ;

Marcelo Pruaño/Conselheiro da FNQ;

Leandro Aversa/Conselheiro da FNQ;

Heloisa Menezes/Fundação Dom Cabral (FDC);

José Paulo da Rosa/Prefeitura de Porto Alegre;

Rogério Caiuby/Presidente MBC;

Vanda Scartezini/Conselheira FNQ / ICANN;

Basílio Dagnino/Diretor Institucional;

Marcos Vasconcellos/Fundação Getúlio Vargas (FGV).

ESPECIALISTAS

Cesarino Carvalho Júnior;

Sérgio Schaumloeffel.

CRONOLOGIA DOS ENCONTROS

Kick-off: 22/12/22

1ª Reunião: 26/01/2023

2ª Reunião: 01/3/2023

3ª Reunião: 15/03/2023

4ª Reunião: 18/04/2023

5ª Reunião: 31/05/2023

6ª Reunião: 04/08/2023

TRABALHOS REALIZADOS

- Levantamento de Concorrentes - Cesarino
- **Benchmarking** com organizações estrangeiras correlatas - Dagnino
- Listagem dos setores atuais e alguns em crescimento - Dauscha
- **Brainstorming** de possíveis novos mercados, modelos de negócio, produtos e soluções - odos



PLANO DE RECUPERAÇÃO

Equilíbrio econômico-financeiro - triênio 2024/2026

Processo realizado de forma virtual, em reuniões e contribuições, dentre elas:

- **brainstorming** após cada um dos estudos apresentados;
- com base nos levantamentos realizados, desenvolvimento de uma matriz SWOT para definição de ações baseadas na situação atual (priorização das sugestões realizada por linha de corte);
- **quick wins** que foram implantados de imediato.

MATRIZ SWOT FNQ

FRAQUEZAS E AMEAÇAS (F e A)

- Crescimento da oferta de produtos e serviços semelhantes oferecidos por outras organizações e consultorias no Brasil, como as levantadas (aumento de empresas de consultoria no mercado em temas de especialidade da FNQ) – A.
- Em alguns casos, os próprios especialistas apresentam diretamente propostas - A.
- Crescimento de assunção de temas *advocacys* como forma de se tornar referência em certos temas (por exemplo: ESG, IA etc.), invadindo a atuação da FNQ - A.
- Fraca comunicação nas redes sociais e outros canais de divulgação - F.
- Pouca divulgação da marca, dos produtos e de casos de sucesso, inclusive de indicadores que comprovem o valor gerado pelo MEG - F.
- Pouca atratividade e relevância na comunicação da Fundação ao mercado - F.
- Falta de foco e musculatura para atração e manutenção dos "padrinhos" fortes e reconhecidos no mundo empresarial (como no passado: Jorge Gerdau, Pedro Passos, Geminiani, Wilson Ferreira) - F.
- Pouca atratividade e baixa participação de candidatas no Melhores em Gestão® - F.
- Não utilização de fomentos ou subsídios nacionais para novos projetos - F.

FORÇAS E OPORTUNIDADES (F e O)

- A FNQ tem abrangência nacional e internacional - F.
- Aproveitamento da evolução do mercado de educação corporativa - O.
- Demanda por cursos de longa duração, técnicos e formais, com a chancela FNQ e inclusão do MEG no programa (exemplos: cursos de Gestão MBA, PUC RS) - O.

- Fortalecimento da presença da FNQ nas faculdades, em especial, de administração para influenciar os futuros executivos (exemplo: IBMEC, FGV, entre outros) - O.
- Captação de recursos disponíveis por organismos internacionais (como BID, Banco Mundial e outros), que usam fontes de diversos governos para investir em projetos estratégicos - O.
- Realização de parcerias com Associações de classe e/ou setoriais - estratégia de multiplicação - O.
- Novos modelos de aprendizagem (curta duração, longa duração, EAD, plataformas de ensino). Desenvolver cursos em temas atuais e fortemente demandados. Parcerias para desenvolver novos cursos *on-line* - O.
- Parceria com o novo Ministério da Gestão e Inovação para prestação de serviços, especialmente na área pública. - F.
- Intensificação de parcerias com o Sebrae Nacional e os Regionais. - F.
- Retorno da adesão de grandes empresas e de órgãos públicos, como Vale, Petrobras, montadoras, BNDES, Finep etc. como patrocinadoras ou mantenedoras. - F.
- Otimização do uso de inteligência artificial nos processos de *marketing* para prospecção de oportunidades de negócio e desenvolvimento de soluções. - O.

AÇÕES DE COMUNICAÇÃO E MARKETING DESDOBRADAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Lançamento do novo logo nas redes sociais e por **e-mail marketing**.
- Atualização gradativa do **layout** de todos os materiais da FNQ (apresentação institucional, PPT de cursos, ementas, entre outros).
- Início da construção do novo **site** da FNQ: **site** 1.0 em andamento.

Momento 1 - elaboração de um **site** vitrine, com foco nos produtos e serviços da FNQ e informações institucionais.

Momento 2 - evolução das demais páginas e funcionalidades do **site**.

- Previsão de entrega: a definir.
- Definiu-se a grade de **posts** para os meses, por assunto, e já estamos trabalhando com **layout** novo e nova abordagem.



PLANO DE RECUPERAÇÃO

Equilíbrio econômico-financeiro - triênio 2024/2026

- Dar-se-á início ao impulsionamento (investimento em mídia paga) de alguns *posts* no LinkedIn, com foco, agora, em cursos e nos webinars. Propósito: trazer novo público para a nossa base geral e dar início ao relacionamento com os novos usuários.
- Mensalmente, valor destinado à mídia paga.
- Paralelamente às ações principais, haverá novos projetos que serão implementados, como, por exemplo, o lançamento de *podcast* com conteúdo dos webinars.

NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS E SERVIÇOS IDEALIZADOS

- Garantia/Selo para investimentos de entidades financeiras.
- Garantia/Selo para privatizações.
- Garantia/Selo para decisão por manutenção de atuais/definição de novos fornecedores.
- Cursos de longa duração.
- Transformação organizacional.
- Educação corporativa.
- Participação/contribuição em Políticas Públicas.

2. PROGRAMA REPENSAR

Em reunião no dia 19 de dezembro de 2023, os participantes abaixo se reuniram para repassar o Planejamento Estratégico de 2023, discutir tópicos importantes e definir próximos passos, conduzido pelo especialista Cesarino Carvalho.

Alberto Alvarez (FNQ)

Alexandre Costa (FNQ)

Aline Guimarães (FNQ)

Carla Camara (FNQ)

Cesarino Carvalho (Voluntário e Especialista externo da FNQ)

Cida Hess (Conselheira Fiscal)

Daviane Chemin (FNQ)

Giovana Sandrini (FNQ)

Marcela Ignez (FNQ)

Marcelo Gomes (FNQ)

Rodrigo Teixeira (Octogen)

Sandro Tomihama (FNQ)

Vanessa Costa (FNQ)

Tópicos abordados

- Planejamento Estratégico 2023 (revisita).
- Propósito e percepção de clientes.
- Revitalização da marca.
- Aumento de atratividade da FNQ.
- Novos serviços, produtos, modelos de negócios e clientes.

Em função das discussões, foram criados quatro grupos de trabalho:

1. Filiação; 2. Cursos; 3. Reconhecimento Melhores em Gestão®; 4. Patrocínio.

Os quatro temas estão cobertos nos cinco eixos do **Plano de Recuperação**: Produtos & Serviços, Mercados & Clientes, Percepção e Governança & Time.

PRODUTOS & SERVIÇOS

Os seguintes produtos e serviços foram desenvolvidos:

- 22ª versão do Modelo de Excelência da Gestão (MEG): concluído e em aplicação;
- Diagnóstico de transição da 21ª para 22ª edição: concluído e em aplicação;
- Nova plataforma para diagnóstico e cálculo da pontuação (SAGE): em desenvolvimento (versão intermediária já em uso);
- Modelo para o setor de saneamento básico (MEG SAN): disponível.



PLANO DE RECUPERAÇÃO

Equilíbrio econômico-financeiro - triênio 2024/2026

Novos desenvolvimentos e ações previstas:

- Novas versões do SAGE para 500 e 250 pontos: em análise, em função de um projeto em Maringá;
- Iniciar aplicações para o MEG Saúde: criado por equipe de agentes externos;
- Ampliar aplicações para o MEG Municípios: iniciativas esporádicas;
- Novos conteúdos de cursos e formatos: cursos de MEG 22 (GREG e IA) prontos e os outros temas sendo atualizados conforme as novas agendas de capacitação;
- Pílulas dos Fundamentos do MEG 22: sendo idealizado em plataforma abrangente de valor baixo;
- Academia FNQ (cursos de longa duração): já definido parceiro para o desenho (FESP – faculdade em Curitiba);
- Manutenção na frequência dos webinars: em continuidade;
- Organização do evento CEG com o tema ESG: em preparação;
- Ações para atração de filiados: duas campanhas já realizadas em 2024.

MERCADO & CLIENTES

- Garantia de aditivos de grandes clientes atuais: obtidos
- Desenvolver novos clientes, públicos de grande porte: atuando no Sebrae Nacional, Sebrae regionais e Eletrobras
- Focar em empresas privadas: em andamento (exemplo: IPASGO)
- Ampliar a rede de agentes de vendas: ainda consolidando os atuais
- Intensificar relacionamentos com entidades representativas, como Associações e Federações da Indústria: realizadas abordagens com várias associações setoriais

PERCEPÇÃO (Comunicação e Atratividade)

- Ampliar o público-alvo da FNQ por meio de campanhas pagas no Instagram, inicialmente com foco em cursos, que é a nossa porta de entrada para projetos e filiação.
- Trabalhar mais *landing pages* para captação de novos leads e formação de novas segmentações de *prospects*.
- Reforçar a comunicação dos *webinars*, cursos, Melhores em Gestão®, filiação e demais produtos e serviços da FNQ, com apoio da agência de comunicação e *marketing* externa.
- Automar *e-mails marketing* que abordam, entre outros temas, agradecimento, retorno sobre participação em *webinars*, disponibilização de *links* de nossos eventos para aproximar e ampliar o relacionamento com os cliente e o público da FNQ.
- Ampliar as funcionalidades do *site* da FNQ - **www.fnq.org.br** -, possibilitando a compra de publicação e cursos de forma *on-line*, por exemplo.
- Tornar o Youtube um canal forte dentro da nossa rede do conhecimento.

GOVERNANÇA & TIME

- Definição de novo presidente do conselho: realizado
- Troca de integrantes do conselho: realizado parcialmente em 2024 (VP, conselho fiscal e curador)
- Contratação de profissional com perfil de liderança: realizado
- Escalação de PJ para Gestão de RH: realizado



COMITÊ ECONÔMICO E AUDITORIA (CEA)

Objetivo é acompanhar, monitorar e dar celeridade aos projetos e às ações do Plano de Recuperação da FNQ

O Comitê Econômico e Auditoria (CEA) foi criado em 15 de março de 2024 e apresentado na reunião do Conselho Curador em 27 de março de 2024. Ele é composto pelos membros: Marcelo Pruaño (Presidente do Conselho Curador), Ronald Dauscha (Presidente Executivo), Alberto Alvares (Gerente Financeiro), Cida Hess (Conselheira Fiscal) e Akira Sato (Conselheiro Fiscal). Cida Hess foi nomeada coordenadora do CEA.

As reuniões do CEA, com todos os membros, ocorrem semanalmente.

O CEA foi criado para acompanhar, monitorar e dar celeridade aos projetos e às ações do Plano de Recuperação da FNQ.

Os projetos e as ações do Plano de Recuperação da FNQ, não exaustivos, abrangidos na atuação do CEA são:

1. Auditoria externa

Em menos de um mês de atuação do CEA, foi feita a primeira entrega, após alinhamento com os auditores externos da HLB, para conclusão da auditoria das **Demonstrações Contábeis** de 31/12/21, que foi realizada em 12/04/24, com a manutenção do parecer adverso e recomendação de liquidação da FNQ, permanecendo o mesmo padrão adotado por ela desde 2019 e pela PwC, a partir de 2018.

Demonstrações Contábeis de 31/12/22 e 31/12/23: foi definido plano de ação com a HLB para conclusão da auditoria de 2022 e 2023 até 28/06/24, para atendimento ao prazo de transmissão da obrigação acessória Escrituração Contábil Digital - ECD.

Demonstrações Contábeis de 31/12/24: parte do plano de alinhamento com a HLB, está prevista a realização da auditoria de pré-balanço de 30/09/24, para que as demonstrações contábeis de 31/12/24 sejam concluídas dentro do prazo previsto para divulgação de informações econômico-financeiras aos órgãos de governança da FNQ.

2. Orçamento

Acompanhamento rigoroso do orçamento aprovado pelo Conselho Curador, com monitoramento dos valores realizados *versus* orçados, para definição imediata de plano de ação com o objetivo de garantir a realização dos valores aprovados e a comunicação tempestiva das respectivas variações.

3. Gestão estratégica de Receitas

Foram envidados todos os esforços para captação e realização de novos projetos, com previsão de aumento das receitas em R\$ 3,1 milhões (de R\$ 6,9 milhões para R\$ 10 milhões), resumidos a seguir:

CLIENTE	VALOR (R\$/milhões)
SEST SENAT FASE III	2,01
SEST SENAT GEPLAN	0,11
SESCOOP REGIONAIS	0,51
CMBH	0,17
IPASGO, JACTO, OUTROS	0,06
CAIXA	0,08
CURSOS ADICIONAIS	0,15
TOTAL	3,10

O Projeto Embaixadores, aprovado na reunião do CEA de 24/04/24, objetiva a recuperação dos filiados que estiveram atuantes na FNQ durante muitos anos, com aumento da arrecadação de R\$ 0,5 milhão para R\$ 2 milhões, prevendo a antecipação de 2 anos (de 2024 a 2026), com aumento previsto da receita com filiados, em 2024, de R\$ 1,5 milhão e caixa de R\$ 5,5 milhões até 31/12/24.

4. Gestão estratégica de custos

Projetos e ações para redução dos custos e despesas, com previsão de economia de R\$ 100 mil em bases mensais, resultado dos esforços que vêm ocorrendo desde 2023, conforme quadro a seguir:

Naturezas de Custos e Despesas	Valores anuais contratuais anteriores	Projetos e ações para redução (Economia anual)	Valores anuais contratuais atuais
Plano de Saúde	-432.000	168.000	-264.000
Tecnologia	-120.000	117.000	-3.000
Mudança da sede da FNQ (ISS)	-336.000	134.400	-201.600
	-888.000	419.400	-468.600



COMITÊ ECONÔMICO E AUDITORIA (CEA)

Objetivo é acompanhar, monitorar e dar celeridade aos projetos e às ações do Plano de Recuperação da FNQ

Está em fase de elaboração, o plano de ação para formalização das dívidas trabalhistas, tributárias e cíveis, com a assessoria dos escritórios jurídicos, para melhor gestão e maior transparência e previsibilidade dos valores dos credores na linha do tempo, resumidas a seguir:

Relatório Anual 2023

Naturezas de Credores FNQ

#	Naturezas de Credores FNQ	Valor principal em 31/12/23* (R\$/000)
1	Trabalhista	-2.497
2	Tributaria	-222
3	Especialistas	-913
4	Fornecedores	-524
Total		-4.156

*não contempla os valores de correção monetária, juros e multa, que estão sendo calculados para os fechamentos contábeis de 31/12/22 e 31/12/23

5. Gestão de Riscos

Implantação da Matriz de Riscos nas dimensões Governança, *Compliance* e Finanças, com monitoramento mensal pelo CEA e apresentação aos Conselhos Fiscal e Curador. Previsto para ser apresentado nas reuniões a partir de junho de 2024.

6. Fluxo de Caixa

Acompanhamento e controle, com monitoramento rigoroso do *déficit* de caixa, realização dos projetos e ações do Plano de Recuperação e pagamento dos credores, com reportes semanais ao CEA.

7. Fechamentos contábeis mensais

Foi realizada, reunião presencial em 12/04/24 com os sócios da empresa Contábil Guararapes para alinhamento dos trabalhos contábeis, fiscais e de recursos humanos realizados pela empresa, com o objetivo de conclusão tempestiva dos fechamentos contábeis mensais da FNQ e reporte das demonstrações contábeis.

Foi estabelecido, relacionamento direto da Contábil Guararapes com os auditores externos da HLB e vice-versa para celeridade dos trabalhos de auditoria por meio de uma *conference call* realizada no mesmo dia dessa reunião presencial.

Estão em andamento, os trabalhos da Contábil Guararapes com a equipe da FNQ para que todas as pendências sejam concluídas em tempo hábil para a realização dos trabalhos de auditoria externa de 2022 a 2024.



PORTFÓLIO E CLIENTES

Cursos

As capacitações da FNQ proporcionam, ao participante, um diferencial de mercado nos temas relacionados à gestão organizacional. Os cursos oferecidos pela FNQ, em 2023 estão divididos em dois blocos:

Cursos técnicos

- Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) - 21ª edição (*on-line* e EAD).
- Instrumento de Avaliação do MEG - 21ª edição (*on-line*).

Em 2023, **775** pessoas foram capacitadas pela FNQ, em **43 turmas**, entre cursos *on-line*, pela plataforma Zoom, e *in company*.

Cursos temáticos

EAD

- Aprendizagem organizacional e inovação
- Compromisso com partes interessadas
- Estruturando e melhorando processos
- Gestão de risco e sistemas de qualidade e *compliance*
- Gestão orientada por processos
- Liderança para a gestão transformadora
- Processo de planejamento estratégico
- Sistema de indicadores de gestão

On-line

- Estruturação e implementação do sistema de indicadores
- Estruturação e melhoria de processos
- Gestão integrada de risco
- *Lean*
- Metodologias ágeis
- Planejamento estratégico



ligga



PORTAL
Fomentar Alimento e Vida

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.

Exemplos de empresas que realizaram a Autoavaliação Assistida em 2023: **Finep, Jacto, Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), SEST SENAT e Tribunal de Justiça do Estado do Amapá (TJAP).**

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.

RESULTADOS QUALITATIVOS

- Desenvolvimento de uma visão sistêmica
- Aprendizado, melhoria nos processos e inovação
- Adaptabilidade, flexibilidade e capacidade de mudar
- Incorporação da cultura de melhoria contínua da gestão
- Facilitação do processo decisório
- Valor percebido pelas partes interessadas: ambiental, social e econômico

- Transparência na comunicação interna e externa
- Comprometimento e senso de pertencimento
- Relacionamento com as partes interessadas
- Qualidade do ambiente de trabalho
- Colaboração e trabalho em equipe

RESULTADOS QUANTITATIVOS

- Melhoria do resultado econômico-financeiro
- Redução sistemática de custos
- Redução de desperdícios
- Satisfação das partes interessadas
- Redução do tempo de tomada de decisão
- Aumento da produtividade
- Redução da rotatividade de pessoal
- Redução do absenteísmo
- Redução das reclamações
- Aumento da participação de mercado



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 2023, o **SEST/SENAT - Projeto Evoluir** realizou o Programa junto à FNQ.



158

Avaliações em U.O.

1.264

Horas de avaliação

238

Pessoas mobilizadas

21

Quant. de gerências



Unidades

158 Ao todo foram avaliados 158 Unidades Operacionais, ficando de fora somente as Unidades com menos de 1 ano de funcionamento.

Projeto Integrador

21 áreas O Evoluir por meio dos seus temas avaliados considera de forma sistêmica todos os processos da instituição, não priorizando um ou dois de forma isolada.

Avaliadores

40 As gerências indicaram colaboradores para atuar como avaliadores. Esses foram capacitados e elaboraram questões do instrumento de avaliação de forma colaborativa e construtiva de acordo com as maiores dores das áreas. O processo de elaboração contou com a participação de consultor da FNQ.



PORTFÓLIO E CLIENTES

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

O Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC) foi elaborado pelo SESCOOP, em parceria com a FNQ, em 2010 e é aplicado em ciclos anuais desde então, visando à melhoria contínua a cada ciclo de planejamento, execução, controle e aprendizado (PDCL).

Tem como objetivo a adoção de boas práticas de gestão e de governança pelas cooperativas por meio de instrumento de avaliação, que permite um diagnóstico objetivo da governança e da gestão da cooperativa.

Em 2023, foram realizados **71 Diagnósticos Assistidos** em **seis Estados** brasileiros, perfazendo mais de **2.500 horas** de atuação dos avaliadores nas cooperativas.

Principais focos de atuação no **PDGC**:

- sensibilização e engajamento das cooperativas;
- aplicação do processo de avaliação do Prêmio SomosCoop;
- capacitação de gestores e colaboradores nos processos do PDGC (Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas);
- formação de avaliadores nos instrumentos de governança e gestão;
- aplicação do Diagnóstico Assistido com identificação dos pontos fortes e oportunidades para melhoria das cooperativas;
- desenvolvimento do compêndio com a consolidação das melhores práticas das cooperativas;
- desenvolvimento de conteúdo sobre os processos organizacionais tratados no PDGC;
- aplicação da mentoria com acompanhamento para a implementação das ações planejadas e priorizadas com base no PDGC.



- Planejar (Plan)
- Fazer (Do)
- Verificar (Check)
- Aprender (Learn)



PORTFÓLIO E CLIENTES

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) Prêmio SomosCoop de Excelência em Gestão

O **Prêmio SomosCoop de Excelência em Gestão** é promovido bienalmente pelo SESCOOP, em parceria com a FNQ, desde 2011, visando ao reconhecimento, em âmbito nacional, das cooperativas que promovem o aumento da qualidade e da competitividade do cooperativismo por meio do desenvolvimento da governança cooperativa, de bons processos gerenciais e do alcance do bom desempenho.

No ciclo 2023, foram avaliadas as cooperativas singulares, centrais e federações conforme seu nível de maturidade no Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), que são:

- **Primeiros Passos para a Excelência** - sistema de gestão em estágio inicial;
- **Compromisso com a Excelência** - sistema de gestão em evolução e os resultados começam a ser apurados;
- **Rumo à Excelência** - sistema de gestão em evolução e os resultados demonstram competitividade;
- **Excelência** - sistema de gestão evoluído e os resultados demonstram competitividade.

PRINCIPAIS RESULTADOS PRÊMIO SOMOSCOOP - CICLO 2023

- **310** cooperativas inscritas
- **239** avaliadas na etapa 1 (análise documental - verificação de evidências e consistências)
- **100** avaliadas na etapa 2 (visitas virtuais - análise dos relatórios de autoavaliação, verificação dos documentos gerenciais, realização das entrevistas com colaboradores e liderança)
- **32** horas de capacitação nos instrumentos de governança e gestão
- **66** avaliadores capacitados e atuantes
- **7.580** horas de atuação dos avaliadores
- Maior adesão de cooperativas de crédito e saúde
- Maior adesão de cooperativas das regiões sudeste e sul



PORTFÓLIO E CLIENTES

Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee)

A Abradee realizou, em parceria com a FNQ, **31 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 2023, 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, com pontos fortes, oportunidades de melhorias e gráfico comparativo de desempenho em relação ao nível de maturidade da gestão e aos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social.

Em 2023, foram capacitados **29 avaliadores** e **mais de 40 pessoas** das empresas ligadas à ABRADEE.



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 Plano de Melhoria;
- elaboração do cronograma e implementação do Plano de Melhoria;
- agrupamento e priorização das oportunidades de melhoria;
- implementação 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).

Exemplos de empresas que realizaram a Mentoria em 2023: **Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI)**, **Companhia de Saneamento de Sergipe (DESO)**, **Companhia de Saneamento de Minas Gerais (COPASA)**, **Jaguaribe Diesel**, **Prefeitura Municipal de Itabira** em Minas Gerais, **SEST SENAT** e **Tribunal de Justiça do Estado do Amapá (TJAP)**.



CONGRESSO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - CEG

Evento aconteceu em março de 2023, presencialmente

Depois de quatro anos, o Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG) voltou ao calendário da Fundação, em 2023, marcando o retorno dos eventos presenciais, depois da pandemia.

O CEG aconteceu em 30 de março de 2023, no auditório da Fiesp, na Avenida Paulista, em São Paulo, e dividiu espaço com a cerimônia de entrega do reconhecimento Melhores em Gestão® - ciclo 2022. Foi a primeira vez que a cerimônia foi aberta ao público, com a **presença de 190 pessoas**.

Sob o tema "**Inovação e Gestão - A Empresa do Futuro**", a parte da manhã foi reservada para o CEG, que teve início às 9 horas e foi composto por dois painéis: "Da Inovação ao Mercado" e "Da Excelência ao Mercado".

Nomes importantes do cenário nacional palestraram e enriqueceram o evento com suas análises e contribuições, a saber: Antônio Corrêa de Lacerda, Pedro Wongtschowski, Gianna Sagazio, Carlos Américo Pacheco, Glauco Diniz, Jandaraci Araújo, Dan Ioschpe.

Na volta do almoço, todos puderam acompanhar a palestra magna da tarde, com Wilson Ferreira Júnior, então presidente da Eletrobras, que falou sobre Gestão para Transformação.

Na sequência, foram anunciadas as reconhecidas do ciclo 2022 do Melhores em Gestão® e servido um coquetel a todos os presentes.



CEG: acima,
Wilson Ferreira
Júnior, na
palestra magna



RECONHECIMENTO

Melhores em Gestão® 2023

Em 2023, a FNQ realizou o sétimo ciclo do seu 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 (Banca de Juízes), 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 reveladas as categorias em que cada uma das empresas foi reconhecida: **OURO**, **PRATA** ou **BRONZE**.

CICLO 2023

No ciclo de 2023, 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, **26 organizações** candidataram-se, de diferentes setores da economia, como energia elétrica, serviços e indústria.

As empresas reconhecidas no Melhores em Gestão® 2023 foram:



NÚMEROS DO MELHORES EM GESTÃO® - CICLO 2023

39 pessoas envolvidas voluntariamente
 22 organizações candidatas e visitadas
 8 candidatas da região Sudeste
 4 da região Centro-Oeste
 6 da região Sul
 2 da região Norte
 6 da região Nordeste

RECONHECIMENTO

Banca Avaliadora Melhores em Gestão® 2023

Juízes

Basílio Vasconcelos Dagnino
Celso Scaranello
Edson Fermann
Eduardo Zeferino Maximo
Iasnaia Poliana Lemos Santana
José Claudio Silva dos Santos
Luis Fernando Cassinelli
Reginaldo Henrique Soares Lima
Ricardo Kenzo

Orientadores

Cesarino Carvalho Junior
Fábio Santana
José Neci Corrêa de Oliveira Junior
Ricardo Motta
Sergio Schaumloeffell
Silvana Hoffman

Avaliadores Líderes

Célia Yuriko Pereira de Souza
Cesarino Carvalho Junior
Eduardo Antônio Böckel
Fábio Santana
Gilmar Antonio Casagrande
Magali de Melo Ribeiro Vernes
Roberta Aquino de Mendonça
Sergio Sabino de Carvalho
Sergio Schaumloeffell

Avaliadores

Ana Paula Pinheiro dos Santos
Anderson Aparecido Barbosa
Aparecido Cláudio Scavassa
Cláudio Luiz Turatto
Emerson Ricardo Furlaneto
Estefânia Lilian Schneedorf Ferreira da Silva
Gelson Renan
Genilson Silva de Albuquerque
Jaderson Ribeiro Baratto
Jairson Da Silva Campos
Jayme Malek Junior
Jeferson Roberto Lima Pereira
Joelma Gonçalves de Araújo
José Neci Corrêa de Oliveira Junior
Julio Hugo Egocheaga Young
Luana Pavi dos Santos Bockel
Reinaldo Conceição dos Santos
Ricardo Luiz Borges
Wilimar Junio Ruas



RECONHECIMENTO

Cerimônia do ciclo 2023 realizada em 20 de março de 2024 de forma virtual



Neoennergia Cosern
Fabiana Carvalho Lopes



Irani
Sergio Ribas



Neoennergia Pernambuco
Saulo Cabral e Silva



Sesc MS
Regina Ferro



CPFL Paulista
Roberto Sartori



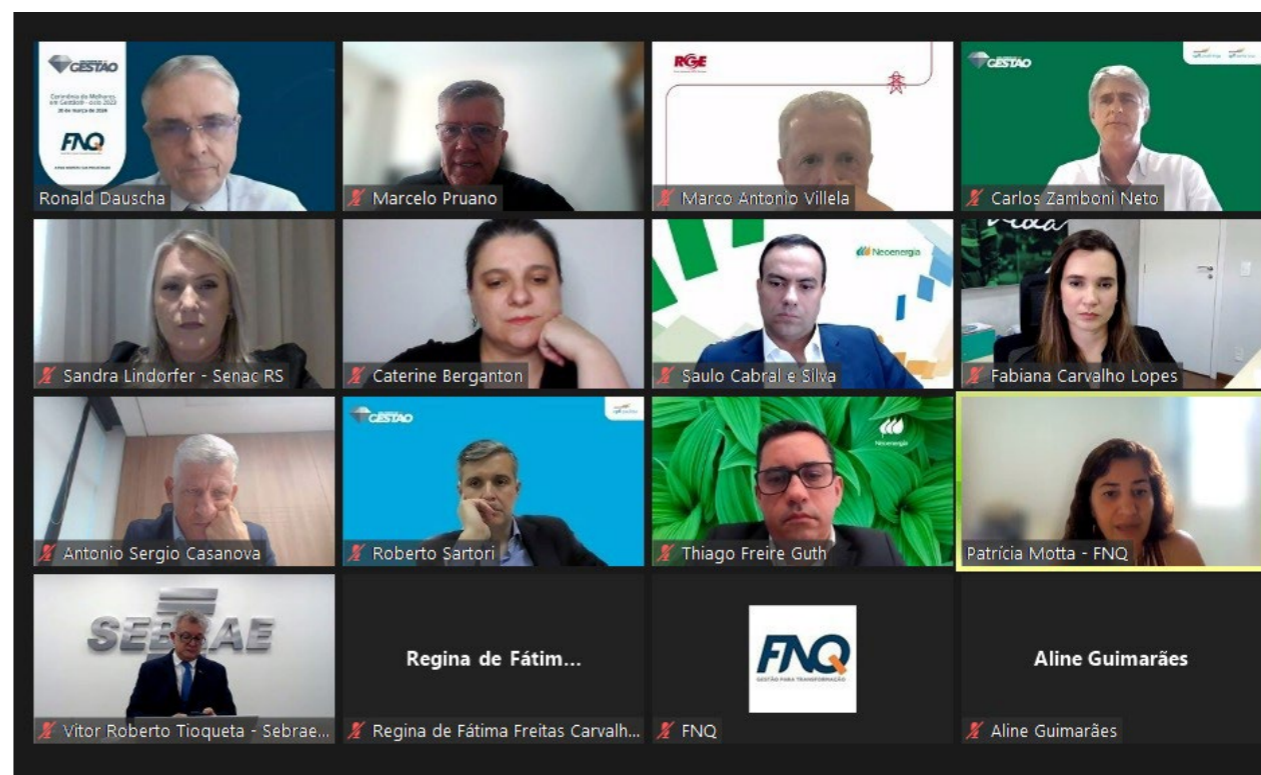
Neoennergia Coelba
Thiago Freire Guth



CPFL Piratininga e Sta. Cruz
Carlos Zamboni Neto



RGE
Marco Antonio Villela



Senac RS
Sandra Regina C. Lindorfer



Neoennergia Elektro
Antonio Sergio Casanova



Sebrae PR
Vitor Roberto Tioqueta

Cerimônia virtual do Melhores em Gestão® - ciclo 2023: representantes das 12 organizações reconhecidas, em 20 de março de 2024



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Revitalização do logo da FNQ

Em maio de 2023, a FNQ apresentou o seu logo revitalizado, mais moderno e centrado na comunicação dinâmica que a Fundação pretende ter junto às suas partes interessadas.

A revitalização do logo veio acompanhada da apresentação do novo *site* da FNQ, totalmente reformulado, responsivo, objetivo e de fácil navegação, o que representou um aumento no acesso ao portal da FNQ.

Outras melhorias ainda devem acontecer no *site*, como a inserção de conteúdos novos e a possibilidade de acesso aos conteúdos exclusivos de filiados de uma maneira inovadora e com rapidez. Fique atento!



SITE DA FNQ - 2023

62 mil acessos de páginas

22 mil visualizações únicas de páginas

1'18" tempo médio de permanência em cada página

+ de 7.900 usuários

Aquisição de usuários do site da FNQ:

- 1º Organic Search;
- 2º Direct;
- 3º E-mail;
- 4º Referral (referência ao *site* em outros sites).



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

Ciclo de *webinars* entrou, em 2023, em seu terceiro ano de sucesso!

Em formato de bate-papo, o ciclo de *webinars* da FNQ, que começou em 2021, em meio à pandemia, teve continuidade no ano passado, com 15 convidados, que trouxeram conhecimento e muitas curiosidades sobre os mais diversos temas da gestão.

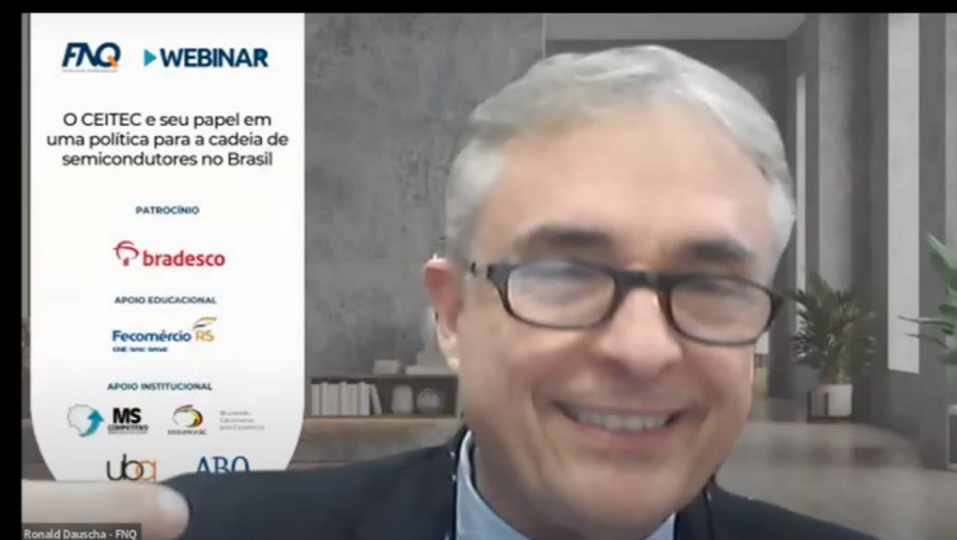
Com transmissão pela plataforma Zoom, as conversas têm, em média, uma hora de duração, ao vivo, com interação da audiência pelo *chat*. Todo conteúdo gerado fica gravado e disponível, gratuitamente, em nosso canal do Youtube: <https://www.youtube.com/user/fnqgestao>.

Temas e convidados de 2023:

MÊS	DIA	PALESTRA	PALESTRANTE
Fevereiro	2	Gestão da Educação - A Leitura como Revolução Social	Bel Santos Coordenadora do IBEAC
Fevereiro	16	A Metrologia para a Competitividade das Empresas - Gestão na Medida Certa	Celso Scaranello Presidente da Remesp
Março	2	Conselhos Consultivos - Garantia de Boa Gestão nas Empresas	Marcelo Simonato Conselheiro de Empresas
Março	16	O Vereador Estratégico - A Gestão Eficaz entre Governo e Cidadão	Erico Vinícius Pereira Vereador de Joinville
Abril	13	A Presença da Mulher no Serviço Público - O desafio da Equidade	Marilene Mariottoni Associação Paulista de Municípios
Maio	3	Estratégia de Resultados por meio de um DRE Gerencial - Poder da Gestão Financeira	Ricardo Ferrazini Grupo CBX
Maio	18	A Gestão do Cooperativismo no Agronegócio - Gestão de Resultados	Wellington Espanha CEO WEspanha Estratégia Empresarial
Junho	1	A Gestão da Educação Empresarial - Caminho para o Aumento da Competitividade	Eduardo Vaz Superintendente do IEL
Junho	15	Os Aspectos Espirituais nas Organizações - A Gestão da Saúde, do Bem-Estar e da Qualidade de Vida	Andrew Neres Naturólogo

MÊS	DIA	PALESTRA	PALESTRANTE
Junho	29	O Ceitec e seu papel em uma política para a cadeia de semicondutores no Brasil	Professor Augusto César Gadelha Vieira e Professor Eric Fabris Ceitec
Julho	13	Não Descarte o Lixo como Solução - Gestão Onde menos se Espera	Nilton Zotto Criador da Niltex
Julho	26	Antes Ágil do que Nunca - Reinventar-se é Preciso	Diego Maffazzioli Agilista
Setembro	14	Back Office Estratégico - A Gestão Competitiva de Incentivos	Valter Pieracciani Sócio-diretor da Pieracciani Desenvolvimento de Empresas
Outubro	26	Do Incêndio ao Planejado - A Gestão Dinâmica de Projetos	Glauco Marchioni SPC Brasil
Dezembro	7	A Gestão da Segurança na PMESP - Processos, Qualidade e Excelência	Capitão Saulo Vitale PMESP

Webinar "O Ceitec e seu papel em uma política para a cadeia de semicondutores no Brasil"



Canal da FNQ no Youtube: <https://www.youtube.com/user/fnqgestao>



COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

FNQ nas redes sociais

Em 2023, as publicações nas redes sociais, assim com o *site*, passaram por uma mudança de *layout* nas artes dos *posts*, refletindo as propostas para o portal e, também, por meio da revitalização do nosso logo.

Temas abordados ao longo do ano, entre outros: calendário de cursos, ciclo de *webinars*, cobertura do Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG) e da cerimônia de reconhecimento do Melhores em Gestão®, abertura de candidatura ao Melhores em Gestão®, frases de pessoas conhecidas no mundo da gestão - que ajudam a impulsionar as postagens, apresentação de novos cursos, promoções, filiação, datas comemorativas.

Os compartilhamentos, que refletem o grau de importância de nossos materiais, também cresceram, 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.

NO LINKEDIN



2023

26.124 SEGUIDORES

NO INSTAGRAM



2023

3.771 SEGUIDORES

NO FACEBOOK



2023

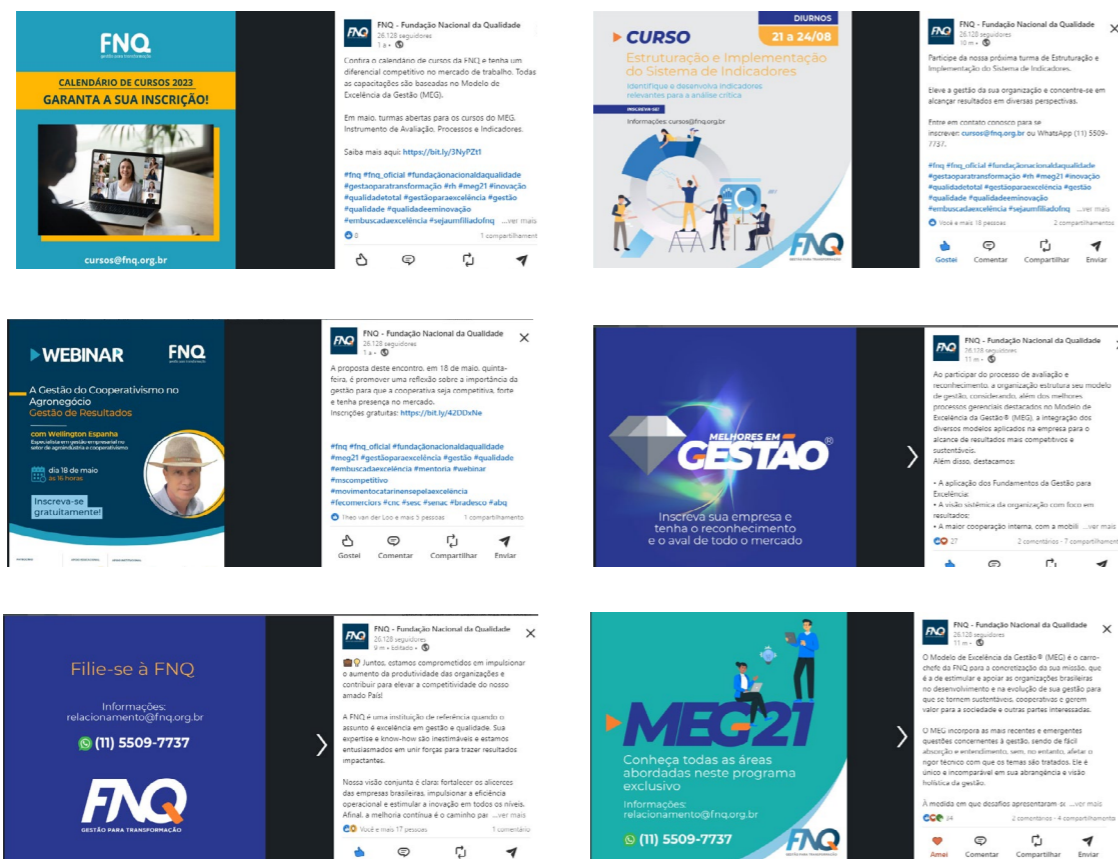
25.416 FÃS



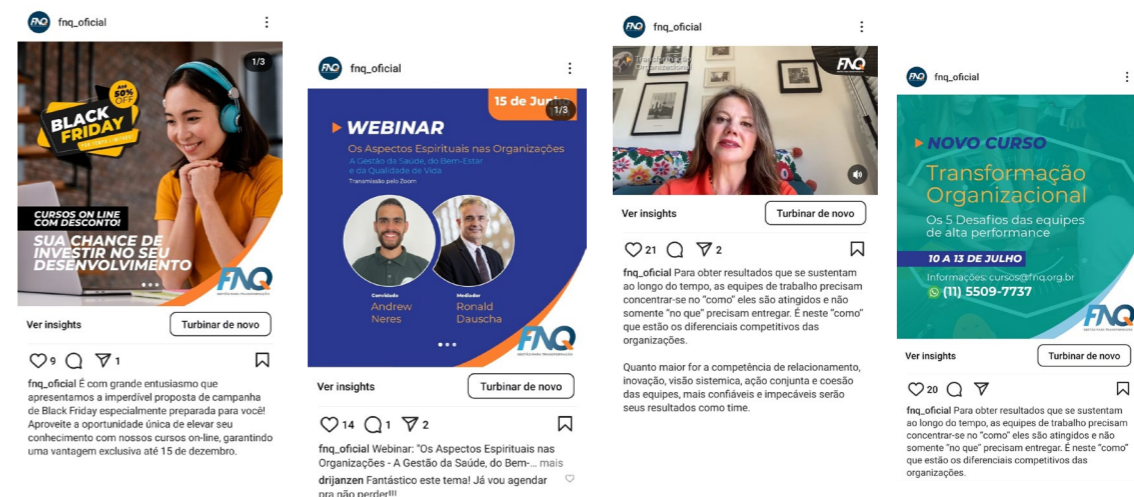
COMUNICAÇÃO E DISSEMINAÇÃO

FNQ nas redes sociais

No **LinkedIn**, tivemos mais de 5 mil visualizações de páginas, com cerca de 1.400 novos seguidores durante o ano. O perfil do nosso público passa por funções como controle da qualidade em operações, desenvolvimento de negócios, tecnologia da informação, vendas, entre outros. Destaques de **posts** em 2023:



No **Instagram**, tivemos cerca de 63.400 de alcance em nossas publicações no ano passado, com mais de 3 mil visitas em nosso perfil nas redes sociais. Nosso público é, majoritariamente, composto por mulheres (52,4%) e 47,6% por homens. A faixa etária predominante fica entre 35 e 44 anos. Destaques de **posts** em 2023:



No **Facebook**, tivemos mais de 8 mil de alcance de pessoas, sendo que 5.800 foram de forma orgânica, ou seja, sem impulsionamento pago, o que representa a fidelidade de nossos seguidores. Foram 1.100 visitas ao nosso perfil, com mais de 500 interações em nossos conteúdos, o que ajuda muito no alcance das publicações. Nosso público é, majoritariamente, composto por mulheres (53,9%) e 46,1% por homens. A faixa etária predominante fica entre 35 e 44 anos. Destaques de **posts** em 2023:



GESTÃO FNQ

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.

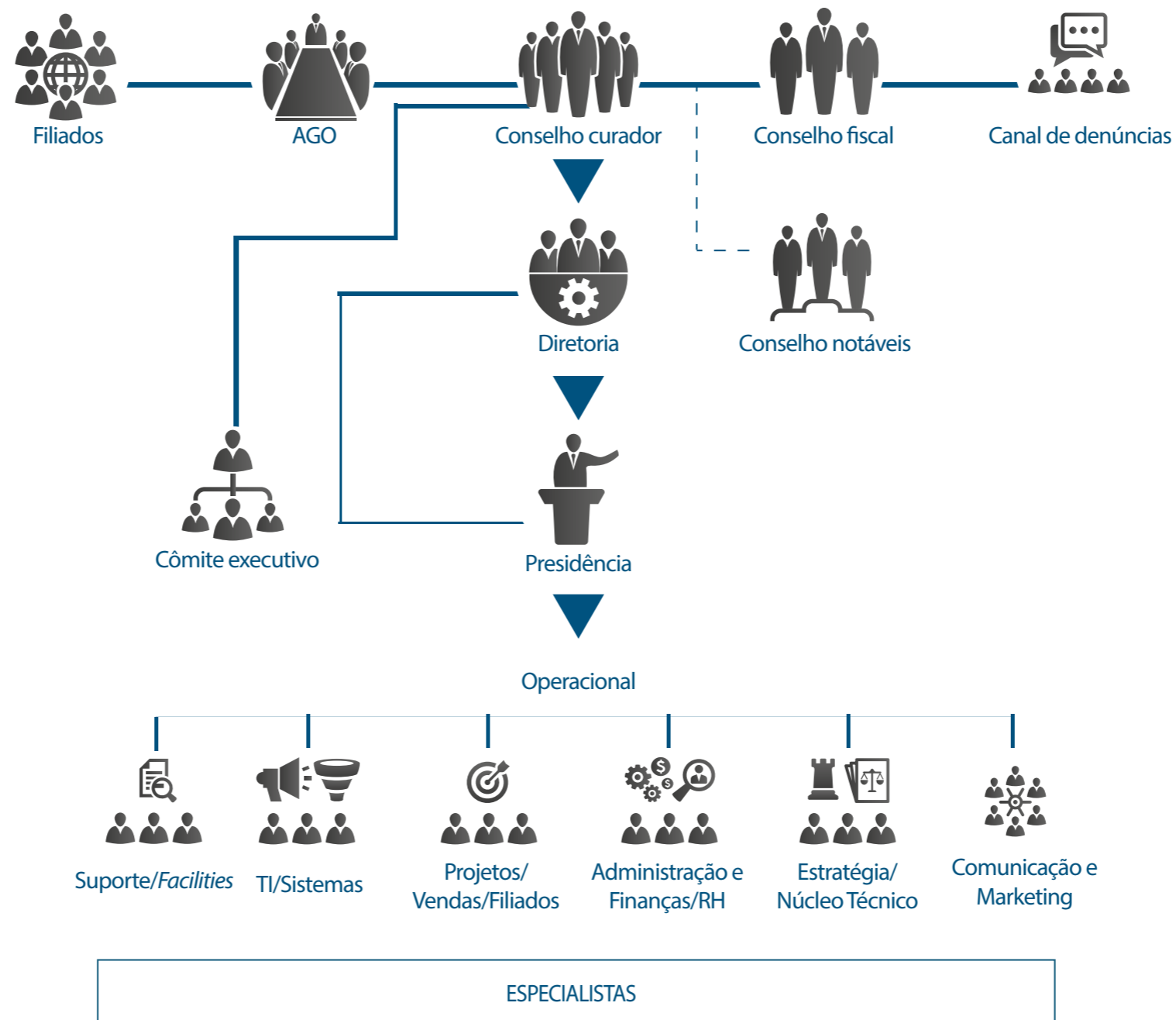


OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



GESTÃO FNQ

Mapa da organização



GESTÃO FNQ

Governança corporativa em 31 de dezembro de 2023

PRESIDENTE DO CONSELHO CURADOR

Marcelo Pruaño
Polux Consultoria

Lilian Leo Pacheco Lima
Simiens
Marcos Augusto de Vasconcellos
Inovasc Treinamento e Consultoria Ltda.

VICE-PRESIDENTE

a definir

Nilton Del Zotto

DIRETORIA VOLUNTÁRIA

Diretor financeiro

a definir

Diretor administrativo

Antonio Amato

Diretor institucional

Basilio Vasconcellos Dagnino

Niltex

Rogério Desio Caiuby

MBC

Vanda Scartezini

Polo Consultung

CONSELHO FISCAL

Cida Hess

Orquestra Societária Business

Ronaldo Cordeiro

Prupis Consultoria Empresarial

Edemilson Wirthmann Vicente

Wirthmann Vicente Advogados

PRESIDÊNCIA EXECUTIVA

Ronald Martin Dauscha

CONSELHO CURADOR

Antonio Teixeira

Brasilata S.A

Celso Scaranello

Remesp

Flávio Grynszpan

Fapesp

Heloisa Regina Guimarães de Menezes

Flow Consultoria e Treinamento

Jacques Vigato dos Santos

CTG

Leandro Aversa

Wilson Sons

CONSELHO DE NOTÁVEIS

Dorothea Werneck

Edson Vaz Musa

Elcio de Lucca

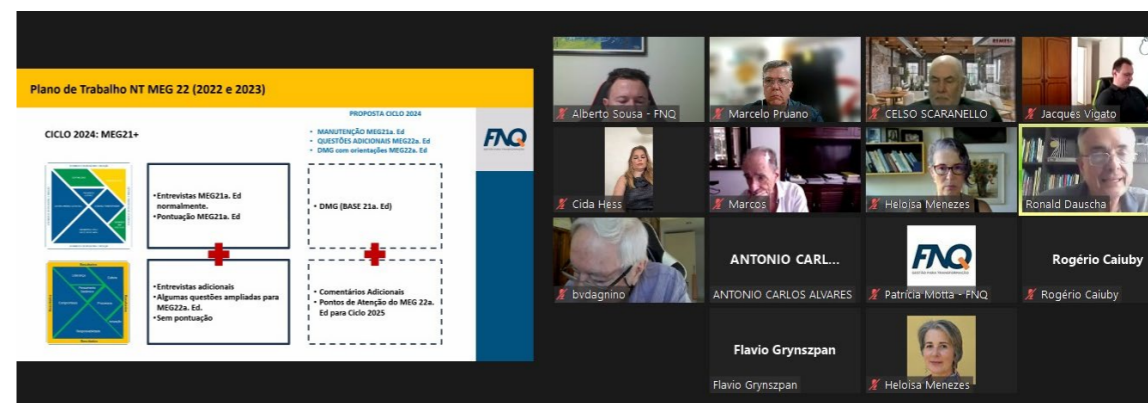
Francisco Paulo Uras

Hermann Wever

Jorge Gerdau Johannpeter

Luiz Ernesto Gemignani

Murilo Cesar Lemos Santos Passos



Reunião do Conselho Curador, em 14 de dezembro de 2023, pela plataforma Zoom



GESTÃO FNQ

Capital humano

O quadro de colaboradores da FNQ fechou o ano de 2023 com 13 pessoas, entre contratações CLT e Pessoa Jurídica (PJ), sendo que sete delas com mais de dez anos de casa.

A FNQ adotou o trabalho *home office* 100% durante o período da pandemia e assim permanece até hoje. 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.

Workshop: a cultura da confiança e os desafios das equipes de alta performance

Em 20 de outubro de 2023, todos os colaboradores da FNQ passaram por um treinamento com a especialista Daviane Chemin, com foco na competência de relacionamento, visão sistêmica, ação conjunta e coesão das equipes.

No fim do *workshop*, o time saiu com um plano de ação definido para cada desafio vencido durante o processo de aprendizagem, que está sendo acompanhando em 2024.



Workshop com a equipe da FNQ, em 20 de outubro, na capital paulista

Colaboradores FNQ

Alberto Alvares de Sousa
Alexandre Vasconcellos da Silveira
Aline Dias Guimarães
Carla Camara
Daviane Chemin
Fernando Artur Ferreira Santos
Giovana Sandrini Martins

Marcela Ferreira Ignez
Marcelo Bonanci Gomes
Patrícia Silva Motta
Ronald Dauscha
Sandro Tomihama
Vanessa Jerônimo Costa

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. Acesse: <https://fnq.org.br/quem-somos>

Projeto Repensar

Em reunião no dia 19 de dezembro de 2023, os participantes abaixo reuniram-se para repassar o Planejamento Estratégico de 2023, discutir tópicos importantes e definir próximos passos, conduzido pelo Especialista Cesarino Carvalho:

Alberto Alvarez (FNQ)
Alexandre Costa (FNQ)
Aline Guimarães (FNQ)
Carla Camara (FNQ)
Cesarino Carvalho Júnior (Voluntário e Especialista externo da FNQ)
Cida Hess (Conselheira Fiscal)
Daviane Chemin (FNQ)
Giovana Sandrini (FNQ)
Marcela Ignez (FNQ)
Marcelo Gomes (FNQ)
Patrícia Motta (FNQ)
Rodrigo Teixeira (Octogen)
Sandro Tomihama (FNQ)
Vanessa Costa (FNQ)

Tópicos abordados

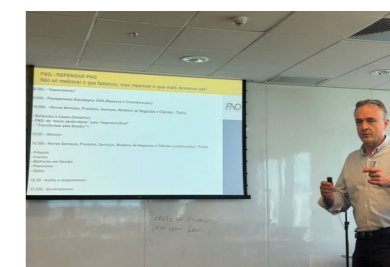
- Planejamento Estratégico 2023 (revisita)
- Propósito e Percepção de Clientes
- Revitalização da Marca
- Aumento de atratividade da FNQ

Projeto Repensar da FNQ, em dezembro de 2024

- Novos Serviços, Produtos, Serviços, Modelos de Negócios e Clientes

Em função das discussões, foram criados quatro grupos de trabalho: filiação, cursos, reconhecimento Melhores em Gestão® e patrocínio.

Os quatro temas estão cobertos nos quatro eixos do Plano de Recuperação: Produtos & Serviços, Mercados & Clientes, Percepção e Governança & Time (*leia mais na página 16*).



DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS em 31 de dezembro de 2023

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras apresentadas neste Relatório encontram-se em fase final de fechamento com a equipe da Contábil Guararapes. Os trabalhos da auditoria ocorrerão tão logo essa etapa seja concluída. A previsão para a entrega do relatório da auditoria externa está prevista para 30 de junho de 2024.

AÇÕES REALIZADAS EM 2023 - REDUÇÃO DE CUSTOS

Em 2023, foram realizadas diversas ações visando à eficiência dos serviços e à redução dos gastos da FNQ. Em novembro de 2023, o contrato com a *Sara Maria Valente*, cuja cifra era de R\$ 7.060,00 foi encerrado. Na mesma data, o contrato com a *Fregni e Jara Informática*, cuja mensalidade era de R\$ 12.515,58, também.

Para atender à demanda dos serviços que ambas executavam, foi contratada a *Rodrigo William - ME* por R\$ 14.000,00, o que representou uma economia de R\$ 5.575,58 mensais.

Outras ações na área de tecnologia foram iniciadas e concluídas no início de 2024.

O escopo do contrato com a *TOTVS* foi reduzido, passando de R\$ 6.013,23 para R\$ 1.546,00 mensais. Isso representou uma economia de R\$ 4.467,23 por mês ou R\$ 53.606,76 no exercício de 2023.

Em junho de 2023, ocorreu a renegociação do contrato com a *Contábil Guararapes*, reduzindo o valor original de R\$ 10.475,00 para R\$ 4.300,00. Isso representou uma redução de R\$ 6.175,00 mensais ou R\$ 37.050,00 no período de seis meses.

Em outubro, ocorreu a substituição de gestor financeiro. Saiu Fernando Artur dos Santos e entrou Alberto Alvares. Essa alteração representou uma economia de R\$ 15.000,00, aproximadamente, considerando que a nova contratação é PJ e não necessita do pagamento dos encargos trabalhistas.

Conforme demonstrado, a Fundação vem empreendendo esforços para ter serviços melhores e mais eficientes. As economias geradas representam R\$ 187.500,00 no exercício de 2023.

AÇÕES REALIZADAS EM 2024

Dando continuidade às ações de 2023, encontra-se, em fase final, o cancelamento do contrato com a *CLARANET*, onde espera-se uma redução de gastos de, aproximadamente, R\$ 10.000,00 mensais, o equivalente a R\$ 120.000,00 por ano.

Outra redução importante foi o valor do contrato do plano de saúde dos colaboradores. Os gastos mensais foram reduzidos em R\$ 14.000,00, representando uma economia de R\$ 168.000,00 em 12 meses.

Outra ação é a renegociação dos parcelamentos de impostos. A expectativa é de reduzir as parcelas em R\$ 34.000,00 mensais, mediante o aumento do prazo de parcelamento e a redução dos valores cobrados de juros e multas.

Por fim, outra ação planejada para 2024, que deve ter impacto positivo no caixa, diz respeito à

alteração do endereço fiscal da FNQ para Barueri/SP, com vistas a usufruirmos o benefício fiscal daquele município. Dessa forma, espera-se economizar em torno de R\$ 200.000,00 no período de 12 meses.

ORÇAMENTO 2024

O orçamento para 2024 prevê uma receita de R\$ 6.800.000,00. Considerando os gastos operacionais (impostos, custos e despesas operacionais), chegaríamos a um resultado nulo.

Porém, há gastos denominados como despesas não operacionais que somam R\$ 897.000,00, que representam renegociações de débitos passados com fornecedores de serviços e impostos. Dessa forma, a previsão aponta para um resultado negativo de (-) R\$ 920.000,00.

FORECAST 2024

Decorrente dos esforços da área comercial, a expectativa de receitas para 2024 aumentou consideravelmente. Conforme demonstrado no relatório *FORECAST 2024*, a expectativa de receitas é superior a R\$ 9.000.000,00.

Mantidas as expectativas de gastos operacionais e alteradas as expectativas com custos e impostos, teremos a provisão de geração de caixa operacional de R\$ 1.500.000,00 e, como projeção dos resultados, um *superávit* de R\$ 948.000,00.

Em relação às despesas não operacionais, há duas considerações: a primeira é que a previsão de redução dos seus valores é decorrente da renegociação dos parcelamentos de impostos. Essa redução representa, aproximadamente, R\$ 200.000,00, se a negociação se concluir até junho de 2024. A outra consideração é que há previsão de pagamento dos débitos com os especialistas de forma parcelada. Espera-se reduzir R\$ 384.000,00 desse passivo em 2024.

ORÇAMENTO 6,8 MILHÕES

Grupo	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro	Total
(+) Receita	317.013	256.785	479.856	550.319	609.263	1.553.078	621.495	538.055	482.792	439.887	529.571	443.808	6.821.920
(-) Deduções da Receita	-29.259	-8.922	-15.600	-23.993	-27.516	-30.463	-77.654	-31.075	-26.903	-24.140	-21.994	-26.479	-343.996
(=) RECEITA LÍQUIDA	287.755	247.863	464.256	526.326	581.747	1.522.615	543.841	506.980	455.889	415.747	507.576	417.330	6.477.924
(-) Custos	-142.656	-115.553	-215.935	-247.643	-274.168	-698.885	-279.673	-242.125	-217.246	-197.949	-238.307	-199.714	-3.069.855
(=) LUCRO BRUTO	145.098	132.309	248.321	278.683	307.579	823.730	264.168	264.856	238.643	217.798	269.269	217.616	3.408.069
(-) Despesas Operacionais	-425.783	-305.857	-274.190	-277.924	-271.943	-268.531	-265.231	-265.231	-265.231	-265.231	-265.231	-265.231	-3.418.913
(-) Despesas Financeiras	-1.154	-1.101	-914	-930	-930	-930	-930	-930	-930	-930	-930	-930	-11.540
(=) RESULTADO OPERACIONAL	-281.839	-174.649	-26.783	-171	34.705	554.269	-5.293	-1.305	-27.518	-48.363	3.109	-48.545	-22.384
(-) Despesas Não Operacionais	-143.498	-76.293	-56.189	-76.634	-76.634	-80.856	-70.366	-63.189	-60.867	-60.867	-63.867	-68.589	-897.848
(=) RESULTADO	-425.337	-250.942	-82.972	-76.805	-41.929	473.413	-75.659	-64.494	-88.385	-109.229	-60.758	-117.134	-920.232
Total	-425.337	-250.942	-82.972	-76.805	-41.929	473.413	-75.659	-64.494	-88.385	-109.229	-60.758	-117.134	-920.232

FORECAST 2024

Valores Orçados 2024	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro	Total
(+) Receita	226.013	189.785	327.002	355.950	533.878	1.843.078	1.057.495	1.129.455	1.063.770	877.437	921.757	851.808	9.377.428
(-) Deduções da Receita	-29.259	-11.301	-9.489	-16.350	-17.797	-26.694	-92.154	-52.875	-56.473	-53.189	-43.872	-46.088	-455.540
(=) RECEITA LÍQUIDA	196.754	178.484	317.513	339.600	516.081	1.816.384	965.341	1.076.580	1.007.297	824.249	877.885	805.720	8.921.888
(-) Custos	-101.706	-85.403	-147.151	-160.177	-240.245	-829.385	-475.873	-508.255	-478.697	-394.847	-414.790	-383.314	-4.219.842
(=) LUCRO BRUTO	95.048	93.081	170.362	179.422	275.835	986.999	489.468	568.326	528.601	429.402	463.094	422.407	4.702.045
(-) Despesas Operacionais	-425.783	-298.599	-281.355	-258.750	-243.176	-239.764	-239.764	-236.464	-236.464	-236.464	-236.464	-236.464	-3.169.510
(-) Despesas Financeiras	-1.154	-1.101	-920	-868	-868	-868	-868	-868	-868	-868	-868	-868	-10.988
(=) RESULTADO OPERACIONAL	-331.889	-206.619	-111.913	-80.196	31.791	746.367	248.836	330.994	291.269	192.070	225.762	185.075	1.521.548
(-) Despesas Não Operacionais	-97.498	-108.577	24.168	-42.882	-42.914	-47.167	-48.710	-41.564	-39.275	-39.307	-42.340	-47.095	-573.161
(=) RESULTADO	-429.387	-315.196	-87.745	-123.078	-11.123	699.200	200.126	289.429	251.994	152.763	183.423	137.980	948.386
Total	-429.387	-315.196	-87.745	-123.078	-11.123	699.200	200.126	289.429	251.994	152.763	183.423	137.980	948.386



CRÉDITOS

RELATÓRIO ANUAL 2023

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

COORDENAÇÃO GERAL

- Patrícia Motta - analista de comunicação e *marketing*
- Ronald Dauscha - presidente executivo
- Cida Hess - coordenadora do Comitê Econômico e Auditoria (CEA)

COLABORAÇÃO

Equipe FNQ

IMAGENS

Arquivos FNQ

Alexandre Silveira

Abradee

Marcelo Pruaño

ILUSTRAÇÕES

Istockfotos

EDIÇÃO, EDITORAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Patrícia Motta

REVISÕES ORTOGRÁFICA E GRAMATICAL

Patrícia Motta

Dúvidas, sugestões ou reclamações sobre o conteúdo devem ser direcionadas ao endereço comunicacao@fnq.org.br.

