

PNGE - PRÊMIO NACIONAL DE GESTÃO EDUCACIONAL

Relatório para Avaliação de Práticas Institucionais
Edição 2026

1. IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Razão social / Nome fantasia: Fundação Salvador Arena;

Categoria inscrita: Gestão de Excelência;

Segmento de atuação: Fundação (trabalhos realizados nos âmbitos administrativo, financeiro, gestão de pessoas, marketing, entre outros);

Nome da Prática: Sistema de Gestão da Qualidade em uma Fundação certificada pela ISO 9001;

Localização (cidade/UF): São Bernardo do Campo / SP;

Representante responsável pela Prática: Carolina Médici Guedes;

Contato (e-mail e telefone): cguesdes@cefsa.edu.br / 11 4359-6565 Ramal: 6751.

2. CONTEXTO E MOTIVAÇÃO

O Engenheiro Salvador Arena foi uma das personalidades mais marcantes de sua época. Empresário de sucesso fez prosperar seus negócios por meio de muito trabalho, ousadia, criatividade e determinação. Conhecido por seu forte espírito empreendedor, alavancou seus negócios motivado pelo ideal de partilhar os resultados de sua prosperidade com uma comunidade de mais de dois mil empregados e de milhares de pessoas e famílias carentes da região onde estão instaladas suas empresas. Em 1964, criou a Fundação Salvador Arena para funcionar como um braço social da empresa e concentrar esforços para ajudar as pessoas em situação de vulnerabilidade social. No testamento, lavrado em 1991, instituiu a Fundação como herdeira universal de todo o seu patrimônio e deixou prescrições expressas nos estatutos de que a Fundação deveria “cooperar e envidar os esforços possíveis para a solução dos problemas de educação e assistência e proteção aos necessitados, sem distinção de nacionalidade, raça, sexo, cor, religião ou opiniões políticas em caráter geral”. Dessa forma, o Engenheiro Salvador Arena passou a promover institucionalmente as ações sociais beneméritas que já praticava de forma pessoal. Após sua morte em 1998, a Fundação passou a ser administrada por um Conselho Curador composto por membros nomeados em vida pelo fundador, os quais são responsáveis pela concretização dos ideais humanitários defendidos por Salvador Arena, assentados em suas quatro áreas de atuação: **educação, saúde, habitação e assistência social.**

Em 1989, o atual Colégio Eng. Salvador Arena foi inaugurado e as atividades pedagógicas foram iniciadas a partir de 1991. Dando continuidade ao seu objetivo, em 2002 a Faculdade Eng. Salvador Arena, foi instituída e suas atividades acadêmicas iniciadas em 2003. Atualmente, a faculdade oferece gratuitamente cursos superiores em Administração, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Computação e Engenharia de Controle e Automação, todos avaliados pelo MEC, além de cursos de pós-graduação em Gestão Educacional e Gestão de Projetos em Inovação e Sustentabilidade. Em 2021, a Escola Técnica Agropecuária Eng. Salvador Arena (ETASA) foi constituída com a finalidade de contribuir com a formação de mão de obra qualificada para atuar no setor agroindustrial, oferecendo o curso técnico em agropecuária, a fim de cooperar com as necessidades educacionais do nosso país. Localizada em Santa Rita do Passa Quatro. O curso tem duração de um ano e é desenvolvido em período integral, possibilitando rápida inserção no mercado de trabalho.

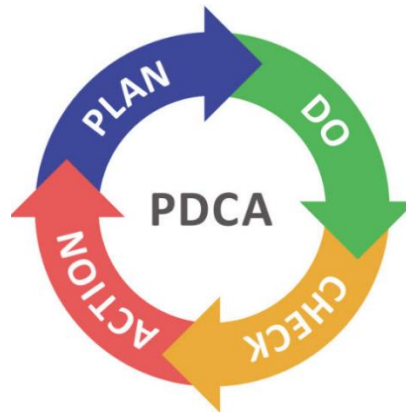
O Centro Educacional da Fundação Salvador Arena (CEFSA) é constituído por duas unidades de ensino (colégio e faculdade) e ocupa uma área com 132.000 m², onde funcionam laboratórios, salas de aula temáticas, bibliotecas interativas, teatro com capacidade para aproximadamente 600 pessoas, conjunto aquático, estádio e ginásios esportivos. As unidades de ensino do CEFSA, dispõe de uma estrutura construída com 100% de recursos próprios, investidos na qualificação científica e acadêmica do seu corpo docente, na capacitação de seus empregados, nas melhorias de infraestrutura e em equipamentos de última geração que compõem os diversos laboratórios e salas de aula temáticas das duas unidades de ensino. Da mesma forma, a ETASA possui uma infraestrutura para garantir a formação integral e qualificada dos alunos.

A área de Desenvolvimento e Promoção Social conta com uma equipe especializada para operar os programas de apoio às entidades, por meio da disponibilização de recursos, assessoria técnica, capacitação, entre outras ações, a fim de fortalecer o terceiro setor. Essa área também é responsável pela condução dos projetos sociais direcionados para alunos e empregados.

3. OBJETIVOS DA PRÁTICA

Tendo em vista o propósito do Fundador, a implantação do **Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)** da Fundação Salvador Arena, foi concebida a partir de uma decisão estratégica do Conselho Curador da FSA e de sua Diretoria Executiva, com o objetivo de fornecer diretrizes para melhorar continuamente os processos por meio da utilização de ferramentas de gestão e, conseqüentemente, melhorar a prestação de

serviços às partes interessadas, com qualidade responsabilidade e transparência. Assim, em 2007, as áreas de atuação, as quais compõe o escopo da FSA, passaram a ser certificadas pela NBR ISO 9001:2015, versão vigente da norma.



4. DESCRIÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

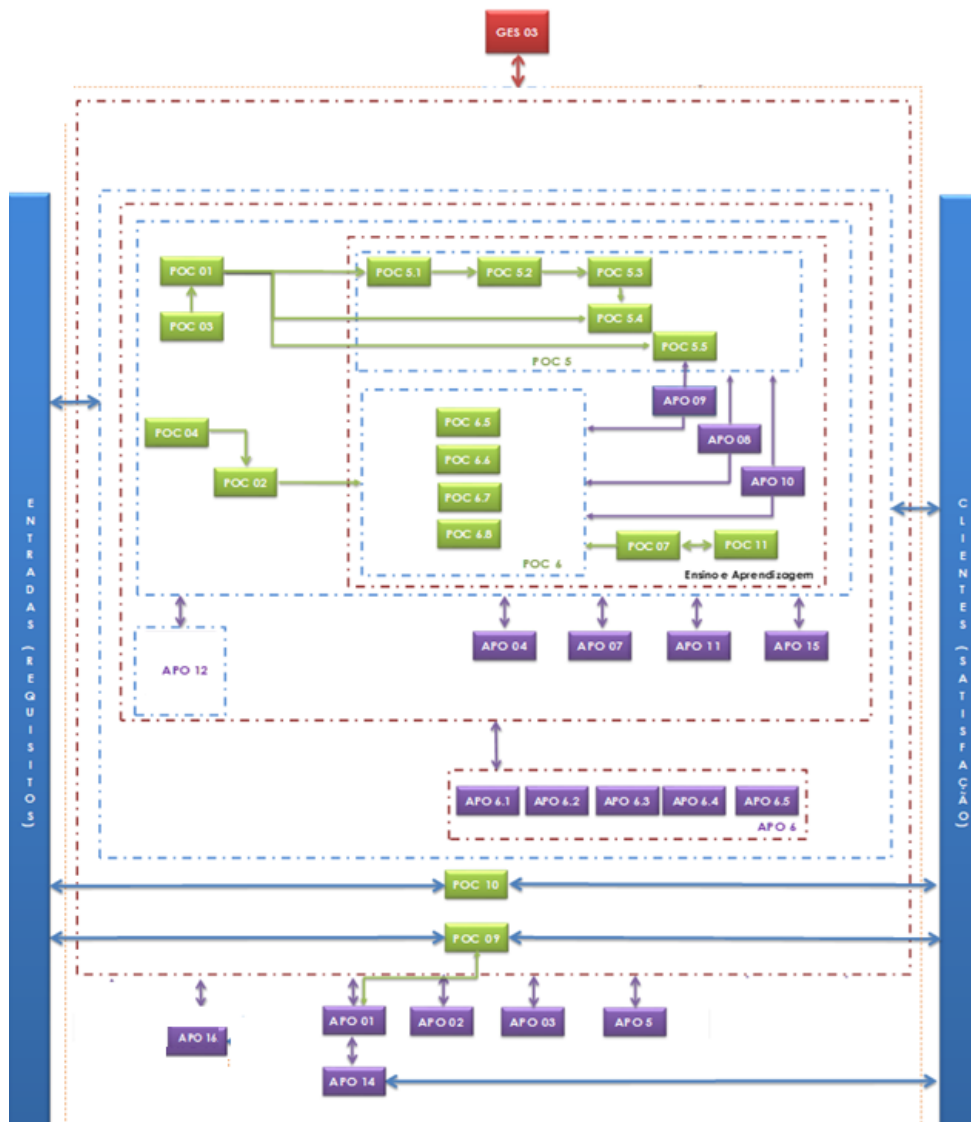
A partir da decisão estratégica de certificação da FSA e, conseqüentemente, da necessidade de implantação de um SGQ, algumas etapas foram realizadas, desde a seleção de uma certificadora até e emissão do relatório de certificação e a implantação da ferramenta. A certificadora selecionada, na época, foi a Fundação Carlos Alberto Vanzolini, com a qual a FSA manteve a prestação de serviços até 2024. Nessa primeira etapa, a FSA enviou à Vanzolini algumas informações básicas como dados da instituição, escopo, número de empregados, atividades realizadas e documentação para elaboração de uma proposta. Após o processo de formalização do contrato, as etapas básicas foram realizadas, como agendamento da auditoria externa, envio dos documentos, elaboração do plano de auditoria e realização da auditoria. Os ciclos de auditoria externa têm a duração de 3 anos e incluem auditorias de manutenção e de recertificação e, em ambas, um relatório é emitido e contempla a conclusão final, bem como se o SGQ está aderente ou não aos requisitos da norma e se a manutenção ou recertificação da instituição é recomendada. A partir de 2025, a certificadora passou a ser a TÜV Rheinland do Brasil.

Tendo em vista um dos valores institucionais que é a melhoria contínua, nos anos seguintes, o SGQ que era gerenciado pelo setor da qualidade em formato impresso e via rede interna, passou a ser gerenciado por meio de uma plataforma, o Sharepoint.

Em meados de 2013, o setor da qualidade em conjunto com o setor de tecnologia da informação, começou a realizar as ações de implantação da plataforma, por meio da definição dos itens que passariam a compor o sistema, como gestão de documentos, definição dos fluxos eletrônicos de aprovação considerando gestores e Diretorias das áreas, níveis de permissão de acesso, etc., bem como os testes para

avaliar a sua funcionalidade. O sistema foi configurado de forma a atender as necessidades da instituição e também os requisitos da ISO 9001. Tendo em vista que algumas atividades eram realizadas em formato impresso, os empregados foram treinados para utilizarem a nova plataforma e são continuamente orientados sobre o SGQ para reciclar o conhecimento com relação à utilização da ferramenta.

O Sistema de Gestão da Qualidade está estruturado em forma de macroprocessos (gestão, apoio, processos orientados ao cliente) e se interrelacionam como na figura abaixo:



As ações são desenvolvidas de forma planejada e alinhada com os requisitos internos e da NBR ISO 9001. Os procedimentos estão disponíveis para consulta das etapas para realização das atividades de cada área, além do controle de documentos e registros vigentes e obsoletos. Outros documentos também são

disponibilizados por meio do sistema, como BSC, matriz de riscos, mapa de processo, etc., de forma a contribuir para disseminação e rastreabilidade das informações da Instituição. As ações realizadas pelas áreas poderão ser registradas pelo SGQ ou no formato considerado adequado pelos responsáveis. O Sistema de Gestão da Qualidade é dinâmico e continuamente atualizado para manter sua adequação e contribuir para o aperfeiçoamento dos processos.

5. LIDERANÇA E MOBILIZAÇÃO INTERNA

O comprometimento da liderança é evidenciado por meio do seu compromisso com o desenvolvimento e com a melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade, assumindo a responsabilidade:

- ❖ Pela identificação das necessidades de aperfeiçoamento dos processos;
- ❖ Pela comunicação à instituição da importância em atender aos requisitos das partes interessadas, bem como aos requisitos regulamentares e estatutários;
- ❖ Pelo estabelecimento da política e dos objetivos da qualidade;
- ❖ Pela provisão de recursos necessários;
- ❖ Pela análise crítica dos resultados.

Com relação à mobilização interna, em geral, os empregados são informados via e-mail marketing enviado ao e-mail institucional, intranet e quadro de avisos.

6. RESULTADOS OBTIDOS

Desde a concepção, tanto da certificação da FSA quanto da implantação e aprimoramento do SGQ, é possível notar a melhoria contínua. Atualmente, a FSA dispõe de um **sistema de gestão da qualidade** robusto, o qual contempla todas as informações para consulta e monitoramento dos processos. É possível consultar a missão, visão, valores, política da qualidade e objetivos estratégicos, que são revisados anualmente em reunião de análise crítica com a Diretoria Executiva para ser revalidada.

FUNDAÇÃO SALVADOR ARENA

❖ **Missão:** Atender aos ideais do Fundador, por meio do apoio ou execução de projetos e programas sociais nas áreas da educação, saúde, habitação e assistência social, com o objetivo de contribuir com a sociedade, promovendo a transformação social.

❖ **Visão:** Ser referência nacional nas atividades que visam a transformação social.

❖ **Valores:** Altruísmo, responsabilidade socioambiental, ética e transparência; competência e disciplina; valorização e respeito às pessoas; melhoria contínua; zelo pelo patrimônio; orgulho de pertencer à organização.

❖ **Política da Qualidade:**

- ❖ Preservar a ética e a transparência nas relações com seus assistidos, parceiros, colaboradores e a comunidade;
- ❖ Envidar todos os esforços possíveis para atender e satisfazer às necessidades dos assistidos e demais partes interessadas;
- ❖ Propiciar condições para a capacitação e o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores e parceiros;
- ❖ Buscar a excelência nos projetos educacionais e sociais por meio da melhoria contínua de seus processos e de suas práticas de gestão;
- ❖ Promover a preservação do meio ambiente;
- ❖ Respeitar o atendimento da legislação aplicável em vigor;
- ❖ Investir adequadamente os recursos patrimoniais da Fundação.

❖ **Objetivos estratégicos:**

- ❖ Fortalecer o terceiro setor;
- ❖ Promover a transformação social dos alunos e demais assistidos;
- ❖ Atender aos objetivos estatutários, garantindo a satisfação dos assistidos;
- ❖ Ser reconhecida pelas atividades sociais realizadas;
- ❖ Obter excelência nos processos de governança;
- ❖ Prestar assistência social transformadora e com qualidade;
- ❖ Atrair, desenvolver e reter profissionais comprometidos e com alto desempenho;
- ❖ Garantir a qualificação dos fornecedores;
- ❖ Desenvolver práticas de responsabilidade socioambiental alinhadas ao ESG;
- ❖ Gerar receitas para o crescimento do patrimônio e para a sustentabilidade das atividades sociais da FSA.

O desempenho de cada setor é periodicamente monitorado por meio do BSC (Balanced Scorecard), composto por indicadores estratégicos e operacionais, como índice de satisfação de clientes internos e

externos, ações realizadas que impactam a comunidade, sustentabilidade, desvio orçamentário, entre diversos outros.

Estes são planejados para o ano com base nas diretrizes previstas em um documento chamado Carta Diretriz, o qual contempla o mapa estratégico da instituição com seus objetivos estratégicos para cada perspectiva, a análise SWOT e diretrizes estratégicas também distribuídas por perspectiva. O conteúdo desse documento é revisado anualmente pelo setor da qualidade em conjunto com gestores e validado pela Diretoria Executiva. Por meio de cada BSC é possível evidenciar a evolução dos processos. Além disso, planos de ação são estabelecidos para que metas e objetivos estratégicos sejam alcançados. Os resultados são acompanhados pela Diretoria por meio de relatórios trimestrais enviados pelo setor da qualidade, bem como reuniões semestrais alinhadas pelo setor da qualidade com gestores e Diretoria.

As auditorias internas da qualidade ocorrem desde que a instituição passou a ser certificada, uma vez que este é um dos requisitos previstos na norma, para verificar se as atividades são realizadas de acordo com o planejado, se estão em conformidade com os requisitos estabelecidos, bem como para analisar a eficácia do sistema. São planejadas pelo setor da qualidade e executadas pela equipe de auditores internos. Sua programação leva em conta documentos, particularidades e complexidade de cada área. Os resultados das auditorias são documentados, mantidos como registro e informados aos responsáveis das respectivas áreas auditadas, para que sejam tomadas as devidas ações corretivas para as não conformidades detectadas. Os resultados das auditorias da qualidade são informados para a Alta Direção.

As pesquisas de satisfação são aplicadas com o objetivo de coletar a percepção dos públicos e propor ações de melhoria. Algumas pesquisas são consideradas institucionalizadas, como a avaliação geral do CEFSa e da ETASA, avaliação do corpo docente e do cliente interno, projetos e programas sociais. Algumas são pontuais e ocorrem de acordo com eventos e ações específicos, conforme a necessidade das áreas. Os gestores e demais envolvidos são informados sobre os resultados por meio de relatórios disponibilizados via página da qualidade, como o SGQ é comumente chamado internamente e via e-mail, para complementar as informações.

No [site institucional da FSA](#), está disponível o [vídeo institucional](#), lá é possível conhecer a evolução desses resultados, bem como acessar os [relatórios circunstanciados](#).

7. LIÇÕES APRENDIDAS

A implantação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) foi um desafio, tendo em vista a necessidade de adequação dos processos, bem como de adaptação das equipes à nova sistemática, ajustes nas demandas operacionais e conexão com a cultura institucional, mas que contribuiu significativamente de forma construtiva para impulsionar melhorias como a padronização dos processos, clareza nas responsabilidades, uma vez que as atividades são descritas em forma de procedimentos e essas informações estão disponíveis para todos os empregados e para a melhoria contínua dos processos da FSA. Por meio SGQ temos maior controle e rastreabilidade das ações, o que contribui para a transparência e conformidade com requisitos legais, normativos e estatutários.

Ser uma Fundação certificada e com um SGQ atuante, demonstra amadurecimento dos processos da FSA, o impacto positivo das ações realizadas, levando em consideração a missão de transformação social, maior eficiência na execução das atividades operacionais e na comunicação interna, menos retrabalho e maior confiabilidade na prestação de serviços. Essa jornada permite perceber que o SGQ traz um suporte fundamental para tomada de decisões e fortalecimento da cultura e valores institucionais. Ao longo desse tempo, foi possível aprender e notar também a importância do engajamento da liderança e suas equipes, necessidade de treinamento e relevância do monitoramento dos processos.

O SGQ é uma ferramenta estratégica, que nos permite reforçar o compromisso com a melhoria contínua e alcance dos objetivos estratégicos.

8. SUSTENTABILIDADE E CONTINUIDADE

A FSA pretende manter a certificação ISO 9001 e seu sistema de gestão de qualidade, o qual é continuamente retroalimentado a partir das necessidades e expectativas apresentadas pelas partes interessadas. Os recursos e documentos internos estão disponíveis para aprimoramento do seu funcionamento adequado, uma vez que há um planejamento estratégico e orçamentário para a instituição.

9. POTENCIAL DE REPLICABILIDADE

A ferramenta utilizada pela FSA é absolutamente aplicável a qualquer instituição que tenha interesse em implantá-la. Nesse caso, a instituição deverá verificar qual sua necessidade, definindo seu escopo, suficiência de recursos, pesquisar consultorias que prestem serviços utilizando a plataforma para elaborar um plano de ação de implantação.

Em 2024, o setor da qualidade realizou uma visita de benchmarking em um Colégio de São Bernardo do Campo, para conhecer suas práticas e, a partir dessa visita, os responsáveis pelo colégio agendaram uma visita com a FSA para conhecer o sistema de gestão da qualidade, pois conhecem o trabalho da FSA e entenderam a importância do SGQ para o reconhecimento e credibilidade do colégio.

10. ANEXOS E EVIDÊNCIAS

❖ **Site institucional (clique na imagem abaixo para acessar o site da FSA):**



No site da FSA é possível assistir ao **vídeo institucional** e acessar os **relatórios circunstanciados**. Os arquivos abaixo estão disponíveis por meio do link: [PNGE 2026 - Fundação Salvador Arena](#):

- ❖ Vídeo - Página da Qualidade;
- ❖ Carta Diretriz - 2026;
- ❖ Modelo de BSC 2026 do setor da qualidade com o histórico dos dados nas abas “plano de negócios” e “histórico dos dados” e os planos de ação previstos para o ano;
- ❖ Lista de indicadores;
- ❖ Relatórios da pesquisa do cliente interno (setor da qualidade);
- ❖ Pesquisa de satisfação do corpo docente (ET Mecânica e Informática e ETASA);
- ❖ Certificado ISO 9001:2015.