



DEPARTAMENTO DE DESIGN
DIPLOMAÇÃO | 2018

Diretrizes Gráficas:

Branding para Empresas
Humanizadas

BRUNELLA RESENDE CALMON BIANCUCCI

ORIENTAÇÃO: PROF. DRA. FÁTIMA DOS SANTOS



Universidade de Brasília
Instituto de Artes | Departamento de Design

Brunella Resende Calmon Biancucci

DIRETRIZES GRÁFICAS:
BRANDING PARA EMPRESAS HUMANIZADAS

Brasília-DF
2018

Brunella Resende Calmon Biancucci

**DIRETRIZES GRÁFICAS:
BRANDING PARA EMPRESAS HUMANIZADAS**

Projeto de Diplomação apresentado ao Departamento de Design da Universidade de Brasília para obtenção do título de Bacharel em Design com habilitação em Programação Visual.
Orientação: Prof^ª. Dr^ª. Fátima dos Santos

Brasília - DF
2018

RESUMO

Este projeto apresenta o desenvolvimento de uma metodologia para desenho de diretrizes de marca em empresas humanizadas. Embasando-se no estudo de empresas humanizadas de Raj Sisodia, David Wolfe e Jag Seth, entende-se o contexto de empresas humanizadas e sua gestão de propósito. A partir do método de Margaret Mark e Carol S. Pearson compreendem-se as motivações dos indivíduos pela ótica dos arquétipos do psicoterapeuta Carl Jung. Adiante, Don Norman fornece a teoria das affordances que complementa o processo de criação. Passando por uma investigação profunda das motivações do ser humano, a metodologia propõe o desenho de diretrizes e não de protocolos para a administração de marca. Propõe-se um entendimento de usuários para que se gere engajamento emocional com o propósito das marcas humanizadas. Todo o processo é desenvolvido olhando para o contexto do Movimento Empresa Júnior, utilizando-se da marca da Concentro, a Federação de Empresas Juniores do Distrito Federal, como estudo de caso.

PALAVRAS-CHAVE: branding, empresas humanizadas, arquétipos, propósito, affordances, invariáveis/variáveis, engajamento.

Agradeço em primeiro lugar à minha mãe, cuja força e determinação me inspiraram e possibilitaram agarrar todas as tantas oportunidades que tive na vida, entre elas, a da graduação; aos meus amigos e familiares pela compreensão com os sumiços. Ao Movimento Empresa Júnior que fez valer todo o tempo de graduação e em especial à Concentro, organização que motivou o desenvolvimento desse projeto e que me ensina todos os dias o poder de um propósito de vida. Em especial aos meus amigos de jornada nesse ano, que me ajudaram a desenvolver o projeto ao mesmo tempo em que *gargalaram* toda a sua execução: Gabriel Recalde, Gustavo Barbosa, Luís Abreu, Luiz Guerra, Luiz Silva Néto e Rafael Silva. Ao Kelvin, pela paciência e apoio durante todo o projeto e por questionar minhas certezas a todo momento.

**"Os dois momentos mais importantes de
nossas vidas são o dia em que nascemos
e o dia em que descobrimos por quê."
- Mark Twaini**

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 Kafkaesco.....	9
FIGURA 2 Os cinco principais stakeholders das corporações modernas	17
FIGURA 3 Os quatro principais impulsos humanos	20
FIGURA 4 Os arquétipos divididos entre os eixos das motivações humanas	21
FIGURA 5 5 passos para descoberta da identidade arquetípica da marca	31
FIGURA 6 Os cinco principais stakeholders das corporações modernas	32
FIGURA 7 Stakeholders da Concentro	37
FIGURA 8 Destrinchamento e percepção da rede sobre a atuação da federação	42
FIGURA 9 Recorte utilizado para desenvolvimento do projeto.....	43
FIGURA 10 Divulgação da pesquisa em forma de teste.....	44
FIGURA 11 Plataforma de Marca - ENDEAVOR.....	55
FIGURA 12 Manual de Identidade Visual da Concentro (2012).....	57
FIGURA 13 Dimensões de contato com a rede.....	63
FIGURA 14 Demonstração de Diretrizes para Suporte I.....	67
FIGURAS 15 - 18 Demonstração de Diretrizes para Suporte II.....	68
FIGURAS 19 - 21 Demonstração de Diretrizes para Suporte III.....	68
FIGURAS 22 E 23 Demonstração de Diretrizes para Ferramentas I.....	71
FIGURAS 24 - 27 Demonstração de Diretrizes para Ferramentas II.....	71
FIGURAS 28 - 31 Demonstração de Diretrizes para Ferramentas III.....	72
FIGURAS 32 E 33 Demonstração de Diretrizes para Monitoramento e Alinhamento I.....	76
FIGURAS 34 E 35 Demonstração de Diretrizes para Monitoramento e Alinhamento II.....	77

FIGURAS 36 - 39 Demonstração de Diretrizes para Monitoramento e Alinhamento III.....	77
FIGURAS 40 E 41 Demonstração de Diretrizes para Formação do Indivíduo I.....	81
FIGURAS 42 E 43 Demonstração de Diretrizes para Formação do Indivíduo II.....	81
FIGURAS 44 E 45 Demonstração de Diretrizes para Formação do Indivíduo III.....	82
FIGURAS 46 - 49 Demonstração de Diretrizes para Conexão.....	85
FIGURA 50 Framework final da metodologia utilizada.....	87

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 Os cinco principais stakeholders das corporações modernas	16
TABELA 2 Características do Arquétipo Inocente.....	22
TABELA 3 Características do Arquétipo Explorador.....	22
TABELA 4 Características do Arquétipo Sábio.....	23
TABELA 5 Características do Arquétipo Herói.....	24
TABELA 6 Características do Arquétipo Fora-da-Lei.....	25
TABELA 7 Características do Arquétipo Mago.....	25
TABELA 8 Características do Arquétipo Cara Comum.....	26
TABELA 9 Características do Arquétipo Amante.....	26
TABELA 10 Características do Arquétipo Bobo da Corte.....	27
TABELA 11 Características do Arquétipo Prestativo.....	28
TABELA 12 Características do Arquétipo Criador.....	28
TABELA 13 Características do Arquétipo Governante.....	29
TABELA 14 Segurança e Engajamento na Concentro.....	61

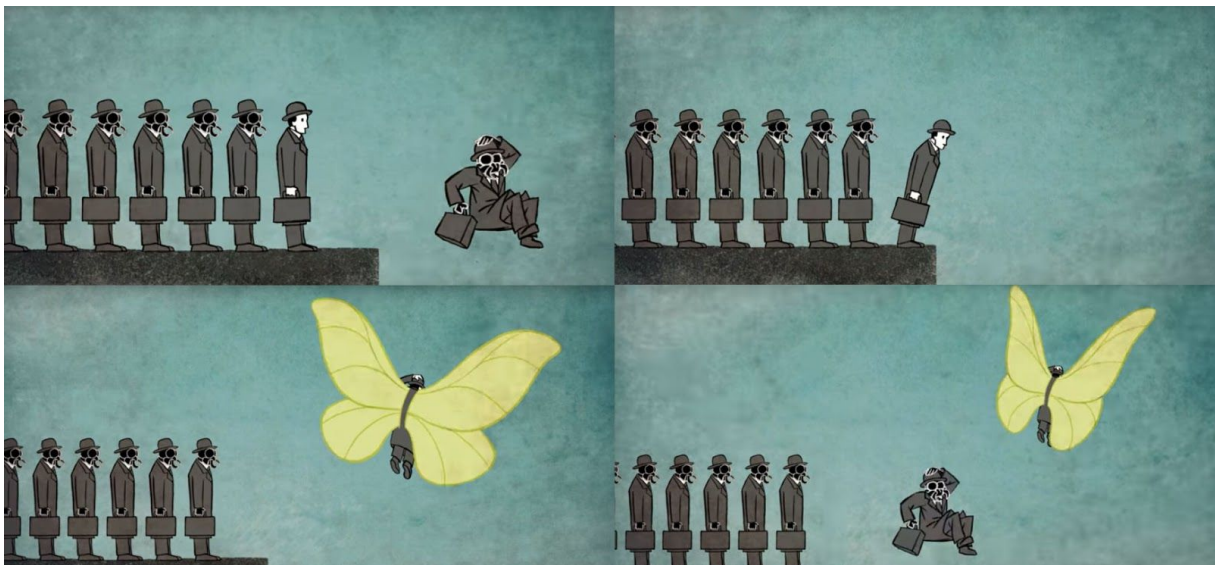
SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO 1 EMPRESAS HUMANIZADAS: UM OLHAR CENTRADO NO USUÁRIO	16
CAPÍTULO 2 ENTENDIMENTO DOS STAKEHOLDERS: ARQUÉTIPOS	22
2.1. Administração do significado	22
2.2. Figuras arquetípicas	24
2.2.1. Os que anseiam pelo paraíso	25
2.2.2. Os que deixam sua marca no mundo	27
2.2.3. Nenhum homem ou mulher é uma ilha	29
2.2.4. Os que dão estrutura ao mundo	31
2.3. Método para revelação arquetípica da marca	32
CAPÍTULO 3 O CONTEXTO DAS EMPRESAS HUMANIZADAS APLICADO AO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR	35
3.1. Engajamento Emocional	35
3.2. O Movimento Empresa Júnior	37
3.3. A "venda" de propósito	38
3.4. Rotatividade e Volatilidade	40
3.5. A Concentro como estudo de caso	41
CAPÍTULO 4 CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA EM ESTUDO DE CASO	43
4.1. A delimitação da atuação da organização	43
4.2. Arquétipos: pesquisa	45
4.3. Análise dos resultados	47
4.2.1. O empresário júnior Explorador	48
4.2.2. A Concentro - Governante e Criadora	51
CAPÍTULO 5 CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA POR ESTUDO DE CASO: Desenho das Diretrizes de Marca	57
5.1. Invariáveis e Variáveis	61
5.2. Variáveis e Invariáveis da Concentro	63
5.3. Premissas para desenho das diretrizes	66
5.4. Diretrizes Gráficas das Dimensões de Contato com a Rede	68
5.4.1. Suporte às EJs	68
5.4.2. Ferramentas	72
5.4.3. Monitoramento de Resultados e Alinhamento com a Estratégia da Rede	76
5.4.4. Formação do Indivíduo	81
5.4.5. Conexão	85
FRAMEWORK FINAL DA METODOLOGIA E CONCLUSÃO	87
BIBLIOGRAFIA	91
ANEXOS	95
Anexo I - Estatuto Social da Concentro	95
Anexo II - Lei das Empresas Juniores	106
Anexo III - Resultado da pesquisa de Arquétipos	110
Anexo IV - Tradução dos 12 arquétipos para o MEJ	119

INTRODUÇÃO

Voltemos há alguns anos atrás na história, pós revolução industrial, onde a clássica imagem de um ambiente corporativo cinza e sem emoção era regra. Toda transformação cultural relevante geralmente vem acompanhado de um *role model*, que elucida as características desejáveis da época, tornando-se então um ponto de referência a ser seguido (TEIXEIRA, 2017, p. 182). Dentro deste mesmo ambiente corporativo, quando se pensava no modelo predominante do ser humano bem sucedido, evocava-se a figura de uma espécie de James Bond. Pensava-se utopicamente num modelo de homem branco, de cabelos bem arrumados e terno impecável dirigindo seu carro conversível a caminho de mais um dia de trabalho. Via de regra, era nesse trabalho que ele concentrava toda a sua atenção. O trabalho pelo trabalho e o desejo pelo lucro eram romantizados e tomados como padrão a ser alcançado.

FIGURA 1



Kafkaesco - A ilustração retrata um processo kafkaesco, cenário típico do ambiente corporativo cinzento. (TAVLIN, NOAH; 2016)

No entanto, quando olhamos para o momento que estamos vivendo, Daniel Pink (2005) diz ser a Era da Consciência ou Era da Transcendência. Vive-se a perspectiva do trabalho com uma ótica de atenção entre o balanço do ritmo da vida profissional e a pessoal, da simplificação da rotina e do retorno do que antes era fácil. Em se tratando de como enxergamos negócios, a tendência é nos direcionarmos para uma visão humanizada do assunto, e o filósofo francês Pierre Lévy acredita que caminhar em direção à subjetividade pode se provar uma das considerações mais importantes no mundo dos negócios neste século (LÉVY, 2000, p.4). Daí nasce, talvez, o *role model* de executivo que trabalha de bermuda, medita pelas manhãs e consegue manter uma rotina saudável com exercícios regulares ao mesmo tempo em que dedica tempo à família e reserva os finais de semana para o lazer.

É interessante trazer então as ideias de Daniel Pink (2005, p.51) que discorre sobre a importância de suplementar habilidades de alta tecnologia (high-tech) com habilidades de alto conceito:

Alto conceito envolve a capacidade de criar beleza artística e emocional, detectar padrões e oportunidades, criar uma narrativa agradável, e combinar ideias aparentemente não relacionadas em uma invenção fora do comum. Alta sensibilidade envolve a capacidade de sentir empatia, entender as sutilezas da interação humana, encontrar alegria em si e suscitá-las nos outros, e estender além do cotidiano, em busca de propósito e significado.
(PINK, 2005, p.51)

As ideias acima explicitadas capturam a essência das chamadas Empresas Humanizadas. De acordo com Pink, estamos em uma era em que o crescimento das empresas mais se refletirá de fatores qualitativos do que de quantitativos (SISODIA; WOLFE; SETH; 2015, p.5). Se olharmos para essas afirmações do ponto de vista do design, fica claro que existe aí um processo de aproximação da marca com o usuário de uma perspectiva bem única para entender esse usuário não somente como o consumidor final, mas como todos os *stakeholders* envolvidos no ecossistema das empresas em questão.

Quando olhamos para marca, é interessante pensar que ela é, além do que se vê e se toca, a expressão de todos os atributos não tangíveis presentes em determinada experiência de contato. Muito mais que isso, é a representação de imagem, conceito e valores que os sujeitos desejam ver espelhados em si próprios (XAVIER, 2010, p.7). Se, então, falamos de uma era em que a consciência do eu e do nós é o que rege também a relação com as organizações, nada mais lógico do que entender o processo de construção e posicionamento de marca do lado oposto da equação: não nos posicionamos em consonância com o sujeito para que ele se veja refletido e gere lucro. Nos posicionamos em consonância com nossos valores - valores esses ligados a uma transformação positiva - e trazemos para perto o sujeito, real agente que possibilita a transformação que, conseqüentemente, gera lucro.

Este estudo tem como objetivo entender um processo de geração de engajamento por meio do branding: Como os agentes comunicadores da marca podem interagir com os sujeitos - agentes de transformação - para que estes se espelhem emocionalmente em um propósito antes mesmo de um produto? Como desenhar diretrizes que não limitem a criatividade dos agentes de enunciação da marca mas direcionem para um posicionamento forte da mesma? Objetiva-se responder a essas perguntas por meio do desenvolvimento de uma metodologia aplicável a outras empresas.

Fala-se aqui de trocar a visão do *emotional branding*: não estamos usando da experiência para persuadir um consumidor à compra e à lealdade para com a marca, mas sim para apresentar propósitos de negócio e entregas de valor que se encontram com seus próprios propósitos. A lealdade à marca é consequência de um engajamento emocional.

Assim, este estudo deseja construir diretrizes de marca baseado no *entendimento de propósito* dos stakeholders. Para isso, utiliza-se de estudos sobre as empresas humanizadas, a teoria dos arquétipos de Carl Gustav Jung aplicada ao marketing e à construção de marcas como dissertado por Margaret Mark e Carol S. Pearson (2003) e a teoria das affordances de J.J. Gibson aplicada ao Design por Don Norman. Busca-se, do ponto de vista do design, ampliar a compreensão dos usuários - *stakeholders* - a fim de criar um entendimento dos desdobramentos de comunicação necessários, para que cada tipo de usuário seja inserido na narrativa do propósito. Para o contexto das empresas humanizadas, esse procedimento pode ser aplicado dentro da construção de elementos do branding.

Para isso, a fins de estudo em campo, a aplicação da metodologia no contexto do Movimento Empresa Júnior, na Federação de Empresas Juniores do Distrito Federal - Concentro. Por mais que não se caracterize como uma "empresa humanizada", a Concentro funciona como uma em diversos aspectos internos e de comunicação com o público, como veremos adiante. Enquanto diretora de comunicação 2018 da Concentro e designer, o desejo é de entender como o branding nessa organização deve ser construído e como instruir os agentes comunicadores para que levem a marca adiante gerando as melhores experiências aos usuários envolvidos. Compreende-se, assim, um estudo de como o branding, design de experiências e de informação se unem para comunicar um propósito.

Dessa maneira, o presente trabalho divide-se em 6 capítulos. Após a Introdução, o primeiro capítulo imerge o leitor no universo das empresas humanizadas, o que são e como trabalham a lógica de lucro e propósito. Os principais autores são Raj Sisodia, David Wolfe e Jag Seth. Em seguida, Margaret Mark e Carol S. Pearson aplicam ao marketing o conceito de arquétipos do psicoterapeuta Carl Jung. Procura-se entender as motivações dos agentes envolvidos com a marca pode ser o caminho para apresentar-lhes um propósito de marca coerente. O capítulo 3 introduz o estudo de caso, versando sobre o contexto do Movimento Empresa Júnior e a "venda" de propósito. Os capítulos 4 e 5 se destinam ao desenvolvimento da metodologia pela aplicação na Concentro, onde as EJs e seus membros se mostram como usuários finais. Por fim, é apresentado o framework utilizado, assim como as conclusões do projeto.

CAPÍTULO 1

EMPRESAS HUMANIZADAS: UM OLHAR CENTRADO NO USUÁRIO

"A propaganda é a alma do negócio". É interessante levantar um questionamento sobre o velho ditado popular que vive na boca de vários brasileiros. Como será que realmente o negócio é percebido? A expressão é usada, em geral, para simbolizar a força e o impacto que a propaganda/publicidade tem em um negócio. Mas se for investigada ao fundo, a frase pode simbolizar muito mais que isso. Fica o questionamento se, em algum momento, o que é percebido pelo mundo externo de fato exprime o que é a marca em sua essência, em sua alma. A marca *tem uma alma?*

Daniel Pink (2005) defende que vivemos uma era sem precedentes no que tange *abundância*. Isso significa que o poder de ter o que se almeja nunca foi tão grande para tantas pessoas. É fácil perceber isso quando se olha para crianças de 5 anos portando um *smartphone* que provavelmente a maioria das pessoas almejou durante alguns anos antes que isso se tornasse verdadeiramente "acessível" a uma grande massa. Da ótica da abundância, observa-se que existe um movimento de transição do *querer material* para o *querer significado* como nunca antes visto: já que temos nossas necessidades materiais atendidas com muito mais facilidade, a resolução de problemas sociais e impacto positivo no mundo se torna uma necessidade igualmente relevante. Não há mais espaço para admitir a trilha de efeitos negativos deixados para trás pelas grandes empresas. Entramos na chamada Era da Transcendência. Daniel Pink define essa era como 'Era Conceitual', como "economia e uma sociedade construídas sobre as capacidades inventivas, empáticas, de visão geral do que está em ascensão". Defende ainda que as organizações devem começar a se movimentar para a valorização de habilidades associadas ao lado direito do cérebro (emocionais, intuitivas, criativas) em detrimento das perspectivas do lado esquerdo (racionais) para se comunicarem e engajarem os consumidores.

É interessante, ainda, apresentar mais um conceito trazido por Pink (2006, p.65) em seus estudos: o conceito das 6 habilidades que podem diferenciar as organizações : design, história, sinfonia, empatia, diversão e significado. Para fins de entendimento do presente trabalho, nos aprofundaremos em três: design, empatia e significado.

Para Pink (2006, p.65-67), o design das coisas há muito já transcende sua utilidade e tem o poder, então, de refletir e evidenciar convicções morais, estilo de vida e propósitos pessoais. A empatia entra em cena como a maneira de encarar uma problemática pelos olhos de outros não somente para entender seus sentimentos, mas para suprir necessidades, encarando o mundo ao seu redor com mais sensibilidade para poder projetar reais soluções para ele. E o significado diz respeito à nossas preocupações mais abstratas, como o bem estar coletivo, cuidados com o meio ambiente, fim do sofrimento. Essa busca por significado vem a partir do momento em que temos abundância material.

Apesar de trazer uma nova perspectiva de mundo, não é uma simples questão de colocar o lado direito *versus* o lado esquerdo do cérebro. Os líderes do futuro tem o que o neurologista austríaco Wolf Singer chama de "pensamento unitivo", que é dotado de uma visão holística. No contexto dos negócios, isso significa que os *stakeholders* deixam de ser apenas categorias para serem agentes significativos que devem ser levados em consideração. Falamos então de um dos princípios das *Empresas Humanizadas*.

Empresas Humanizadas são aquelas que tomam as necessidades de todos os stakeholders como iguais para alinhamento estratégico. Isso significa que todos eles tem suas necessidades atendidas sem que um se favoreça em detrimento do outro. Isso porque são empresas que nascem de um propósito claro de gerar impacto positivo e constroem um modelo de negócios que permite que isso seja feito. Assim, "*atendem às necessidades funcionais e psicológicas de seus stakeholders de maneira que os encantam e produzem afeto e lealdade à empresa.*" (SISODIA; WOLFE; SHETH; 2015, p.6)

Sabe-se que nos anos 90, o relacionamento com o cliente era popularmente chamado de CRM (*customer relationship management - gestão do relacionamento com o cliente*) e os profissionais que lidavam com a marca e seu posicionamento no

mercado, olhavam para o chamado *share of wallet* (fatia da carteira), o pedaço do orçamento do seu cliente que a empresa detinha. Essa maneira de olhar para o consumidor, no entanto, era bem mais fria e baseada puramente em dados, ou seja, quantitativa (lado esquerdo do cérebro). Pode-se afirmar que era um método impessoal de se analisar uma pessoa. Quando falamos de consumo/consumidor, até mesmo dentro do espectro das ciências sociais, percebe-se que, por muito tempo, ele foi um processo social colocado às sombras de um olhar pejorativo. Por mais que seja da natureza do ser humano a necessidade de consumir para viver no mundo, a palavra absorveu os significados do uso extensivo - até que haja a escassez - e do supérfluo, ostensório e alienador. No entanto, há uma movimentação para que se comece a entender o consumo dentro de uma outra ótica, de engajamento e tribalização¹, onde marcas e produtos passam a gerar senso de pertencimento social. As empresas humanizadas desviam seu foco do *share of wallet* e passam a aspirar então por *share of heart* (fatia do coração).

Ganhe um lugar no coração do cliente e ele terá prazer em oferecer-lhe uma fatia maior da sua carteira. Faça o mesmo para um empregado e ele devolverá com um salto quântico em produtividade e trabalho. Conecte-se *emocionalmente* com seus fornecedores e colha os benefícios de ofertas superiores e agilidade. Dê às comunidades nas quais opera razões para que sintam orgulho da sua presença e desfrute de uma fonte fértil de clientes e funcionários. (SISODIA; WOLFE; SETH; 2015, p.6)

O intuito de apresentar as empresas humanizadas é entender que estamos lidando com muito mais do que um marketing de causa. Estamos lidando com um marketing de uma empresa que vive e respira essa causa. Não usamos do propósito da organização para que marketing e identidade de marca sejam bem sucedidos em enriquecer a empresa. Usamos aqui um processo de design para entendimento emocional dos *stakeholders* pelo simples fato de conseguir chegar até ele de maneira que ele não só escute, mas entenda que o que você tem a oferecer pode beneficiá-lo, assim como à sociedade, aos empregados que ele contrata, aos

¹ Entende-se que as marcas tem poder de gerar um senso de comunidade e pertencimento no determinado nicho de consumidores que ela atinge. Dentro do projeto, é essencial olhar para essa possibilidade, sendo o grupo de empresários juniores muito movido pelo sentimento de time, de orgulho de ser de uma EJ ou federação específica.

acionistas e a todos que tem contato com essa organização. Isso tudo sem que ninguém saia prejudicado nessa equação. Não é sobre persuadir, é sobre se fazer entender.

É interessante então levantar alguns pontos relevantes sobre as empresas humanizadas que se relacionam com este projeto, de acordo com Sisodia, Wolfe e Seth (2015, p.7)

- Elas subscrevem a um propósito de existência que é diferente e vai além de ganhar dinheiro;
- Elas empoderam os funcionários para garantir que os clientes saiam de todas as interações plenamente satisfeitos;
- Elas conscientemente humanizam a experiência da empresa para clientes e empregados, além de criar um ambiente acolhedor;
- Elas projetam uma paixão genuína pelos clientes, e conectam-se emocionalmente com eles em nível profundo.
- Elas consideram que a sua cultura corporativa é seu maior patrimônio e principal fonte de vantagem competitiva.

Percebe-se, mais uma vez, como todos os processos estão sempre centrados nos usuários. E, dessa maneira, faz-se necessário também trazer luz o acrônimo SPICE (em inglês, tempero), que nada mais é do que uma ferramenta de memorização dos *stakeholders* das corporações: Sociedade, Parceiros, Investidores, Clientes e Empregados.

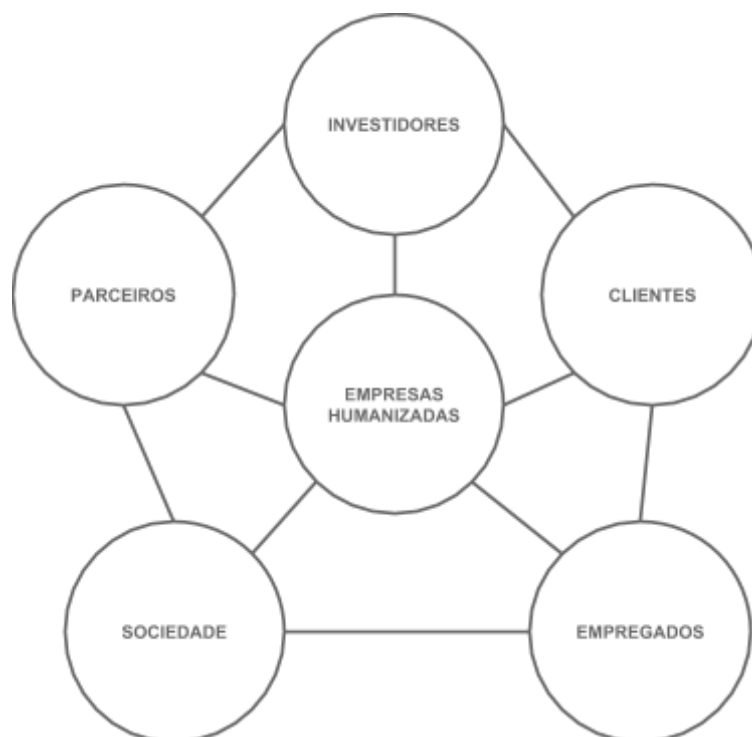
TABELA 1

Sociedade	Comunidades locais e mais amplas, bem como os governos e outras instituições sociais, especialmente as organizações não governamentais (ONGs); incluímos também o meio ambiente como parte desse grupo.
Parceiros	Parceiros a montante, como os fornecedores, parceiros horizontais e parceiros a jusante, como os varejistas e distribuidores

Investidores	Acionistas individuais e institucionais, bem como os credores
Clientes	Clientes individuais e organizacionais
Empregados	Empregados atuais, futuros e passados, e suas famílias

Os cinco principais stakeholders das corporações modernas de acordo com Sisodia, Wolfe e Seth (2015, p.9)

FIGURA 2



Os cinco principais stakeholders das corporações modernas de acordo com Sisodia, Wolfe e Seth (2015, p.9)

A figura 1 simboliza bem o relacionamento cultivado pelas empresas humanizadas, uma vez que os interesses de todas as partes estão alinhados e cada parte é ligada a todas as outras. Existe um fluxo bidirecional de valor entre as partes, que torna o todo muito maior do que a soma das partes.

"Não estamos aqui apenas para enriquecer os investidores; não temos nenhuma licença culturalmente legitimada para corromper mentes, corpos e o meio ambiente; não podemos justificar sob a rubrica de ações do capitalismo que são destinadas a tentar, seduzir e enganar os clientes a fazerem o que pode prejudicá-los; não temos o direito, sob nenhum credo legítimo, de desumanizar os empregados ou espremer a vida financeira de fornecedores com exigências descabidas." (SISODIA; WOLFE; SETH; 2015, p. 19)

Por fim, é interessante entender o conceito de contrato emocional e como isso, mais uma vez, nos leva a pensar que a melhor maneira de chegar ao seu público é compreendendo suas ambições, desejos e emoções. Acredita-se que, qualquer que seja o usuário ou grupo de usuários em questão, eles se ligam por dois tipos de contratos. O contrato legal, que diz respeito ao cumprimento de critérios quantitativos estabelecidos por jurisprudência, bem como representações por escrito, comunicações orais e ações; e o contrato emocional, geralmente implícito e que se vale geralmente de critérios qualitativos e expectativas que refletem valores, desejos e uma possível experiência.

Tangibilizando, quando eu peço um cartão Nubank, por exemplo, o contrato legal que certifica de que terei 'n' funcionalidades que podem ser exercidas a partir do momento em que eu o tenho em mãos e que conseguirei cumprir objetivos específicos como comprar online ou parcelar minhas compras. No entanto, quando eu tenho um problema e um atendente o resolve de maneira prática, rápida e com preocupação genuína pelo que está acontecendo - visto que o traço mais marcante da marca Nubank é justamente o relacionamento com cliente -, coloca-se em prova o meu contrato emocional, que reflete meus desejos de ter o problema resolvido e o meu emocional de não querer experimentar frustrações ou estresses tentando resolvê-lo.

Como bem coloca Sisodia, Wolfe e Seth (2015, p.17), a quebra do contrato emocional é, muito provavelmente, uma das causas mais comuns de mortalidade corporativa. Sendo assim, compreende-se essa necessidade pelo conhecimento profundo dos desejos dos *stakeholders* e, para isso, optou-se pela utilização da teoria dos arquétipos de Jung pelas lentes de Margaret Mark e Carol S Pearson, como veremos a seguir.

CAPÍTULO 2

ENTENDIMENTO DOS STAKEHOLDERS: ARQUÉTIPOS

2. 1. Administração do significado

As marcas já deixaram há muito de se ater a características funcionais e passaram à transmissão de valor. Dessa maneira, todo processo de marca é uma administração de significado.

Em seu livro *Psicologia e Religião* (1971, p.55), o psicoterapeuta suíço Carl Gustav Jung define os arquétipos como "formas ou imagens de natureza coletiva, que ocorrem em praticamente toda a Terra como componentes de mitos e, ao mesmo tempo, como produtos individuais de origem inconsciente". Ele entendia que essas "figuras modelo" existiam dentro do inconsciente coletivo de todas as pessoas e que elas traduziam as motivações de cada ser humano. Cada personalidade, em geral, seria composta por um conjunto de arquétipos, com um deles tendendo à dominância.

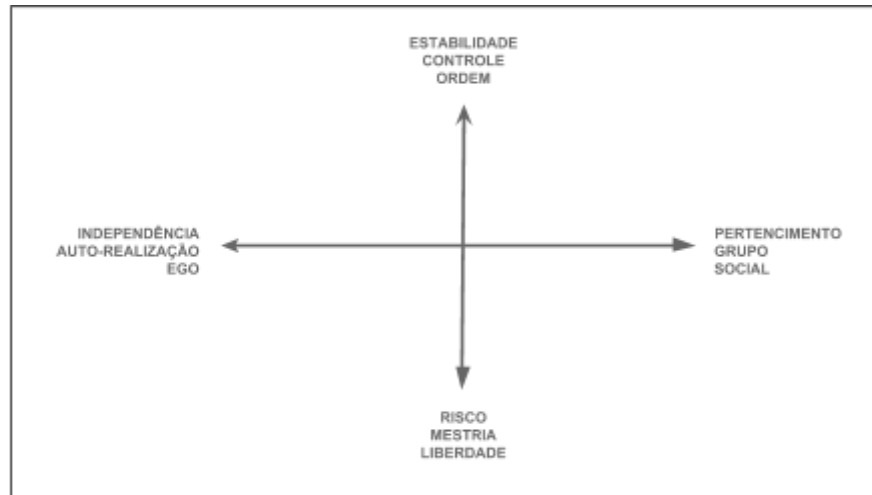
"Enquanto Freud acreditava que nossas fantasias resultavam somente de nossas experiências e condicionamentos, Jung observou que as fantasias são bastante previsíveis, seguindo padrões narrativos bem conhecidos."
(MARK; PEARSON; 2003, p.44)

As marcas, com sua administração de valor, também invocam arquétipos específicos, sendo isso percebido ou não. As marcas bem sucedidas sempre "contaram uma história" que se relaciona com essas características, e isso foi precisamente o que as fez ser atemporal e continuar conseguindo contar a mesma história por tanto tempo. Isso não significa que elas adotam um arquétipo desejável quando as convém, mas que se *tornam* aquilo e, se utilizarem disso corretamente, chegam a representar tão bem os consumidores que entram em total sintonia com eles.

Cada arquétipo possui seu próprio conjunto de valores, objetivos, medos e desejos. Isso pode ser distribuído dentro da teoria motivacional com foco nos quatro

principais impulsos humanos: pertencimento/grupo/social versus independência/auto-realização/ego; e estabilidade/controlê/ordem versus risco/mestria/liberdade.

FIGURA 3



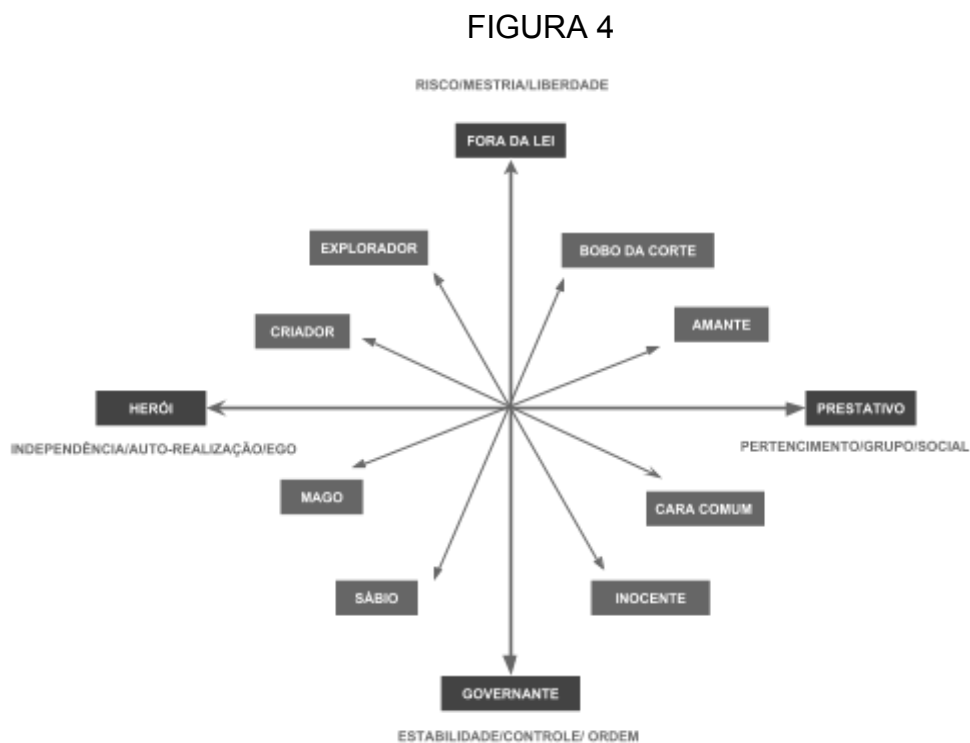
Os quatro principais impulsos humanos
(MARK; PEARSON; 2003, p.28)

No dia a dia, isso nada mais significa que uma grande parcela dos seres humanos tem a necessidade de se sentir parte de um grupo, ser acolhido. Entretanto, ao mesmo tempo, temos o desejo de expressar nossa individualidade, ser livre para tomar as próprias decisões e seguir nossos caminhos. Da mesma maneira, um grupo de pessoas pode ter o anseio de viver uma vida com estabilidade e segurança, ao passo que uma outra parcela da população também ambiciona grandes feitos e, por isso, entende que precisamos correr riscos para alcançar momentos de realização.

A nossa vida é um constante movimento de tentar equilibrar esses eixos. "Quando sacrificamos uma ponta de um desses eixos contínuos, em favor da outra ponta, existe na nossa psique a tendência de procurar o equilíbrio." (MARK; PEARSON; 2003, p.29)

2.2. Figuras arquetípicas

A maneira como os arquétipos se encaixam nesses quatro eixos e o modo como se comportam faz com que os stakeholders, ao entrarem em contato com a marca, a enxerguem como se estivessem de fato vivas. Isso significa que elas transmitem um significado que é tão próximo do que o que move os *stakeholders* que eles se relacionam com um produto, serviço ou qualquer outro ponto de contato como se se relacionassem com um amigo. A reprodução que um produto ou serviço faz dessas "histórias" ou conceitos gera, em quem os vê, "o reconhecimento instintivo de alguma verdade fundamental e identificável" e "nos ajudam a encontrar realização pessoal e desenvolver nosso potencial". (MARK; PEARSON; 2003, p.45)



Os arquétipos divididos entre os eixos das motivações humanas

O intuito de trazer os arquétipos à tona em se tratando da administração de significado de empresas humanizadas está exatamente em casar a realização pessoal do indivíduo com o propósito da organização, ao passo que as empresas humanizadas tem verdadeiro cuidado em lidar com cada usuário. Assim, para

entender as pessoas, peça tão fundamental para empresas humanizadas, nada mais válido do que entender suas motivações. As tabelas a seguir foram construídas com a intenção de fornecer um rápido panorama dos 12 arquétipos analisados por Mark e Pearson. Elas foram complementadas com estudos e exemplos desenvolvidos durante o estudo para este projeto. Sugere-se que, para entendimento pleno, sejam estudadas todas as peculiaridades de cada um individualmente.

2.2.1. Os que anseiam pelo paraíso

TABELA 2

INOCENTE	
Lema: "Somos livres para ser você e eu"	Também conhecido como: utópico, tradicionalista, ingênuo, místico, santo, romântico, sonhador
Desejo Básico: vivenciar o paraíso; desejo de pureza, bondade e simplicidade	Meta: ser feliz
Medo: fazer algo errado ou ruim que provocará punição	Estratégia: fazer as coisas direito
Dons: fé e otimismo	Sombra/Armadilha: negação, repressão
Exemplos de filmes: Forrest Gump, Titanic	Exemplos de marcas: Johnson's (linha de shampoo ou linha baby), Veja (produto de limpeza).
Proporciona uma boa identidade para marcas que: oferecem uma resposta simples para os problemas; estão associadas às imagens de bondade, simplicidade, nostalgia; estão relacionadas a empresas de valores "corretos", fornecem algum tipo de limpeza ou purificação; desejam se diferenciar de marcas com imagem manchada.	

Características do arquétipo Inocente

TABELA 3

EXPLORADOR	
Lema: "Não levante cercas à minha volta"	Também conhecido como: buscador, aventureiro, iconoclasta, andarilho, individualista, peregrino, descobridor,

	anti-herói, rebelde
Desejo Básico: liberdade para descobrir quem você é, mediante a exploração do mundo	Meta: experimentar uma vida melhor, mais autêntica, mais gratificante
Medo: cair numa armadilha, conformidade, vazio interior, inexistência	Estratégia: viajar, buscar e experimentar coisas novas, escapar das armadilhas e do tédio
Dons: autonomia, ambição, capacidade de ser fiel à própria alma	Sombra/Armadilha: vagar sem meta; ser tão alienado que não consegue se adaptar; tornar-se desajustado
Exemplos de filmes: Mad Max, Na Natureza Selvagem	Exemplos de marcas: Levi's, Starbucks
Proporciona uma boa identidade para marcas que: fornecem produtos que auxiliam em alguma jornada, a se tornar livre; são não-conformistas; tem produtos fortes e apropriado para uso na natureza, na estrada, em ambientes perigosos ou que podem ser consumidos em movimento; pode ser comprado de maneira prática - internet, catálogos, etc; tem produtos que ajudam a expressar individualidade; desejam se diferenciar de uma marca conformista como a do Cara Comum.	

Características do arquétipo Explorador

TABELA 4

SÁBIO	
Lema: "A verdade libertará você"	Também conhecido como: especialista, erudito, detetive, analista, conselheiro, filósofo, pesquisador, pensador, planejador, mentor, contemplativo
Desejo Básico: a descoberta da verdade	Meta: usar inteligência e análise para compreender o mundo
Medo: ser enganado e iludido; a ignorância	Estratégia: buscar informações e conhecimento;
Dons: sabedoria, inteligência	Sombra/Armadilha: desligamento da realidade; estudar/planejar durante toda a vida e nunca agir
Exemplos de filmes: tramas complexas como Efeito Borboleta, O Jogo da Imitação.	Exemplos de marcas: Discovery Channel, Barnes&Noble

Proporciona uma boa identidade para marcas que: oferecem informações e conhecimento a seus clientes; encoraja os consumidores a pensarem; está baseada em novos avanços científicos; a qualidade é comprovada por dados; estejam buscando se diferenciar de marcas de qualidade questionável.

Características do arquétipo Sábio

2.2.2. Os que deixam sua marca no mundo

TABELA 5

HERÓI	
Lema: "Onde há vontade, há um caminho"	Também conhecido como: guerreiro, libertador, super-herói, soldado, atleta vencedor, competidor, jogador de equipe
Desejo Básico: provar seu valor por meio de uma ação corajosa e difícil	Meta: exercer a mestria de modo a melhorar o mundo
Medo: fraqueza, vulnerabilidade	Estratégia: tornar-se tão forte, competente e poderoso quanto lhe for possível
Dons: competência e coragem	Sombra/Armadilha: arrogância, necessidade obsessiva de vencer e de que exista sempre um inimigo
Exemplos de filmes: Guerra nas Estrelas, Rambo	Exemplos de marcas: Nike, FedEx
Proporciona uma boa identidade para marcas que: tem uma inovação que causará grande impacto no mundo; tem produtos que ajudam a melhorar o desempenho ou ultrapassar limites; tratam de problemas sociais e querem a colaboração das pessoas; querem rivalizar a concorrência; tem produtos que realizam muito bem uma tarefa difícil; tem consumidores que se identificam com o bom e moral cidadão	

Características do arquétipo Herói

TABELA 6

FORA-DA-LEI	
Lema: "As regras são feitas para ser quebradas"	Também conhecido como: rebelde, revolucionário, vilão, selvagem, desajustado, inimigo, iconoclasta
Desejo Básico: vingança ou revolução	Meta: destruir aquilo que não funciona (para ele e para a sociedade)
Medo: não ter poder, ser comum	Estratégia: destruir, chocar
Dons: irreprimível, liberdade radical	Sombra/Armadilha: passar para o lado sombrio; comportamento criminoso ou prejudicial
Exemplos de filmes: V de Vingança, O Poderoso Chefão, Bonnie e Clyde	Exemplos de marcas: Harley Davidson, Apple, MTV
Proporciona uma boa identidade para marcas que: seus clientes e empregados se enxergam com valores em desacordo com a sociedade; tem produtos destinados à destruição ou revolucionários; tem produtos não muito saudáveis para as pessoas; tem produtos com ideais pioneiros ou que preservam valores "ameaçados"; tem preços baixos ou moderados	

Características do arquétipo Fora-da-Lei

TABELA 7

MAGO	
Lema: "Pode acontecer!"	Também conhecido como: visionário, catalisador, inovador, mediador, xamã, curandeiro
Desejo Básico: conhecer as leis fundamentais do funcionamento do mundo ou do Universo	Meta: tornar os sonhos realidade
Medo: consequências negativas inesperadas	Estratégia: desenvolver uma visão e vivê-la
Dons: encontrar resultados "ganha-ganha"	Sombra/Armadilha: tornar-se manipulador; feitiçaria
Exemplos de filmes: Harry Potter, Senhor dos Anéis, O Mágico de Oz	Exemplos de marcas: Mastercard

Proporciona uma boa identidade para marcas que: tem um produto transformador; querem transformar o consumidor; ajudam a expandir a consciência; tem tecnologia *user-friendly*; tem algum componente espiritual ou psicológico; tem produtos novos e muito contemporâneos

Características do arquétipo Fora-da-Lei

2.2.3. Nenhum homem ou mulher é uma ilha

TABELA 8

CARA COMUM	
Lema: "Todos os homens e mulheres são criados iguais"	Também conhecido como: bom companheiro, "zé povinho", a moça da porta ao lado, realista, trabalhador, bom vizinho
Desejo Básico: conexão com os outros	Meta: pertencer, adequar-se
Medo: destacar-se ou parecer que está dando ares de importância e por isso ser exilado ou rejeitado	Estratégia: desenvolver virtudes comuns, mesclar-se
Dons: realismo, empatia, ausência de vaidade	Sombra/Armadilha: abrir mão da própria personalidade para se encaixar; vítima que prefere sofrer abuso a ficar sozinha
Exemplos de filmes: Meninas Malvadas	Exemplos de marcas: cerveja Brahma ("sou brahmeiro")
Proporciona uma boa identidade para marcas que: desejam atingir grandes massas; ajudam as pessoas a pertencerem; tem uso comum e cotidiano; tem preços baixos ou moderados ou são a versão acessível de um produto caro; tem uma cultura orientada para elementos de simplicidade; queiram se diferenciar de marcas caras ou mais elitistas.	

Características do arquétipo Cara Comum

TABELA 9

AMANTE	
Lema: "Só tenho olhos para você"	Também conhecido como: parceiros, amigos, íntimos, casamenteiros,

	sensualistas, cônjuges, harmonizadores
Desejo Básico: conseguir intimidade e experimentar o prazer sensual	Meta: manter um relacionamento com as pessoas, o trabalho, as experiências que ama
Medo: ficar sozinho, ser indesejado, não amado	Estratégia: tornar-se cada vez mais atraente - fisicamente, emocionalmente, e em todos os outros campos
Dons: paixão, gratidão, apreço, comprometimento	Sombra/Armadilha: perder a identidade fazendo tudo para agradar e atrair os outros; promiscuidade, obsessão, ciúmes, inveja
Exemplos de filmes: Don Juan, Cinderela	Exemplos de marcas: Chanel, Playboy
Proporciona uma boa identidade para marcas que: ajudam as pessoas a encontrarem amor ou amizade; promovem beleza, sensualidade ou intimidade entre as pessoas; estão associadas à sexualidade; tem preços moderados a altos; tem cultura orientada para elegância e intimidade.	

Características do arquétipo Amante

TABELA 10

BOBO DA CORTE	
Lema: "Se eu não puder dançar, não quero tomar parte na sua revolução"	Também conhecido como: tolo, bobo, malandro, blefista, animador, palhaço, travesso, comediante
Desejo Básico: viver no momento presente, com alegria total	Meta: divertir-se e alegrar o mundo
Medo: aborrecer-se ou ser maçante	Estratégia: brincar, fazer piadas, ser engraçado
Dons: alegria	Sombra/Armadilha: desperdiçar a vida, irresponsabilidade, autocomplacência
Exemplos de filmes: Patch Adams - O Amor é Contagioso	Exemplos de marcas: Pepsi, Kit Kat
Proporciona uma boa identidade para marcas que: ajudam as pessoas se divertirem; tem uma cultura organizacional brincalhona e desinibida; ajuda as pessoas a pertencerem a um grupo; tem preços moderados a baixos; querem se	

diferenciar de marcas com imagem de presunçosa e de excesso de auto-confiança.

Características do arquétipo Bobo da Corte (MARK; PEARSON; 2003, p.202-211)

2.2.4. Os que dão estrutura ao mundo

TABELA 11

PRESTATIVO	
Lema: "Ama teu próximo como a ti mesmo"	Também conhecido como: altruísta, santo, ajudante, cuidadoso e apoiador
Desejo Básico: proteger os outros do mal	Meta: ajudar os outros
Medo: egoísmo, ingratidão	Estratégia: fazer coisas pelos outros
Dons: compaixão, generosidade	Sombra/Armadilha: automartírio; enganar ou ser enganado pelos outros;
Exemplos de figuras públicas: Lady Diana, Madre Teresa de Calcutá	Exemplos de marcas: Nordstrom, ONGs em geral
Proporciona uma boa identidade para marcas que: tem o serviço ao consumidor como vantagem competitiva; oferecem apoio às famílias ou estão associadas com nutrição; prestam serviços em áreas de cuidado com os outros (saúde, educação); ajudam as pessoas a cuidarem de si e dos outros; não possuem fins lucrativos e/ou são atividades de caridade	

Características do arquétipo Prestativo

TABELA 12

CRIADOR	
Lema: "Se pode ser imaginado, poderá ser criado"	Também conhecido como: artista, inovador, inventor, escritor, sonhador
Desejo Básico: criar algo de valor duradouro	Meta: dar forma a uma visão
Medo: ter uma visão medíocre ou ser medíocre na execução	Estratégia: desenvolver controle e aptidão na área artística

Dons: inovação, criatividade	Sombra/Armadilha: perfeccionismo; criar algo mau; dramatizar demais a própria vida
Exemplos de filmes: Muppets, Toy Story	Exemplos de marcas: Crayola, LEGO
Proporciona uma boa identidade para marcas que: encorajam auto-expressão, oferece escolhas e opções ou ajuda a promover inovações; pertence a um campo criativo; querem se diferenciar de marcas que fazem tudo pelo consumidor sem deixar espaço de criação/escolha; possui elementos "faça você mesmo";	

Características do arquétipo Criador

TABELA 13

GOVERNANTE	
Lema: "O poder não é tudo...é só o que importa"	Também conhecido como: chefe, líder, aristocrata, político, cidadão, responsável, exemplo, administrador
Desejo Básico: controle	Meta: criar uma família, empresa ou comunidade próspera e bem-sucedida
Medo: caos, ser destituído	Estratégia: exercer a liderança
Dons: responsabilidade, liderança	Sombra/Armadilha: tornar-se autoritário; comportamentos tirânicos ou manipuladores
Exemplos de filmes: A rede social, Dama de Ferro	Exemplos de marcas: Ralph Lauren, Microsoft
Proporciona uma boa identidade para marcas que: tem produtos de alto prestígio, utilizados por pessoas poderosas; ajudam as pessoas a serem mais organizadas; oferece garantia vitalícia; são organizações com função reguladora ou protetora; oferecem assistência técnica ou informações que fazem manutenção de poder; estejam em um campo estável ou ofereçam estabilidade e segurança.	

Características do arquétipo Governante

2.3. Método para revelação arquetípica da marca

Mark e Pearson (2003, p.272) desenvolvem um processo de cinco passos que visa revelar o significado arquetípico de qualquer marca, de acordo com a figura 4.

FIGURA 5



5 passos para descoberta da identidade arquetípica da marca (MARK; PEARSON; 2003, p.272)

O primeiro passo destina-se a entender os princípios da alma da marca: o lado racional e emocional. Cultura organizacional, valores, os mitos da criação e todas as histórias que a circundam. *Como nasceu e quem estava lá? Em que contexto? Para que? Como se posicionava no início?*

Em seguida, garante-se que a identidade esteja também ancorada em verdades sobre o produto ou serviço ofertado pela marca. Investiga-se, assim, tanto suas características quanto como o consumidor se relaciona com ela. *Como é usado na vida cotidiana? Ele é funcional ou expressa algum valor para os usuários? Seu uso é ocasional ou rotineiro? Qual é o nível de fidelidade dos clientes e o que você deseja - manter seus clientes atuais ou atrair novos?*

O terceiro passo assegura que tudo que foi descoberto até agora não é somente conveniente, mas que de fato representa um diferencial significativo perante o mercado. Passa-se então para a análise arquetípica dos concorrentes,

entendendo, dentro do ramo da organização, como é a resposta para cada tipo de arquétipo evocado. Obtém-se, ao fim, uma clara reflexão de onde seu arquétipo pode te levar em diversos campos da comunicação.

Por fim, o último estágio antes da manutenção da comunicação arquetípica, destina-se ao entendimento dos clientes e de suas necessidades. Estuda-se o usuário nos mais diversos aspectos para que haja uma compreensão da melhor maneira de se conectar com ele - tanto pela perspectiva dos arquétipos quanto pela perspectiva das necessidades (por vezes, a real necessidade do consumidor pode ser suprida por um arquétipo diferente do dele).

Apesar de coerente, o sistema apresentado por Mark e Pearson em *O Herói e o Fora da Lei* defende muito o uso das marcas arquetípicas para sua construção e estabelecimento do relacionamento com o cliente. Para os estudos deste projeto, no entanto, verificou-se uma certa inaplicabilidade em determinados aspectos. Não existe, no sistema de Mark e Pearson, uma diretriz clara para a conversa entre dois arquétipos distintos. Isso significa que o arquétipo da organização e o do cliente ou devem ser compatíveis ou o arquétipo da organização deve ser a solução de uma necessidade escondida no outro lado da equação. Isso faz dela, na ótica do trabalho aqui desenvolvido, restritiva e pouco maleável.

Dessa maneira, para o desenvolvimento da metodologia à qual se destina a realização deste projeto, adotou-se um sistema de estudo, seleção, adaptação, validação e interpretação de resultados, para garantir que o uso dos arquétipos se tornasse flexível e ainda servisse como o original se propõe: "como uma bússola permanente e confiável - um ponto fixo que iluminasse tanto o lugar onde estavam quando o lugar aonde tinham de ir." e como um sistema para administração de significado. (MARK; PEARSON; 2003, p.24).

CAPÍTULO 3

O CONTEXTO DAS EMPRESAS HUMANIZADAS APLICADO AO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR

3.1. Engajamento Emocional

Com base em todos os estudos anteriores, retomamos o problema de pesquisa: como os agentes comunicadores da marca (visual, linguagem, atmosfera de marca, posicionamento, entre outros) podem interagir com os *stakeholders* - agentes de transformação - para que estes se espelhem emocionalmente no propósito da empresa antes mesmo de se espelharem na funcionalidade do produto?

Fala-se aqui de comunicar o propósito e gerar engajamento dos usuários, sejam eles clientes, empregados, parceiros, investidores ou quaisquer outras partes interessadas, como previsto na imagem 1. Para tanto, é interessante analisar o conceito de engajamento. Pelo dicionário, um dos significados de engajamento é:

4. participação ativa em assuntos e circunstâncias de relevância política e social, passível de ocorrer por meio de manifestação intelectual pública, de natureza teórica, artística ou jornalística, ou em atividade prática no interior de grupos organizados, movimentos, partidos etc.

FIGURA 6



Os cinco principais stakeholders das corporações modernas segundo Sisodia, Wolfe e Seth (2015, p.9)

No entanto, levaremos em consideração o significado de engajamento que pressupõe um envolvimento emocional e psicológico com o assunto em questão. Isso significa que muito mais do que estar atento ou se relacionar ativamente com o que estiver em pauta, precisa haver um comprometimento emocional com o resultado de uma ação/produto/organização para que seja um engajamento verdadeiro.

Dentro do contexto de empresas humanizadas, tratar de engajamento emocional é premissa, visto que toda a interação que a marca tem com seus stakeholders deve estar pautada no propósito e valores da organização. Assim, pode-se entender essa compreensão e engajamento com propósito até mesmo pela ótica de um processo de compra. Dentro do processo de compra, entende-se que o indivíduo passa pelas seguintes etapas: (1) reconhece um problema ou espaço a ser preenchido; (2) busca soluções necessárias para saná-lo; (3) avalia as alternativas disponíveis; (4) toma decisão e; (5) avalia resultados e consolida sua opinião. Se olharmos para esse processo com muito além do que a ótica da venda de produtos e serviços, pode-se entender que um processo de engajamento emocional também passa por essas etapas. Seria para as empresas humanizadas, talvez, uma "venda de propósito". Trata-se de mais do que marketing de causa, visto que, como foi dito

anteriormente, o objetivo fim da organização não é o lucro; isso se torna consequência do balanço positivo que essas empresas propiciam. "Vender a causa" é, muitas vezes, um simples artifício para lucrar em cima do emocional das pessoas e vai contra os princípios das empresas humanizadas. A solução adotada aqui visa garantir que os agentes de comunicação da marca - sejam eles artifícios visuais ou empregados que falam pela marca - sejam uma verdadeira experiência do seu propósito. É claro que a ideia é sempre fazer com que o usuário entenda esse propósito e se ele vai de acordo ou não com seus próprios ideais; mas não é jamais criar engajamento emocional para que resulte em lucros exarcebados.

Para que a metodologia fosse construída em bases sólidas, ela foi desenvolvida enquanto era aplicada e testada em um caso real de "venda de propósito": o Movimento Empresa Júnior; mais especificamente, a Federação das Empresas Juniores do Distrito Federal - Concentro.

3.2. O Movimento Empresa Júnior

O Movimento Empresa Júnior (MEJ) surgiu na França em 1967, com o objetivo de proporcionar uma vivência empresarial real aos universitários, que sentiam a necessidade de aplicar os conhecimentos teóricos na prática. As empresas juniores (EJs) são organizações sem fins lucrativos formadas e geridas por graduandos de instituições de ensino superior (IES) que oferecem serviços dentro de suas áreas de atuação. Todo o lucro obtido pela venda de serviços é reinvestido na capacitação dos membros da EJ. No Brasil, o Movimento completa seus 30 anos de chegada em 2018 e em 2017 registrou os seguintes marcos: mais de 600 empresas juniores por todo o país, 21 milhões de reais movimentados - e consequentemente reinvestidos na educação do ensino superior - e mais de 21 mil projetos vendidos.

A organização do movimento no Brasil se dá por meio de instâncias regionais - federações - e uma confederação nacional - Brasil Júnior. Isso fornece a liga necessária para que o conceito de "movimento" se tangibilize em uma rede colaborativa de empresas: que compartilham práticas de gestão, trocam erros e acertos, e crescem de maneira conjunta, com o suporte umas das outras e das instâncias.

No Distrito Federal, a organização responsável por representar as empresas juniores é a Concentro - Federação das Empresas Juniores do Distrito Federal. Enquanto federação, a Concentro desenvolve três principais papéis. São eles: desenvolver a rede de EJs, para que estejam em constante crescimento e entregando resultados melhores a cada ano; expandir o movimento no DF, para que chegue a mais IES e conseqüentemente a mais universitários; e representar, dando voz ao movimento a nível distrital e perante o Brasil, além de conectá-lo com os agentes que acreditam em seu poder de transformação - empresas, governo e demais instituições.

O Movimento Empresa Júnior pauta suas ações e tomadas de decisão no Planejamento Estratégico da Rede, que visa alinhar todo o Brasil para um mesmo propósito, objetivo e resultado compartilhado. Legalmente, no entanto, as empresas juniores tem total autonomia para seguirem o caminho que julgarem mais estratégico para si, não tendo nenhum tipo de dever legal perante à federação ou à confederação no que tange o cumprimento de metas ou participação na estratégia da rede. Enquanto federação, a Concentro entrega uma parcela desse resultado estratégico e atua no papel de alinhar todo o MEJ-DF, com o objetivo de fazer um Distrito Federal mais empreendedor.

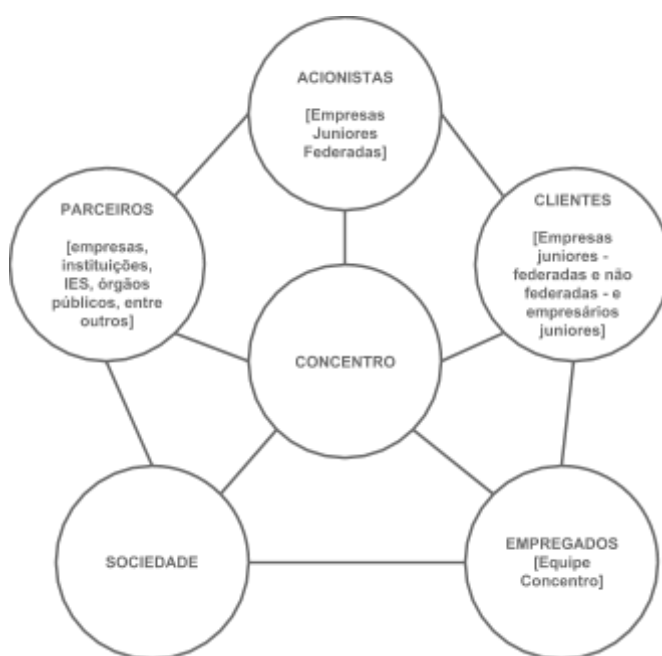
3.3. A "venda" de propósito

É de extrema importância, visto que o movimento atua com esse propósito de transformação muito forte, que as empresas juniores participantes tomem para si os desafios traçados a nível distrital. Isso, combinado com um sentimento de pertencimento intrínseco ao dia a dia, gera uma vontade espontânea de colaborar para o crescimento e desenvolvimento da rede.

É válido colocar que, quando falamos da federação, ela atua, em diversos pontos, como uma EJ - é uma organização legal e inscrita sob um CNPJ, que conta com uma equipe de trabalho totalmente voluntária e também universitária. No entanto, a federação não vende nenhum tipo de serviço e não tem lucro advindo das empresas juniores. Se olharmos pelo espectro de que prestamos serviços (produtos) de apoio e consultoria para o crescimento e expansão da nossa rede, podemos dizer

que, num paralelo com as empresas, nossos clientes são as EJs e seus empresários juniores. O modelo de negócios, por outro lado, é diferente: o único dinheiro que recebemos das EJs é destinado a fazer o mínimo produto viável, financeiramente falando, de cada produto que ofertamos (eventos, programas de suporte e consultoria, visitas, encontros). O restante advém de parcerias com os agentes que acreditam no propósito do movimento e apoiam a Concentro. O Estatuto da Concentro pode ser visto nos documentos em anexo deste relatório. De maneira simplificada, o esquema de *stakeholders* da Concentro, se colocada em comparação com a figura 1, seria:

FIGURA 7



Stakeholders da Concentro

A utilização da Concentro como estudo de caso desta metodologia se justifica por ela ter, em seu cerne, diversos pontos de congruência com as empresas humanizadas, no que tange seus princípios, razão de existir, modelo de negócios e o equilíbrio dos interesses dos *stakeholders*. É interessante dizer que, sendo parte integrante do sistema MEJ Brasil, a Concentro tem como valores os mesmos compartilhados por todo o Brasil, entre eles, a transparência, que reafirma o *pilar ético* do Movimento:

Somos transparente em todas as nossas ações, acertadas ou erradas. Temos plena consciência que um futuro melhor se faz com ética e compromisso com a verdade.² (BRASIL JÚNIOR)

Ademais, o movimento, em sua essência, tem enraizado em si essa venda de propósito. É pelo engajamento com ele que o Movimento continua formando ano após ano, universitários transformados pela experiência vivida e não somente bons profissionais em suas áreas de atuação. É clara a percepção de que quando o indivíduo se engaja com o propósito, muito além de um engajamento com a rotina, sua vivência é mais intensa.

3.4. Rotatividade e Volatilidade

Deve ser ressaltado aqui que o Movimento Empresa Júnior brasileiro, em 30 anos de existência, mudou drasticamente e é hoje referência entre os outros países em que está presente, contando não só com o maior número de empresas como com o maior alinhamento e unidade. De fato, tem-se aqui um diferencial que outros países não possuem: em todo o Brasil utiliza-se o mesmo conceito de empresa júnior e de seu funcionamento.

Isso significa que algumas premissas são necessárias para que uma empresa possa ser caracterizada como empresa júnior no Brasil e, por conseguinte, ser federada à federação e confederada à Brasil Júnior. Tal fato é explicitado até mesmo pela lei nº 13.267 de 6 de abril de 2016 - Lei das Empresas Juniores.

No entanto, para o que o MEJ brasileiro atingisse os patamares em que se encontra hoje, muitas mudanças ocorreram e ocorrem de maneira extremamente rápida. Isso influencia fortemente o trabalho das federações, que precisam ter forte poder de adaptabilidade e compreensão de contexto, além de uma clara visão de oportunidades. Como é do trabalho da federação alinhar as empresas juniores dentro dos estímulos traçados a nível Brasil e esses estímulos mudam com certa frequência de acordo com a necessidade, não há espaço para travar processos e

² Retirado dos valores do Movimento Empresa Júnior. Disponível em <<https://www.brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>>. Acesso em 02 de junho de 2018

engessar a atuação - tanto da federação quanto da sua equipe de trabalho. A fim de exemplificar, falamos aqui de mudanças drásticas a nível Brasil que ocorreram de 2015 para 2016 que mudaram toda a maneira como olhamos para o desempenho e desenvolvimento da EJ. Essa mudança, tão recente, já fez com os resultados do movimento dobrassem de 2015 para 2016 e também de 2016 para 2017. Em se tratando de um cenário empresarial, essa taxa de crescimento é extremamente alta.

Além das mudanças a nível Brasil, os estímulos injetados por meio da comunicação e trabalho da federação ao longo do ano também são os mais diversos e mudam com certa frequência, a depender da estratégia e do desempenho da rede como um todo. Necessita-se da flexibilidade na comunicação exatamente para que os pontos de contato sejam moldados para cada tipo de necessidade a ser sanada. Não há possibilidade, por exemplo, de definir que um evento vai ter sempre, a todo ano, 400 pessoas com a temática 'x' e o formato de palestras e workshops distribuídos em 'y' dias.

Muito por essa característica mutável fica inviável a delimitação de manuais e diretrizes que limitem a ação da equipe ou que tirem o espaço de criatividade e inovação de quem estiver lidando com a marca.

3.5. A Concentro como estudo de caso

A motivação de usar o caso da Concentro como estudo para a metodologia veio da identificação da necessidade de diretrizes sólidas para a manifestação da marca. Como estamos, a todo tempo, falando de propósito, é necessário entender como melhor entregar essa mensagem para cada tipo de pessoa. Fazemos parte de um movimento voluntário e entender as motivações das pessoas para gerar engajamento é essencial para que o sistema não só seja sustentável, mas para que seja realmente uma experiência transformadora na vida dos jovens.

A Concentro tem uma cultura forte internamente, mas isso nunca foi de fato parametrizado ou estudado. Cria-se um ambiente em que as pessoas entendem a necessidade de comunicar bem a marca e seus valores mas não há um instrumento de alinhamento para que isso seja feito de maneira linear por todos da organização. Ressalta-se aqui a seguinte problemática: a cada ano a organização se renova no

que tange pessoas. A diretoria tem uma gestão de um ano e a equipe também é selecionada anualmente. Não há, desta maneira, garantia de que a cultura perdurará independente das pessoas que estejam compondo a federação. Quando se fala de engajamento emocional, é aí que está o grande 'x da questão' em se tratando da Concentro. Como dito anteriormente, fazemos o que fazemos e acreditamos na expansão do movimento e seu desenvolvimento porque vemos as mudanças que isso gera na vida de jovens universitários e como isso impacta diretamente o futuro do mercado de trabalho e a educação superior. Entendemos as motivações claras por trás de todas as ações, mas isso não necessariamente condiz com o que enxergam os empresários juniores. Por isso, há tempos já se fala em mitigar o engajamento e traduzir o propósito de maneira clara.

Além disso, existe uma ótica de tribalização que é utilizada por todas as instâncias do movimento: faz-se uso também do "orgulho de fazer parte" e do sentimento de rede para que o propósito consiga ser tangibilizado. Na prática, isso significa que fazer parte de uma federação, mesmo que por meio da EJ, quando bem trabalhado, evoca um sentimento de pertencimento que é caminho para que haja o envolvimento emocional com a empresa júnior e, conseqüentemente, com as metas compartilhadas da rede.

Assim, lidamos aqui com a forma mais pura do que está por trás das empresas humanizadas: o foco no desenvolvimento humano e nos stakeholders - motivo pelo qual o movimento existe e visto que é voluntário - e a valorização de um propósito claro que impacta na esfera sociedade e guia as ações das organizações.

CAPÍTULO 4

CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA EM ESTUDO DE CASO

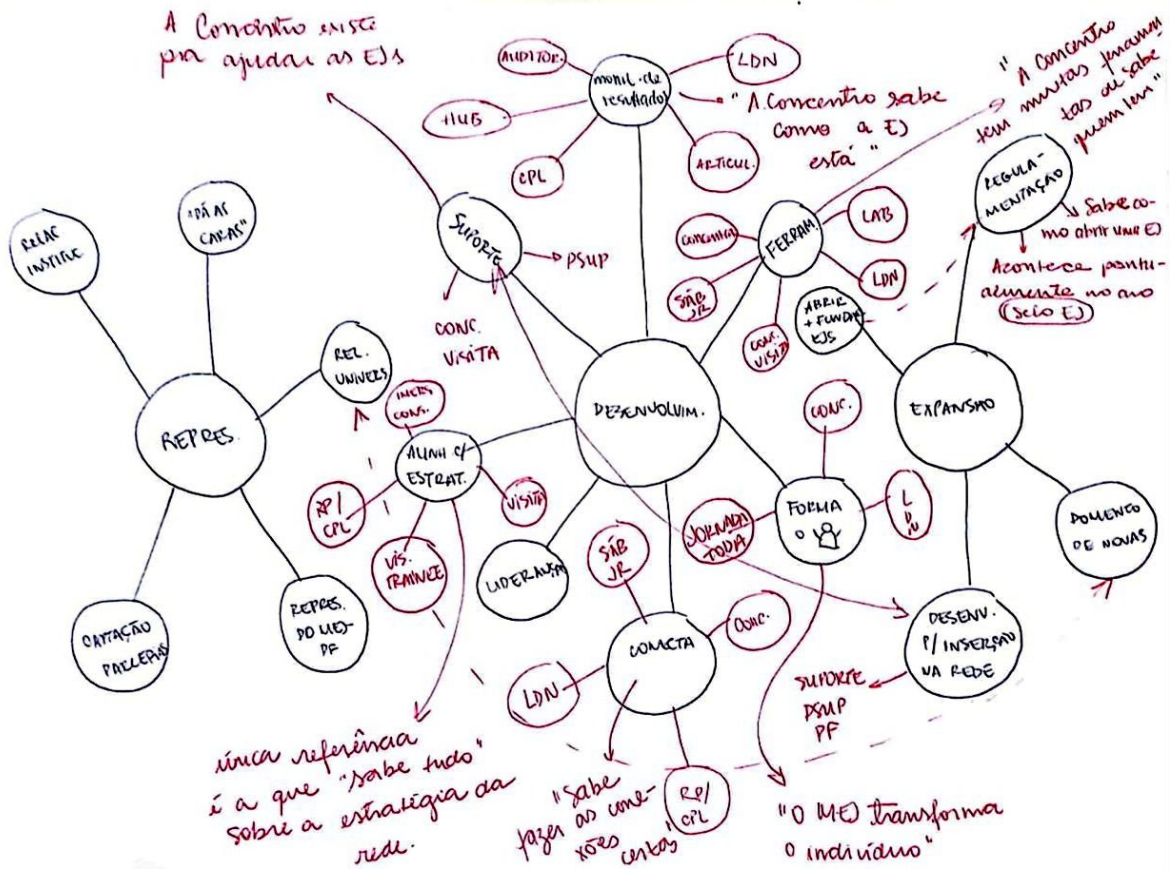
4.1. A delimitação da atuação da organização

É imprescindível que, como uma base para o trabalho a ser desenvolvido, tenha-se uma visão clara de todo o funcionamento da organização e os pontos de contato que ela tem com cada stakeholder.

Na Concentro isso fica bem claro se destrinchado pelas três atribuições da federação: representar, expandir e desenvolver. Em termos práticos, a representação diz respeito ao contato com parceiros, empresas, órgãos públicos, universidades e qualquer outro tipo de organização que esteja relacionada com o propósito do movimento. Em desenvolvimento e expansão, os pontos de contato são diversos e podem ser traduzidos como todos aqueles em que estamos focados em desenvolver a empresa júnior nos mais diversos aspectos, para que atinjam os resultados que almejam. No caso específico de expansão, os processos tem também o foco de impulsionar as EJs para que consigam cumprir com os critérios mínimos necessários para inserção na rede federada.

Assim, um grande mapeamento de pontos de contato foi feito para delimitar o recorte que seria utilizado para aplicação. Os mapeamento segue os processos e projetos padrão da organização e destrincha os tipos de interação com usuário que cada um tem.

FIGURA 8



Destrinchamento e percepção da rede sobre a atuação da federação

A partir deste estudo aprofundado, foi decidido que o recorte utilizado para o estudo seriam as dimensões de contato com a **rede federada**. Dentro do espectro de *stakeholders*, isso entraria como os pontos de contato com o **cliente**. Fica definido então o recorte em que a metodologia está sendo aplicada.

FIGURA 9



Recorte utilizado para desenvolvimento do projeto

4.2. Arquétipos: pesquisa

A partir da delimitação do recorte estudado, fez-se necessário investigar os arquétipos por trás dos agentes envolvidos nessa interação: o empresário júnior e o que ele enxerga da Concentro.

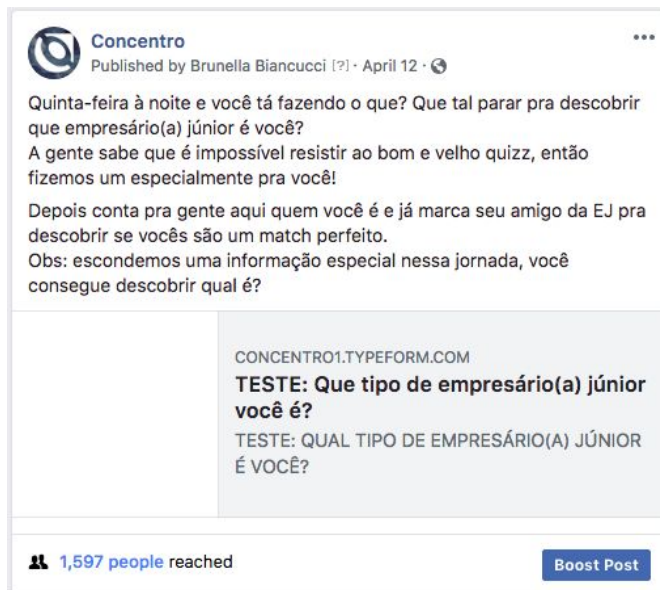
No caso específico da Concentro, é interessante ressaltar que, enquanto federação, representamos os hoje 1500 empresários juniores da rede federada. Dessa maneira, foi tomado como ponto de partida que seria interessante para a metodologia que houvesse uma compreensão de qual arquétipo era enxergado na Concentro. Se ela deve ser uma representação dessas 1500 pessoas, parte-se do pressuposto que o empresário deve se ver refletido na organização, porque isso gera identificação e, caso contrário, todo o objetivo de trabalhar em cima do engajamento emocional cai por terra. Olhando esse fator pela lógica de organizações que não necessariamente tem uma figura de representação direta de

seus clientes ou de seus *stakeholders*, ainda assim pode ser uma visão interessante entender em que arquétipo ela organização se enquadra na visão desses stakeholders. Isso fornece uma compreensão aprofundada de como as relações interpessoais podem tender ao conflito ou não.

Olhando para o contexto da Concentro, houve uma barreira: não é trivial conseguir engajamento dos empresários juniores em formulários e pesquisas, por seu formato tradicional e pouco atrativo. A organização, quando precisa ativar alguma pesquisa desse tipo, se utiliza de artifícios que demandam bastante energia investida. No período em que a investigação dos arquétipos tinha que ser rodada, sendo uma informação inicial crucial para o desenvolvimento do restante do projeto, a rede havia acabado de sair de uma longa pesquisa realizada apenas duas semanas antes, com duração de 3 semanas para alcançar 600 respostas. Considerando que, para uma rede de aproximadamente 1500 empresários juniores, fazia-se necessária uma amostragem de, ao menos 306 respostas (95% de confiabilidade e 5% de erro amostral), outra estratégia deveria ser adotada para que a investigação fosse bem sucedida e confiável.

Optou-se então por trazer essa pesquisa na linguagem da faixa etária (aproximadamente 20 anos). Foi liberado, na *fanpage* da federação, um *quizz* similar aos testes do site BuzzFeed, que costumam ser virais. O teste se intitulava "Que tipo de empresário júnior é você?" e era baseado nos 12 arquétipos previamente abordados. Para que esse teste fornecesse informações compreensíveis, as peculiaridades de cada um dos 12 arquétipos foram traduzidas em comportamentos e características típicas de um empresário júnior. Os nomes foram alterados também. Essa tradução pode ser encontrada nos anexos.

FIGURA 10



Divulgação da pesquisa em forma de teste.

Disponível em: <<http://facebook.com/concentrodf>>.

Com a estratégia adotada, a pesquisa atingiu 340 respostas em apenas 48 horas e um total de 414 respostas - até o dia 7 de junho de 2018 -, das quais 404 foram levadas em consideração para estudo.

O teste continha perguntas que não somente poderiam direcionar para os arquétipos, mas também algumas questões acerca da manifestação visual e verbal da marca e também que desejava-se validar. As questões passavam pelos seguintes pontos investigados: linguagem utilizada, estilo musical, pregnância de certos símbolos da federação; assim como perguntas direcionadoras dos arquétipos, contando com textos, escolha de características e também escolha de imagens relacionadas.

4.3. Análise dos resultados

A análise de resultados foi feita levando em consideração as porcentagens em cada tipo de resposta e não necessariamente o resultado final conseguido na pesquisa. Cada pergunta foi individualmente analisada e os arquétipos de maior dominância foram identificados para cada pergunta e conseqüentemente para cada perfil - do empresário júnior e da Concentro. Assim, chegou-se ao resultado final de

um arquétipo extremamente mais predominante para os empresários juniores e, do contrário, a Concentro teve dois. Um deles se mostrou mais predominante que o outro, mas como os resultados foram próximos, optou-se por investigar mais a fundo o porquê.

4.2.1. O empresário júnior Explorador

Com base na análise, constatou-se que o arquétipo dominante nos empresários juniores é o Explorador. Em estudo aprofundado do arquétipo, alguns pontos de congruência foram levantados:

- a) Produtos e serviços bem sucedidos do explorados servem como acessórios úteis em sua jornada e só assim eles criarão algum tipo de lealdade à marca. Dentro da Concentro, recebendo capacitação, já é de conhecimento da organização que os empresários juniores tem uma alta preferência por conteúdos que identificam como aplicáveis ao seu contexto. De outro modo, eles se desinteressam.
- b) No que diz respeito aos níveis do arquétipo, eles se configuram da seguinte maneira: (chamado) insatisfação, inquietude, tédio, alienação; (1) pôr o pé na estrada, explorar o mundo; (2) buscar a própria individualidade; (3) expressar a individualidade e singularidade; (lado sombra) ser tão alienado quen não consegue se adaptar/ficar perdido para sempre. Para o contexto que estamos lidando, isso foi traduzido bem claramente como a jornada mais clássica do indivíduo dentro do movimento. Assim: (chamado) não consegue aplicar os conhecimentos da faculdade, começa a cair em insatisfação e tédio; (1) entra no movimento para tentar se encontrar e se conectar com sua área de atuação; (2) começa a entender o que gosta e o que não gosta e a se formar como profissional e pessoa; (3) assume posições de liderança no movimento; (lado sombra) fica tão imerso no pequeno mundo que é o movimento que não consegue se encontrar no mercado de trabalho.
- c) Durante os estudos prévios, levantou-se a suposição de que o empresário júnior evocaria também a figura do sábio, por estar sempre

muito curioso atrás de conhecimento e novas ferramentas. No entanto, entendeu-se que a motivação é outra. O indivíduo não está em busca de todo esse conteúdo porque quer encontrar a verdade e vivê-la; ele faz isso porque é uma maneira de explorar o mundo ao seu redor. Isso é claro quando se percebe que nem sempre alguma coisa é feita com tanto conhecimento, é só uma grande vontade de ficar em constante aprendizado - expandindo seu mundo. Isso reforça o lado individualista do Explorador que, nos dias de hoje, consegue facilmente ficar explorando esse mundo de informações sozinho, sentado em casa. Uma marca que exemplifica bem essa aplicação é a Amazon.

- d) Existe uma tendência natural de que o Explorador esteja presente em jovens. Fica claro também, quando se lê sobre este arquétipo, a ligação com o estereótipo do *millennial*. Isso porque esta faixa etária vive o momento do desenvolvimento em que tem que descobrir quem são e para onde querem rumar. O Explorador se identifica bastante também com o Marginalizado/Fora-da-Lei e dentro do movimento isso é reforçado por discursos como "somos empreendedores/fazemos o novo e sabemos que para isso precisamos assumir riscos/não temos medo de tentar". O próprio ato de estar no movimento é visto como uma disrupção, visto que o primeiro chamado do Explorador é a insatisfação com o estado atual - da universidade que não agrega um conhecimento prático de mercado.
- e) O Movimento Empresa Júnior está frequentemente ligado a discursos de futuro do trabalho, organizações exponenciais e uma nova maneira de olhar os negócios, porque entende que ainda vive-se em modelos que não funcionam para as transformações que o mundo viveu - modelos ainda industriais, por exemplo. O Explorador tem uma visão crítica do sistema e isso significa que ele vai montar um tipo diferente de negócio ou nele trabalhar. Além disso, se enxergam como pessoas à frente do seu tempo e estão definitivamente dispostos a assumir posições difíceis por algo em que acreditam. Isso também explica o

porquê do empresário júnior procurar por significado: "nossa missão e valores são tão importantes quanto nossos resultados".

- f) "Quando o arquétipo do Explorador está ativo no cliente, seu chamado é para explorar o mundo e, nesse processo, encontrar a si mesmo para poder saber quem ele é." (MARK; PEARSON; 2003, p.88) É instigante analisar como um movimento que apenas coloca o universitário em contato com o mercado e gerindo uma pequena empresa é retratado muito mais pelo lado de "transformação pessoal e entendimento do eu" do que como "profissionalizante". Quando se olha pelo lado do arquétipo, no entanto, isso é bem claro. Além de procurar a experiência, o universitário quer também entender a si mesmo.
- g) O Explorador também pode se frustrar e se entediar quando a experiência começa a não ser mais uma novidade pra ele. É por isso que uma grande parcela dos empresários juniores, a depender da experiência que tiveram, saem muito rápido da EJ. Há quem fique praticamente toda a graduação dentro da empresa, há quem fique muito menos. E essa parcela que sai rapidamente talvez possa ser explicada pela dificuldade do Explorador em se amarrar e em estabelecer compromissos. É, em geral, uma parcela que, no momento em que a EJ começa a depositar mais responsabilidade e possibilidade de construir uma "carreira" no movimento (passando por cargos de liderança ou outras instâncias fora da EJ), não quer se ver comprometido e decide que o seu tempo ali já se esgotou.
- h) Por fim, é interessante pontuar que o Explorador é muito consciente em suas decisões de compra (é legal retomar que, quando falamos em compra aqui, não necessariamente precisamos falar de uma aquisição em que ocorre alguma contrapartida financeira). São profundamente céticos com propagandas enganosas ou sensacionalistas e, por isso, procuram por autenticidade e são influenciados por pessoas que parecem reais. Isso pode ser o porquê de as tentativas conscientes da federação de aproximar a equipe e os diretores das EJs no último ano tem gerado tantos feedbacks positivos. Há o desejo de que as EJs se

sintam amparadas por pessoas que viveram ou vivem aquele mesmo contexto e não por uma organização por trás - humanizar a marca. E os empresários juniores também procuram por isso.

Palavras-chave escolhidas para relacionar o empresário júnior ao Explorador: jornada, descoberta, auto conhecimento, experimentação, utilidade, insatisfação, quebra de rotina, autonomia.

4.2.2. A Concentro - Governante e Criadora

Durante a investigação do arquétipo da federação, dois se mostraram muito influentes: o arquétipo do Governante e o do Criador. Ficou o questionamento do porquê esses dois arquétipos, tão diferentes entre si, tinham sido identificados na federação. A análise dos pontos de congruência seguiu da seguinte forma:

a) Governante

- i) O Governante assume o poder porque acredita que dessa maneira evitará o caos. Ele atua como um protetor daquilo que "controla": sociedade, empresa, família. Há 19 anos a Concentro nasceu de uma demanda das próprias empresas juniores por uma organização que pudesse gerir o Movimento Empresa Júnior da capital e organizar as empresas do DF em torno de um mesmo objetivo. Por meio do suporte, cuida para que as EJs consigam ser sustentáveis e ultrapassar as barreiras que encontram - assumindo assim, uma posição de proteção.
- ii) Existe uma certa necessidade por atemporalidade e durabilidade nos materiais e serviços ofertados ao Governante e espera-se dos governantes em geral que sejam figuras sólidas e de confiança. Da mesma maneira, a Concentro precisa se manter como uma organização sempre estável. Existe de maneira geral um cenário de instabilidade entre as empresas juniores: não há conhecimento de como abrir uma empresa, situações de caixa baixo/falência, dificuldade com o manejo de documentação legal, entre outras situações do dia a dia de uma empresa - cenário com o qual praticamente nenhum dos

jovens universitários tinham tido contato antes. Dessa forma, partindo da premissa de que a Concentro existe para, entre outros, fornecer suporte, precisa ser uma organização na qual se pode confiar por ser estável e duradoura.

- iii) "Pensar na melhor maneira de organizar as atividades e implementar políticas e procedimentos é uma tarefa que lhes proporciona um senso altamente gratificante de mestria pessoal e poder sobre o mundo" (MARK; PEARSON; 2003, p.252) O governante tem um senso de liderança apurado e carregam consigo uma forte tendência à responsabilidade. Agem com um senso natural de autoridade (que não precisa ser interpretado como algo ruim), que torna fácil para os outros segui-los. Da mesma maneira atua a Concentro, em sua essência e pelo porquê de ter surgido. O senso de responsabilidade é inevitável, visto que cuida, até agora, de 41 empresas e faz isso pensando em um propósito maior do que o local, mas um propósito nacional. "Se eles realizam bem seu trabalho, a sociedade tem sucesso. Se fracassam, a sociedade fracassa" (MARK; PEARSON, 2003, p.259)
- iv) O Movimento visa um Brasil transformado pelo empreendedorismo. A missão do movimento é "Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil". O país está sempre no fim de todas as ações, porque entende-se que mudando o universitário e deixando-o empoderado e capacitado, ele conseguirá empreender transformações. E é sabido que também o Governante tem uma relação natural com o patriotismo e gosta do seu país porque sente orgulho de suas tradições. "De um modo emocional, (...) compartilhamos a responsabilidade pela sua liderança".
- v) "O arquétipo do Governante não lida apenas com riqueza e poder. Os Governantes são exemplos de comportamento ideal para a sociedade". Como federação, as pessoas que compõem a equipe e a diretoria executiva se transformam quase que em figuras públicas perante as 41 EJs, se tornando verdadeiros exemplos a serem seguidos. Não somente isso, como a organização como um todo, seus processos e

seu funcionamento interno, são tomados como ideais e aspirados. Isso é claro para quem vivencia a federação: quando a Concentro realiza alguma mudança interna, acontece com frequência de outras empresas adotarem o mesmo modelo. No final de 2016, a Concentro juntou as diretorias de administrativo-financeiro, gestão de pessoas e a vice-presidência (gestão), transformando-a na diretoria de operações, pois entendeu que para a realidade da federação, isso otimizaria o trabalho. O modelo começou a ser rodado em 2017. Hoje, com menos de dois anos da mudança, aproximadamente 25% da rede federada já adotou o mesmo modelo.

Palavras-chave escolhidas para relacionar a Concentro ao Governante: sustentabilidade, organização, exemplo, suporte, alinhamento, responsabilidade e visão sistêmica.

b) Criador

O arquétipo do criador foi o que gerou o maior questionamento de ser sido identificado. Mais adiante será possível entender por que ótica isso foi analisado e por que optou-se por de fato considerar os dois arquétipos e não somente um. O Criador tem uma realidade de motivações bem mais próxima do Explorador do que do Governador.

- i) O arquétipo Criado se sente compelido a criar e inovar, sendo assim um pioneiro na sua área e um curioso nato. Seu desejo é criar algo de valor e deixar um legado. Olhando para o contexto analisado, percebe-se que esse discurso de inovação, pensar a resolução de problemas por outra ótica e parar de fazer sempre o mesmo esperando resultados diferentes é um discurso muito puxado pela federação perante as EJs. Faz-se o convite de sair da caixa, pensar diferente, adotar novas maneiras de fazer o que tem que ser feito para não se acomodar com resultados pouco expressivos. Além disso, a federação

entende e mitiga o pensamento de que para que isso seja feito, uma estrutura sólida precisa ser estabelecida. Segundo Marks e Pearson:

O Criador sabe que as estruturas determinam resultados. Se você não tiver a estrutura certa, sua visão não se realizará. Os tipos Criadores adoram o processo de dismantelar as velhas estruturas para criar novas. É isso que a maioria dos consultores, especialmente os que lidam na área de desenvolvimento organizacional, mais preferem fazer.

(MARK;PEARSON; 2003, p.237)

- ii) O Criador habita espaços de workshops, cozinha, jardim e locais de trabalho criativos, que permitem *liberdade e auto-expressão*. Além disso, os produtos do criador ajudam as pessoas nessas tarefas de criação. Percebe-se também que dentro do suporte oferecido às EJs, uma grande parte é construída para que não seja expositiva, mas para que entregue algumas ferramentas interessantes para que as próprias pessoas consigam refletir sobre o andamento da empresa e construir elas mesmas as soluções. Uma crença muito grande dentro da Concentro é de que a solução sempre está naquele grupo de pessoas, porque são elas que vivenciam o dia a dia dos problemas que enfrentam e são assim as pessoas mais capacitadas para entregar soluções. Utiliza-se muito, então, a ótica de *facilitação* para conduzir momentos.
- iii) Do ponto de vista da visão da equipe, as organizações do Criador dão muita liberdade para os empregados de expressar sua criatividade. "A liberdade reina enquanto o resultado for um produto de qualidade" (MARK; PEARSON; 2003, p.246). Em geral, os empregados controlam os meios de acordo com uma visão estabelecida. A equipe Concentro funciona com uma semelhança grande a esse modelo e isso é percebido pelas empresas juniores no contato que elas tem com as pessoas da federação. É perceptível, pelo contato, que a equipe é empoderada para tomar as decisões que julgarem mais pertinentes em cada caso, contando sempre com o apoio e direcionamento dos diretores de cada área. É interessante ressaltar também que, quando

se fala em empresas humanizadas e empoderamento que elas conscientemente fazem questão de fomentar entre os empregados, fala-se também bastante da ótica da organização do Criador.

- iv) "A verdade é que homens e mulheres amam as marcas que os ajudam a libertar o Criador interior (...). No nível mais óbvio, as pessoas sabem que precisam estar constantemente inventando e inovando para manter o ritmo do mundo" (MARK; PEARSON; 2003, p.248-249). Dentro da lógica do MEJ, é interessante ressaltar que essa visão é ainda mais acentuada, visto que as EJs olham muito para o mercado em que estão inseridas e as empresas tradicionais. Além disso, fala-se de um movimento que bebe das fontes da universidade, local de inovação e ideias frescas.
- v) No que tange o marketing do Criador, ele geralmente envolve o cliente na criação do produto. Por vezes, os produtos desenvolvidos pela Concentro passam por coletas com a rede de EJs e empresários juniores, envolvendo-os na criação do produto e idealização do que seria interessante. Isso faz com que as pessoas não só sintam-se mais parte do produto do qual poderão usufruir, mas que a adesão às iniciativas aumente, o que, dentro da lógica da federação, é o que consideramos "conversão". Por fim, como dito anteriormente, é interessante entender o quanto o arquétipo do Criador está relacionado a certos pontos da ideia geral das empresas humanizadas. E Mark e Pearson levantam um ponto de importante reflexão para o projeto em questão: "Fazer marketing para tendo em mente o Criador exige que estejamos à altura desse arquétipo e que percebamos, tanto quanto possível, o impacto das imagens, dos símbolos e das histórias sobre a psique coletiva". É precisamente esse o trabalho que estamos desenvolvendo aqui.

A totalidade da vida (...) pede é que assumamos a responsabilidade de esclarecer nossos próprios valores, compreender os valores ligados aos produtos que estamos promovendo e expressar esses valores ligados aos produtos de um modo irresistível (...), vendendo o

produto ao mesmo tempo em que respeitamos a sociedade.

(MARK; PEARSON; 2003, p.250)

Palavras-chave escolhidas para relacionar a Concentro ao Criador: inovação, facilitação, ferramentas, legado, liberdade, colaborativismo.

Finalizou-se, então a análise dos arquétipos revelados pela pesquisa e partiu-se para a construção de como direcionar os pontos de contato com o cliente.

CAPÍTULO 5

CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA POR ESTUDO DE CASO:

Desenho das Diretrizes de Marca

Subsequente aos estudos de "clientes" e da organização, iniciou-se o processo de desenvolvimento das diretrizes de marca que guiarão os pontos de contato. No entanto, para que isso começasse a ser feito, um processo de entender os pontos de contato veio à tona novamente. Olhando para o mapeamento da figura 6, foi importante analisar o todo. Isso porque os produtos e a maneira como se dá o contato com os empresários juniores pode assumir as mais diversas formas. Há momentos em que se fala com 400 pessoas num auditório, há momentos em o diálogo é voltado para liderança, há conversas de caráter individual, há momentos de mesmo objetivo facilitados com 5 ou até 60 pessoas. O cenário muda muito rápido e, como dito anteriormente, isso é o que flexibiliza a ação e estratégia adotada pela federação para que se tenha certeza de que pode haver personalização para cada caso específico.

Assim, tomou-se como premissa de que a solução deveria ser flexível e não restringir a equipe. Como no arquétipo Criador, a solução tinha que fornecer um mínimo de alinhamento para que os agentes de marca - sejam eles a equipe, a comunicação visual, os palestrantes chamados para momentos da federação, entre outros - pudessem ter controle sobre os meios, mas com um direcionamento claro de onde chegar e o que deveria ser atingido.

Como ideia original, tinha-se a percepção de que a construção de uma espécie de brandbook, considerando alguns aspectos da marca, poderia ser formulado para chegar-se ao resultado esperado. Assim, o primeiro caminho levantado foi o da figura abaixo, com algumas definições que teriam de ser feitas.

FIGURA 11

ITENS DO BRANDBOOK			
<p>ESSENCIA DA MARCA</p> <p>Tudo que define a forma de pensar e agir da organização, que deve ser compartilhado e praticado</p>	<p>Brasil (Empreendedor (DF mais empreendedor))</p>	<p>POSICIONAMENTO DA MARCA</p> <p>É uma declaração da marca e como ela se posiciona em relação aos concorrentes em consideração a seu conteúdo e propósito. Geralmente se posiciona em 6 aspectos: público, necessidade, marca, conteúdo, envolvimento e causa</p>	<p>Credo, valores e RNN + Corpo alma e mente</p> <p>Mantimento da Concentro: valores</p> <p>DESENHAR REGRAS NÃO NEGOCIÁVEIS</p>
<p>ATRIBUTOS DA MARCA</p> <p>Como queremos que nosso público pense e aja em 2 aspectos: Attributos Tangíveis (atributos físicos) e Intangíveis (atributos emocionais e abstratos)</p>	<p>TANGÍVEIS: CONTATO COM OS PRODUTOS</p> <p>INTANGÍVEIS: ATMOSFERA DA MARCA</p> <p>Dimensões de avaliação da Intangíveis: Tangíveis: Intangíveis: <u>Inteligência com a "G" (ser, pensar e agir)</u> <u>BJ</u></p>	<p>ECOSSISTEMA DA MARCA</p> <p>Mapear nossos stakeholders. Lidar com eles, entender suas necessidades, mas como um agrupamento em categorias.</p>	<p>FAZER A MANDALA DE STAKEHOLDERS: O que cada um significa para gente e como articular em cada um deles</p>
<p>ARQUÉTIPOS</p> <p>É a nossa tendência a experimentar algo de alguma maneira. Tem a ver com a forma com que enxergamos o mundo e com as imagens que nos emocionam.</p>	<p>Empresário, Júnior, pesquisa de arquétipos + entrevistas de profundidade</p> <p>Conceito: pesquisa + coleta RG</p>	<p>MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL</p> <p>Especificações técnicas aplicadas ao conceitual referentes ao visual da marca</p>	<p>O LOGOTIPO TEM PREGUNÇA, MAS O MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL NÃO TEM.</p> <p>REFORMULAÇÃO</p> <p>- O que é isso e o que não é?</p> <p>Nível: público "G"</p>
<p>LINGUAGEM</p> <p>a comunicação da marca com o público, a linguagem que usamos para nos apresentar ao mundo</p>	<p>Voz da marca, maneiras de apresentar, comportamentos da equipe</p>	<p>POSICIONAMENTO "POLTICO"</p> <p>Como nos posicionamos frente a outros temas?</p>	<p>Código de ética e tudo que vemha a ter o código. Distinção mais ao longo do ano de acordo com o trabalho no âmbito de ética</p>
<p>ATMOSFERA DA MARCA</p> <p>a Atmosfera da Marca, ou seja, aquela diferencial intangível, muitas vezes explicável do ponto de vista do cliente</p>	<p>Coleta da RG + desfrutamento da mudança de arquétipo da Concentro: que atmosfera queremos gerar?</p> <p>Envolver sound branding aqui</p>	<p>LINGUAGEM</p> <p>a comunicação da marca com o público, a linguagem que usamos para nos apresentar ao mundo</p>	<p>Voz da marca, maneiras de apresentar, comportamentos da equipe</p>

Plataforma de Marca - Endeavor (ENDEAVOR; Branding: qual a alma da sua empresa?)

Os itens levantados foram essência da marca (propósito), atributos de marca (como o público deve percebê-la sob a ótica de aspectos tangíveis - produtos e serviços - e intangíveis - satisfação emocional), arquétipos, posicionamento da marca (declaração de como a marca se diferencia de outras na mente do usuário em questão de sociedade, concorrência, necessidades, entre outros aspectos), ecossistema da marca (*stakeholders*, como se comportam e como trabalhar com cada um deles), manual de identidade visual, atmosfera da marca (aspecto intangível muitas vezes inexplicável pelo cliente, mas que gera a lealdade), posicionamento "político" (como nos posicionamos frente a certos "temas" de relevância social) e linguagem (voz de marca - como se expressa pela fala e por escrito). Esse método foi retirado de um ebook desenvolvido pela Endeavor³, que traz uma abordagem bem prática do tema.

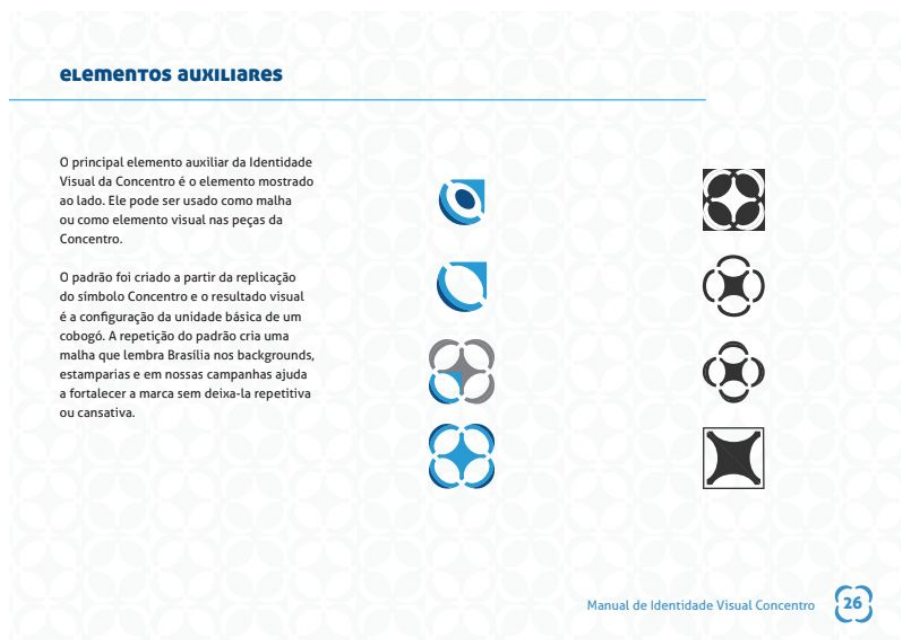
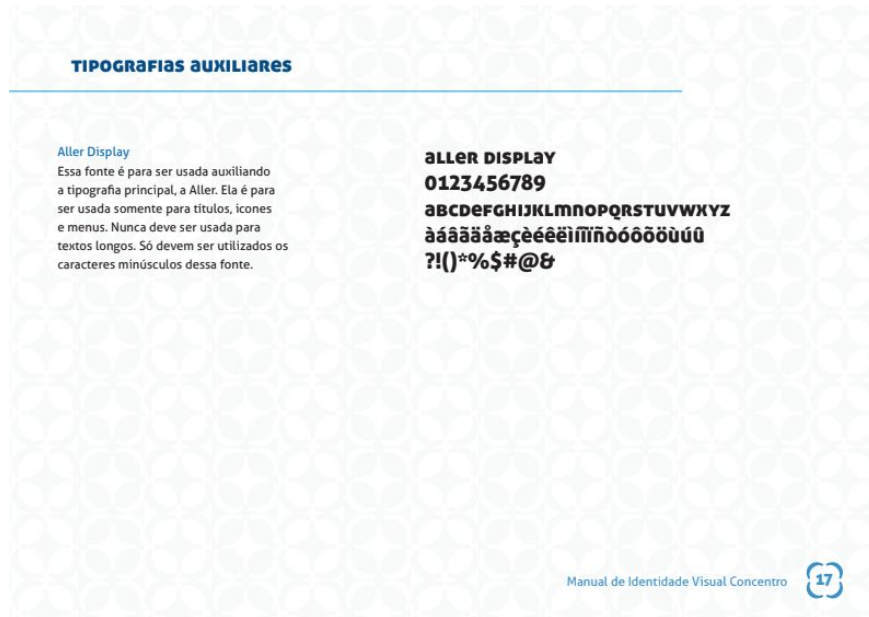
Essa plataforma, no entanto, foi vislumbrada para o processo completo do brandbook e a primeira alternativa era desenvolver todos os parâmetros que ainda não estavam bem definidos na Concentro que tivessem relação com o *cliente* - excluindo momentaneamente, assim, a análise de stakeholders, e tudo que envolvesse um comportamento esperado da equipe Concentro.

Ao longo do processo de entendimento dessa plataforma, no entanto, percebeu-se que os parâmetros utilizados não necessariamente supriam as necessidades atuais da Concentro e que a definição deles para cada produto poderia inflexibilizar a maneira como são construídos os pontos de contato.

Um forte exemplo disso é o projeto gráfico que deveria ser desenvolvido para a marca, que é bem "personificado" pelo Manual de Identidade Visual, um dos incentivadores para que o projeto em questão fosse idealizado. Dentro da equipe de comunicação da federação, o manual existente caiu em desuso há aproximadamente 3 anos, porque já apresentava escolhas extremamente datadas e não permitia a flexibilidade necessária em cada tipo de ação.

³ ENDEAVOR; Branding: Qual a alma da sua empresa? Disponível em <<http://info.endeavor.org.br/ebook-branding>>

FIGURA 12



Manual de Identidade Visual da Concentro (2012)

Entendia-se a necessidade de ancorar certos parâmetros para qualquer execução gráfica mas a flexibilização era quase inexistente. Com o desuso do manual, no entanto, percebia-se a clara dificuldade da equipe em criar campanhas ou executar qualquer pequena demanda pela falta dessas ancoragens tão necessárias para tornar o processo mais intuitivo e eficiente. A cada geração de

campanha, todo um sistema visual novo tinha que ser pensado do zero, o que onera a equipe e não garante que o resultado será efetivo. No entanto, com as restrições estabelecidas no manual, não existia a possibilidade de fazer com que o sistema visual dos pontos de contato fosse uma clara representação do estímulo passado em cada momento. Como os estímulos estão também em constante mudança, também fica difícil a elaboração de um manual a ser seguido à risca.

5.1. Invariáveis e Variáveis

Com todo esse cenário de instabilidade sendo necessário, ficou o questionamento de como esse processo de entendimento e enunciação da marca poderiam ser parametrizados sem que houvesse quebra na flexibilidade. Isso porque se fosse inflexível, o projeto como um todo simplesmente cairia por terra e não seria de valia para a organização. Chegou-se então na utilização do conceito de *affordances*, adaptada para o design por Don Norman.

O termo *affordances* foi cunhado primeiramente pelo psicólogo James Gibson em seu livro *The Ecological Approach to Visual Perception (1979)*, analisando-o do ponto de vista da biologia sobre como percebemos visualmente - ou não - o que nos rodeia. Don Norman, em "O Design do Dia-a-Dia" (1988) traz o termo para o campo da interação homem-máquina em 1988. James Gibson traduz as *affordances* como as possibilidades de ação dependentes das capacidades físicas do usuário, assim uma cadeira poderia ser usada para assento, para subir em cima ou para ser arremessada. Norman, por outro lado, as define como as possibilidades *perceptíveis*. Entende-se que a ação estabelecida entre indivíduo e objeto se dá não somente por todas as possibilidades referentes à sua capacidade mas por como ele vai conceber uma ação como possível ou não, porque baseado em experiências passadas, uma cadeira é utilizada, intuitivamente, apenas para se sentar.

Affordances são as propriedades do objeto que indicam o que o usuário pode fazer com ele, assim como guiam qual será o relacionamento estabelecido entre o usuário e o objeto. Dentro do campo de UX, o termo é utilizado da mesma maneira quando se fala de não de objetos mas as deixas visuais que são dadas para indicar os tipos de ação possíveis. Assim, objetos físicos tem suas *affordances* baseadas

em forma, peso, tamanho e material, enquanto as interfaces se apropriam das representações gráficas para que isso seja feito. De maneira simplificada, as affordances são as propriedades que permitem que o usuário entenda como é possível utilizar um objeto e como não.

Consideremos um grande cilindro no chão, fechado em todas as faces, passível de ser levantado em razão de um peso pequeno, de aproximadamente 80 centímetros de altura e material duro e resistente. Pode-se entender que uma possível affordance é utilizá-lo como um apoio para se sentar, porque fornece a estrutura necessária de contato com o chão e sustentação que suporta o peso de um adulto. Ele pode ser utilizado, ainda, como um objeto que esconde o rosto do usuário ao passo que seu material é opaco e não permite a passagem da luz. Pode, ainda, ser utilizado como uma "arma", ao poder ser levantado do chão devido ao seu peso e arremessado em alguém devido ao seu material resistente que poderia de fato ferir alguém. Ele não pode, no entanto, servir como um recipiente para se juntar um volume de água, porque todas as suas faces são fechadas. Não pode também ser utilizado para equilibrar um objeto de tamanho mediano em função de sua altura e curvatura lateral. A percepção visual do objeto é o que permite que estabeleçamos uma relação com ele. Dentro das interfaces isso pode ser exemplificado pelas palavras azuis grifadas que indicam um link clicável ou uma metáfora que indica que o símbolo de uma carta fechada possibilitará ao usuário o envio de um email. A facilidade com que ele conseguirá completar uma ação é o ponto de virada para que haja, ou não, um engajamento e uma finalização dos seus objetivos para com aquele objeto ou interface.

Adaptou-se, dessa maneira, os conceitos de Norman e Gibson para a ótica de **aspectos variáveis e invariáveis da marca**. Os invariáveis são todos aqueles que fornecem segurança de que o indivíduo está lidando com aquela organização - o que nunca muda do core da organização. Os variáveis são os que geram conexão emocional da marca com o usuário. Assim, se tomarmos o exemplo da cadeira, aspectos invariáveis seriam o fato da cadeira contar com um assento e um um apoio que sustenta esse assento, seja ele um apoio no chão ou um apoio no teto, assim como características que viabilizam que uma pessoa se sustente sentada: material resistente ao peso de um adulto, por exemplo. Os aspectos variáveis são os que

definem se uma pessoa vai adquirir uma cadeira de plástico branco ou uma poltrona de veludo vermelho: os variáveis indicam um **engajamento emocional** que subentende as necessidades de cada pessoa, o que está procurando, quais experiências passadas teve, o que, além do que você oferta é uma possibilidade para ela ou não.

Compreende-se, dessa maneira, que as marcas também estão imbuídas de affordances e que seu manejo pode ser de interesse num contexto em que haja a compreensão do que deve ser mantido em cada ponto de contato - invariáveis - e o que pode ser flexibilizado de acordo com necessidades específicas. Fala-se então de não definir manuais e protocolos, mas diretrizes visuais - que guiam o contato e garantem que o *stakeholder* tenha a segurança de que é sempre aquela organização mas ainda permitem que a maneira como isso é feito seja completamente passível de criatividade e inovação. Isso tudo sempre olhando para os arquétipos, é claro.

5.2. Variáveis e Invariáveis da Concentro

Dentro da federação, o processo de mapeamento nos forneceu, como dito anteriormente, um cenário onde vários formatos diferentes foram levantados. Entendeu-se, aí, que esses formatos eram atributos variáveis. Se ferramentas eram passadas para os empresários juniores em uma tarde de sábado no formato de *workshops* seguidos de uma palestra magna, era uma *escolha* de formato que a Concentro adotou - uma cadeira de madeira. Isso poderia, ao mesmo tempo, ser passado de forma digital, por ebooks, vídeos e videoconferências com os palestrantes - uma cadeira suspensa presa ao teto. Ainda, poderíamos contar com palestrantes convidados ou apenas com membros da federação - uma poltrona confortável. Ainda, em todos esses cenários, estaríamos ali transmitindo uma ferramenta - invariável.

Assim, compreendeu-se que o próximo passo do mapeamento era enxugar todas as esferas mapeadas para o que realmente estava por trás de cada ponto de contato. O que sempre é falado que a Concentro faz dentro da sua atuação, independentemente de quem pergunta? Como ela vai se comportar também,

independente de estar falando com um jovem empresário júnior ou com um senhor de idade representante de uma grande empresa?

Chegou-se então, aos seguintes resultados:

TABELA 14

O que dá segurança de saber que estão lidando com a Concentro?	O que gera identificação e engajamento emocional?
A Concentro é quem alinha as EJs com a estratégia da rede. Qualquer dúvida sobre isso é a Concentro que eu procuro.	Usa formatos que envolve as pessoas na construção
A Concentro sabe o que a minha EJ enfrenta e me analisa quantitativamente e qualitativamente	Procura sempre fugir do tradicional na hora de montar momentos
Ela sabe oferecer suporte para a minha EJ ou vai descobrir como. É o grande trabalho dela	Sabe quais gatilhos usar com cada realidade de EJ - o que motiva, o que gera conflito...
É um ponto de referência dentro do movimento (exemplo)	Personalização da mensagem - falar a mesma coisa de maneiras diferentes porque são pessoas com contextos diferentes
O time da Concentro é bem capacitado e composto pelas "pessoas mais excelentes" do MEJ-DF.	Entregar desafios e motivar pela conquista
Ela é capaz de fazer as conexões certas ("sabe quem sabe")	Provocar inquietação com o estado atual
Zela pela organização e força do movimento como um todo - visão sistêmica	Mostrar na prática que sabe o que cada pessoa/EJ quer ou precisa (personalização e senso de singularidade)
Sabem do panorama do movimento em outras regiões do Brasil.	Falar de legado e construção de algo duradouro (consistência da EJ)
A Concentro sempre vai, independente de qualquer fator, se posicionar como uma organização: sólida e estável; de suporte ao movimento no DF; que se preocupa com a formação do indivíduo e entende que a mudança precisa ser gerada em cada um muito mais do que na empresa; de time forte e referência;	

Segurança e engajamento na Concentro

Com essa análise, percebeu-se claramente alguns fatores interessantes.

- a) Por todo o contexto e demanda de surgimento da Concentro, ela nasceu para ser uma organização **Governante**. O seu porquê de existir está atrelado ao arquétipo em sua forma mais essencial, porque ela precisa ser esse ponto referencial. Dentro do movimento, a atuação das federações vem para organizar e solidificar o movimento. Independente do "como", foi para isso que a Concentro nasceu e para o que continua atuando.
- b) Todos os pontos que geram identificação emocional levantados, de acordo com os registros que existem de satisfação e *feedbacks* de momentos com a rede (como avaliam que um momento foi ou não rico e relevante) são comportamentos do **Criador**.

Isso explica por que os dois arquétipos foram enxergados *a priori* na organização: ela é uma organização governante desde que nasceu mas a maneira como se comporta e como age nos pontos de contato, evoca claramente o arquétipo criador e por isso consegue chegar às pessoas. Sempre que precisamos falar de algo que o empresário júnior explorador pode compreender de maneira equivocada (descendo um lado sombra de autoritarismo sob a imagem da federação), tomamos o cuidado de traduzir isso para palavras do Criador, que se comunica bem com o arquétipo Explorador.

O desafio então era entender o que a Concentro sempre faz e, dentro disso, traçar diretrizes para que a comunicação da organização com o Explorador fosse a melhor possível.

Chegou-se a 6 esferas de atuação principais da federação no que tange **contato com a rede** (esfera cliente da figura 1):

FIGURA 13



*Ferramentas e suporte foram consideradas esferas diferentes porque entende-se que nos momentos de suporte há uma imersão maior da Concentro dentro da EJ e um ponto de contato extremamente profundo, ao passo que a ferramenta pode ser entregue independente de um aprofundamento na vivência da EJ.

Dimensões do contato com a rede

5.3. Premissas para desenho das diretrizes

A partir de cada uma dessas seis esferas foi feito então o destrinchamento de diretrizes gráficas e atributos de marca necessários para garantir uma comunicação que chegasse aos Exploradores. Levantou-se alguns pontos importantes tomados como guias para esse destrinchamento. O empresário júnior, sendo um explorador:

- Quer que o que a Concentro fala sirva para algo -> aplicabilidade

- Tem uma motivação individualista e pessoal para entrar/permanecer no movimento, (mas quando conhece por dentro "se encontra" também no propósito do MEJ e isso é o que queremos gerar)
- Anseia por novas descobertas - conteúdos e a si mesmo
- Reage com ação quando é desafiado ou instigado pelo status quo que vive atualmente. Vai querer enfrentar o status quo e lutar pelo que acredita
- Tendência à assumir liderança
- Quer explorar um mundo de informações e conhecimento
- De certa, forma, quer se sentir único por "fazer parte" do movimento
- Quer Produtos e serviços personalizados para necessidades singulares
- Quer controle sob os meios: liderança horizontal ou colocar a mão na massa
- Quer sair da mesmice da rotina universitária, explorar novas possibilidades e, no caminho, se encontrar.

Um ponto de atenção é a tendência natural, bem advinda do arquétipo também, de "meter o pé na estrada e partir para outra" quando sentirem que já extraíram tudo que havia para extrair daquela experiência. Quando começar a cair na rotina vão deixar o movimento, então existe uma necessidade constante de gerar valor a todo momento para esse perfil.

A partir dessa visão ampliada do que esperam do ponto de contato, o próximo passo é "casar" o que a marca oferece (invariáveis) com as variáveis desejáveis para os indivíduos. Para cada uma das seis esferas de contato com a rede foram desenhadas diretrizes nos seguintes parâmetros:

- a) Atributos da marca: como o público deve perceber aquela interação; quais sensações devem ser geradas; a quais possíveis direcionamentos o formato tem que se adequar para que isso seja atingível;
- b) Linguagem utilizada: como, para cada uma dessas seis mensagens, a marca se expressa; verbalmente e por escrita
- c) Destrinchamento gráfico visual: quais são as diretrizes visuais que devem ser seguidas para garantir que haja pregnância de marca,

identificação emocional, absorção dos pontos tratados naquele contato e facilidade de entendimento e manuseio (ser *user friendly*).

5.4. Diretrizes Gráficas das Dimensões de Contato com a Rede

É interessante analisar que, dentro das dimensões de contato, existem algumas que são mais facilmente compreendidas e assimiladas pelos empresários juniores. Isso se dá por estarem mais conectadas ao propósito dos Exploradores e mais claramente entregues de forma que evoque o Criador. No entanto, alguns assuntos são mais delicados ao serem tratados porque, apesar de necessários, estão evidentemente ligados ao Governante.

Percebeu-se que, entre os parâmetros, alguns se repetiam em esferas diferentes e na maioria dos casos, são fruto de uma mesma estratégia para que as mensagens sejam compreensíveis para os empresários juniores. Estabeleceu-se, assim, uma análise de como é a assimilação do empresário júnior em cada uma das esferas para que o entendimento da estratégia a ser adotada fosse mais claro.

5.4.1. Suporte às EJs

Em momentos de suporte, a Concentro imerge de maneira mais aprofundada na realidade da EJ para diagnosticar e oferecer o suporte no desenho de soluções.

Como é o entendimento do empresário júnior: sabe que a Concentro pode ajudar, mas não quer ser controlado. De certa forma, enxerga a federação aqui como Governante mas está curioso para entender como se dará o suporte. **A estratégia adotada é trazer a EJ para dentro do sentimento da federação.** Isso é feito esclarecendo como o suporte funciona passo a passo, criando uma relação próxima com as pessoas da EJ e dando autonomia para que cheguem às soluções mais cabíveis dentro de cada realidade. A Concentro funciona aqui como um "olhar externo" que identifica problemas que não estão sendo enxergados por quem está vivendo aquela realidade.

a) Atmosfera de Marca

- i) **O contato deve ser mais aprofundado com a EJ.** A Concentro deve, na medida do que for possível, entender o dia a dia da EJ e de seus consultores;
- ii) A EJ precisa crescer no sentimento de que a federação **entende, tem empatia e consegue ajudar.** Além disso, ela precisa se sentir ouvida e acolhida;
- iii) Isso não significa, no entanto, que a atmosfera é de passividade. A EJ precisa ser **desafiada e instigada** a vencer os desafios que expôs. Tem que entender que aquele ponto de contato é a chance de um novo lugar, uma nova experiência;
- iv) Não pode ser um momento expositivo. Os momentos de suporte são sempre os que mais necessitam de **facilitação** e a federação precisa dominar e ir atrás de **metodologias e técnicas** de facilitação para construir em conjunto;
- v) A solução tem que ficar clara para todos e ter passos evidentes com responsáveis e prazos. **A sensação gerada tem que ser de solução tangível;**

b) Linguagem

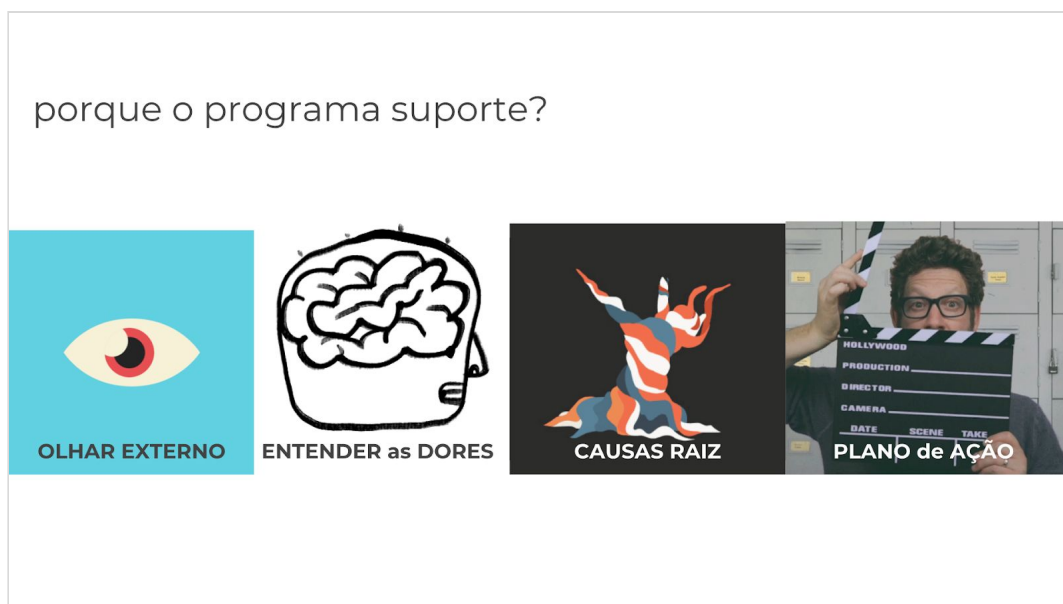
A linguagem deve ser **intimista e próxima** da EJ. Como a Concentro está imergindo na realidade dela, se torna quase uma **parte integrante** e isso gera uma identificação grande. Sendo assim, a linguagem usada conta com **apelidos e uso de piadas internas e se assemelha a uma conversa** entre amigos. Dentro da ótica do diagnóstico, assume-se um papel de **maior escuta ativa e menos fala.**

c) Diretrizes Visuais

Por ser um ponto de contato em qua EJ pode vivenciar profundamente a identidade da federação, é uma oportunidade interessante para **introduzi-los aos símbolos e elementos de marca** da federação, fazendo-os se sentirem parte daquilo - **gerar identificação e pertencimento.** Pela abertura gerada, é provável que estejam mais suscetíveis a se sentirem pertencentes àqueles elementos.

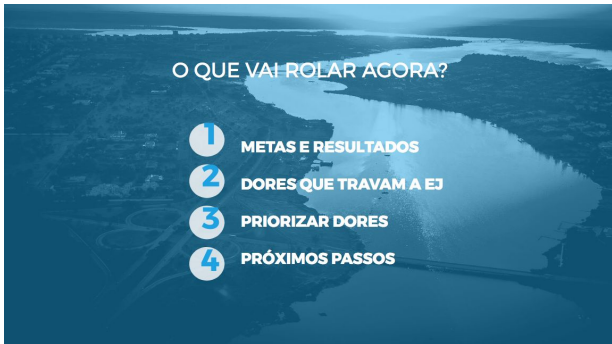
- i) Utilizar-se dos **elementos de marca**: brasão, a cor azul, bússola
- ii) **Ancorar a cor azul** como elemento indispensável. Deve predominar em todas as peças gráficas produzidas
- iii) **Utilizar do regionalismo da federação**, ou seja, usar fotos de Brasília, elementos característicos como azulejos, cobogós, etc.
- iv) Utilizar, se houver, **fotos da EJ ou de momentos** que sejam marcantes para ela; isso pode gerar identificação e proximidade;
- v) Evitar fotos que não tenham conexão com a federação ou com o DF; não utilizar cores que não sejam o azul.
- vi) Sugere-se o uso de gifs e piadas, para que a interação torne-se leve e divertida;
- vii) A tipografia deve seguir os seguintes critérios: **sem serifa** e que transmitam a imagem de **moderno e inovador**. Sugestão das classificações sem serifa humanistas ou sem serifa transicionais.

FIGURA 14



DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA SUPORTE I - A figura 14 demonstra uma apresentação onde gifs e imagens divertidas foram aplicadas, de acordo com o ponto VI das diretrizes visuais.

FIGURAS 15, 16, 17 E 18

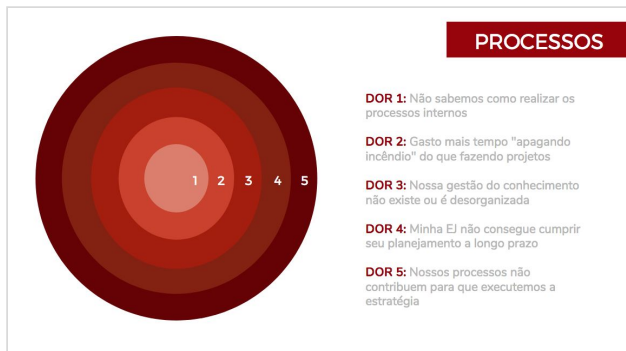


DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA SUPORTE II - As figuras 15 - 18 demonstram a aplicação da escolha de imagens (imagens de Brasília ou de momentos do movimento), assim como a ancoragem da cor azul. Ainda, demonstram o uso de tipografia não serifada.

Fontes Utilizadas: Montserrat e Overpass.

FIGURAS 19, 20, 21





DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA SUPORTE III - As figuras 19-21 fazem a comparação de uma aplicação correta e uma aplicação incorreta no que tange o uso de cores e a ancoragem de elementos da federação. A mesma fonte foi utilizada nas duas aplicações (Montserrat).

5.4.2. Ferramentas

As ferramentas são a principal arma usada no que tange o direcionamento e ajuda para que encontrem uma solução própria (o Criador que entrega meios com os quais o cliente cria). Tem os mais variados formatos possíveis, sendo tanto pontos de contato físicos quanto pontos de contato virtuais.

Como é o entendimento do empresário júnior: anseia muito pelas ferramentas que serão entregues mas já tem um pé atrás porque sabe que pode ter suas expectativas não atendidas por um conteúdo desalinhado e pouco aplicável. A estratégia adotada é a de **tradução para o contexto das EJs**, trazendo assim, a ótica de aplicabilidade por mostrar como, dentro da jornada daqueles Exploradores, aquele instrumento pode ser útil.

a) Atmosfera de Marca

- i) **A sensação gerada deve ser de aplicabilidade.**
- ii) Deve ser um momento **tanto positivo quanto prático**. As ferramentas puramente expositivas sem claro direcionamento de aplicação não vão de encontro com o que querem os Exploradores; deve haver **construção**

- iii) Todas as **ferramentas devem ser traduzidas** para o contexto do movimento empresa júnior e não apenas replicadas; quando possível, é interessante se **utilizar de metodologias para construir novas**, voltadas ao contexto em questão; sempre fornecer as fontes e referências;
- iv) Sempre que houver um palestrante externo, deve haver **alinhamento do contexto** do MEJ para que o discurso não seja inaplicável. Se possível, é interessante que a federação se disponha a **construir o momento com o palestrante**.
- v) A Concentro deve se posicionar como **excelência em transmissão de conteúdo** - principalmente porque entende como ninguém a realidade para a qual está falando.

b) Linguagem

A linguagem precisa ser empolgante e **enérgica**. Os conteúdos demandam muita energia de quem recebe para que sejam absorvidos, então é fácil cair no tédio - impensável para o Explorador. Por se tratar de ferramentas, a linguagem precisa ser **mais direta ao ponto da aplicabilidade**, mas isso não limita o uso de artifícios como o **storytelling** como dinamização. Se houver, trazer **exemplos** de outras EJs. Ainda, em pontos de contato físico com um público, é importante haver momentos de **checagem da compreensão**, garantindo que não existem dúvidas.

c) Diretrizes Visuais

- i) Deve-se manter em mente que o foco é no conteúdo, então a parte gráfica deve atuar como um **facilitador da compreensão**. O visual é **limpo e minimalista**.
- ii) **O uso das fotos fica reduzido**, ao passo que, em geral, roubam a hierarquia das composições. As fotos podem ser usadas se evidenciarem uma informação simples como uma frase, palavra de destaque ou numeral.
- iii) A **predominância deve ser de cores neutras** como branco, preto, cinza, azul marinho. As cores devem ser utilizadas

apenas como **pontos de cor e o azul deve predominar**. Assim, uma peça pode ter outras cores presentes desde que o azul esteja presente.

- iv) Aqui, utiliza-se da lógica de que **utilidade > estética**. A visualização de informações deve ser clara e em caso de peças gráficas físicas, como impressos, o manuseio deve ser claro.
- v) A tipografia deve permitir **leitabilidade**. Ficam **restrito o uso de tipografias Cursivas ou Decorativas**, além das que tenham muita personalidade. Sugere-se não utilizar fontes serifadas para títulos e informações de destaque. A palavra de ordem aqui é clareza.

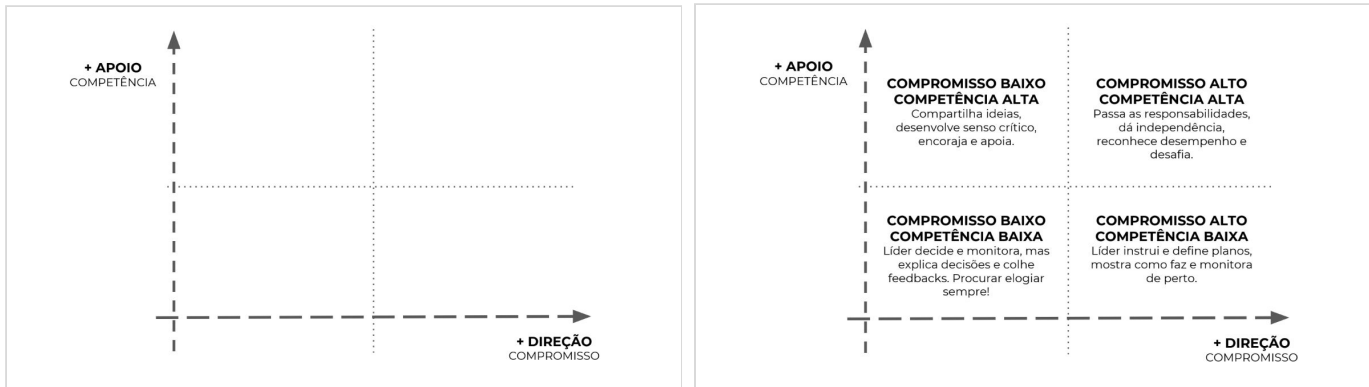
FIGURAS 22 e 23



DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA FERRAMENTAS I - As figuras 22-23 demonstram o uso de cores e tipografia, assim como de elementos auxiliares, em uma situação de transmissão de ferramentas de feedback. Pode-se enxergar o visual mais minimalista e com o uso de fotos reduzido. Fontes utilizadas: Oswald e Overpass.

FIGURAS 24, 25, 26, 27





DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA FERRAMENTAS II - As figuras 24-27 demonstram a tradução de um *framework* existente para o contexto do Movimento Empresa Júnior. Demonstram, ainda, o uso de tipografia, cores e espaço negativo para que seja possibilitada a legibilidade do conteúdo.

FIGURAS 28, 29, 30, 31

PAIN RELIEVERS

COISAS QUE EU CONSIGO FAZER PARA MINIMIZAR AS DORES

"Garantir alinhamento dos palestrantes por meio de..."
"Garantir uma infra confortável contornando o que temos com..."

CUSTOMER JOBS

O QUE O USUÁRIO PRECISA FAZER

- SOCIAL - "Conexão com a rede"
- EMOCIONAL - "Encontrar um propósito relacionado"
- FUNCIONAL - "Capacitação para o dia a dia"

PAIN RELIEVERS

COISAS QUE EU CONSIGO FAZER PARA MINIMIZAR AS DORES

"Garantir alinhamento dos palestrantes por meio de..."
"Garantir uma infra confortável contornando o que temos com..."

CUSTOMER JOBS

O QUE O USUÁRIO PRECISA FAZER

- SOCIAL - "CONEXÃO COM A REDE"
- EMOCIONAL - "ENCONTRAR UM PROPÓSITO RELACIONADO"
- FUNCIONAL - "CAPACITAÇÃO PARA O DIA A DIA"

DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA FERRAMENTAS III - As figuras 28-31 comparam aplicações corretas e incorretas das diretrizes visuais de ferramentas. As primeiras apresentam fontes que permitem a legibilidade, assim como visual limpo, cores neutras com pontos de cor predominantemente azuis, não-utilização de fotos e clareza nas informações. Já as seguintes ferem esses princípios, utilizando-se de fundos que distraem o leitor da informação essencial, tipografias inviabilizadas - decorativas, serifadas e cursivas, assim como cores que não são neutras ou tem predominância azul.

5.4.3. Monitoramento de Resultados e Alinhamento com a Estratégia da Rede

São todos os momentos em que a rede é exposta aos resultados como um todo: faturamento, número de projetos, metas, comparativos. Além disso, os pontos de alinhamento são aqueles em que reforça-se a necessidade de tomar para si a responsabilidade pela rede inteira. Os dois pontos de contato foram trabalhados sob a mesma ótica porque compartilham de uma mesma estratégia.

Como é o entendimento do empresário júnior: acredita que a Concentro espera resultados independentemente dos meios. É um momento bem típico do lado Governante da Concentro, que usa dos dados para entregar estímulos corretos aos empresários juniores, sendo os resultados bons ou ruins. É, em geral, um momento de difícil comunicação porque o Explorador não deseja comprometimento sem um benefício próprio nisso, então apenas o monitoramento sem contexto gera um sentimento de autoritarismo e cobrança. A estratégia então é **ressignificar os dados e os números**, para torná-los compreensíveis e para que essa compreensão chegue como um sentimento (de insatisfação, de motivação,...). Apelo para um entendimento emocional dos dados.

a) Atmosfera de Marca

- i) A sensação gerada deve ser de **insatisfação e motivação**. É o chamado que o Explorador recebe para se aventurar;
- ii) Traduzir o que o sucesso da rede significa em termos tangíveis para as pessoas. Utilizar de um discurso de propósito do MEJ pode funcionar, mas é importante ter em mente que o

- Explorador tem uma natureza individualista, então fazê-lo entender como isso se reflete na vida dele é importante;
- iii) A atmosfera deve ser de sonho grande, mas possível. Metas ousadas, mas factíveis. Deve ser um momento de responsabilização, mas que não gere culpa, e sim motivação;
 - iv) Para que isso seja feito, o Explorador deve se sentir desafiado, mas direcionado: explicitar qual é o caminho que ele deve percorrer para escalar a montanha; Deve-se ressignificar os números e dados;
 - v) Utilizar dos gatilhos previamente mencionados: para cada realidade, o que motiva, o que desafia? Algumas EJs se motivam em saber que existe alguma no mesmo ramo que está entregando resultados muito maiores (típico do arquétipo do Herói, que também apareceu bastante na pesquisa, mesmo sem a predominância);
 - vi) Saber utilizar os dados e interpretá-los é indispensável, visto que muitos empresários juniores não dominam essa habilidade. Fazer a tradução dos dados também ajuda na estratégia de gerar um entendimento emocional;
 - vii) Utilizar cases interessantes de outras empresas ou outros contextos que possam ser aplicados ou servir de inspiração.

b) Linguagem

A linguagem deve ser simples e jovem. Deve-se usar a menor quantidade de termos técnicos quanto for possível e se houver a necessidade real de uso de algum termo, este deve ser explicado para que a compreensão seja a mais clara. A linguagem é enérgica, mas incisiva, como o discurso de um técnico esportivo. A ideia é simplificar os dados, instigar e entregar um sentimento de coragem. Instigar, tirar da inércia, motivar.

c) Diretrizes Visuais

i) Deve-se dominar e utilizar-se de *data visualization* para esse tipo de contato. Com este conhecimento, a estratégia de clarificar os dados para que tomem significado é facilitada.

Visualizando informação, a transformamos em uma paisagem que você pode explorar com seus olhos, um tipo de mapa de informação. E quando você está perdido em informações, um mapa pode ser útil.
(MCCANDLESS; 2010)

- ii) Quando o monitoramento se referir à Concentro, deve-se utilizar a cor azul, somente. Quando o referencial for o panorama Brasil, pode-se utilizar as cores verde e amarelo;
- iii) Quando o discurso for relativo aos dados, o visual deve ser semelhante ao de ferramentas, com predominância de cores neutras e visual limpo e minimalista;
- iv) Quando, no entanto, o discurso for relativo à tradução desses dados em frases de efeito ou *insights* importantes, sugere-se utilizar imagens que apelem para o sentimento de rede (imagens de iniciativas da Concentro com os empresários juniores em destaque ou de momentos marcantes vividos), elementos que caracterizem a federação ou elementos que façam referência ao ponto de contato em questão (mantendo em mente as imagens que trazem um sentimento de motivação ou inquietação mencionados no ponto A das diretrizes aqui apresentadas); nessa ocasião, deve-se manter o azul como cor principal;
- v) Para apresentação de dados, a tipografia deve permitir **leiturabilidade**. Fica **restrito o uso de tipografias Cursivas ou Decorativas**, além das que tenham muita personalidade.
- vi) Para a tradução de dados, sugere-se o uso de tipografias mais pesadas: sem serifas humanistas ou transicionais. Quando houver destaque para uma palavra ou informações muito relevantes (números, porcentagens) que sejam apresentadas sozinhas, sem outros elementos acompanhando, sugere-se

utilizar-se de formas geométricas, aumentar o kerning entre as letras ou utilizar-se de pesos maiores da fonte para dar mais impacto à informação. A utilização de tipografias cursivas ou decorativas fica restrita à composição de imagens com pouca informação e somente para fornecer destaque: citações, palavras importantes.

FIGURAS 32 e 33



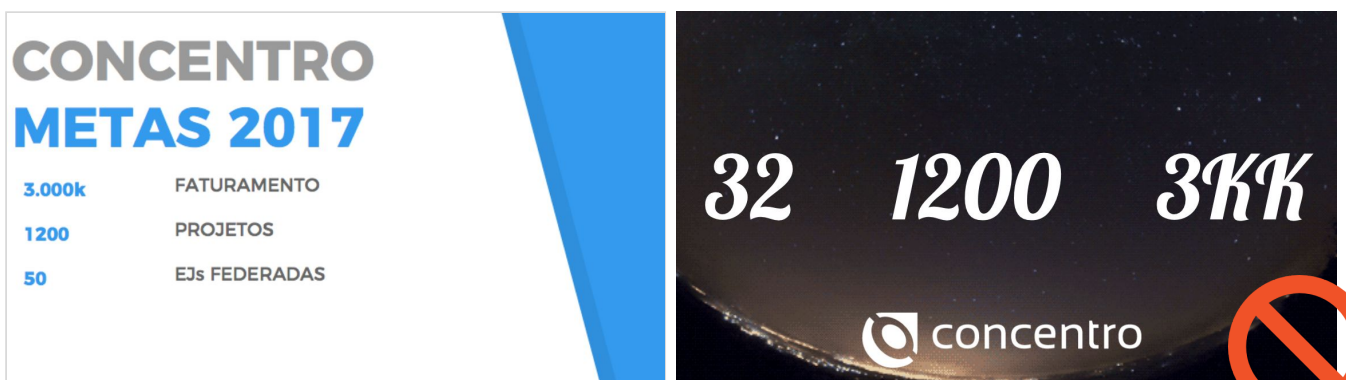
DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA MONITORAMENTO E ALINHAMENTO I - As figuras 32 e 33 demonstram a aplicação de diretrizes no que tange o monitoramento de resultados. Elas trazem um gráfico explicativo, com informações claras e de fácil compreensão, assim como uma tradução de *insights*. Como a tradução diz respeito aos dados apresentados previamente, segue com as diretrizes de clareza na informação, cores neutras com predominância azul e tipografia que permite legibilidade.

FIGURAS 34 e 35



DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA MONITORAMENTO E ALINHAMENTO II - As figuras 34 e 35 demonstram a aplicação de diretrizes no que tange o alinhamento com a estratégia. Percebe-se a utilização de tipografias de peso com o kerning estourado, assim como a utilização de imagens que fazem referência à iniciativa em questão (como a foto da jogadora de futebol, referenciando uma iniciativa com temática esporte), à federação (Brasília) ou aos empresários juniores. Ainda, percebe-se a aplicação das cores verde e amarelo quando fala-se de informações a nível Brasil e não só a nível regional. No entanto, essas cores ainda se apoiam no azul.

FIGURAS 36, 37, 39, 39





DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA MONITORAMENTO E ALINHAMENTO III - As figuras 36-39 comparam aplicações de apresentação de dados e alinhamento com a estratégia. Percebe-se aqui a necessidade de traduzir os dados, assim como fazer uso das imagens e cores que se relacionam com a federação. Ainda, percebe-se a diferença do uso correto de composição e tipografias.

F5.4.4. Formação do Indivíduo

A formação do indivíduo está diretamente relacionada com a missão do movimento de formar "empreendedores comprometidos e capazes". Acredita-se que essa formação acontece com a passagem do indivíduo pelas oportunidades do movimento, pela realização de projetos, conexão com outras pessoas, contato com a rede. Assim, todos os pontos de contato aqui abordados são feitos pensando na formação. Contudo, há momentos em que fala-se de transformação do indivíduo de maneira mais pessoal e ligada a propósito, comportamentos e o ser humano. É dessa perspectiva que o olha-se o presente ponto de contato.

Como é o entendimento do empresário júnior: muitas vezes não para para momentos de auto reflexão e não considera que momentos assim são tão importantes. Fala de ter se encontrado no movimento mas não necessariamente se encontrou como pessoa, apenas gosta do ambiente profissional diferente, como o Explorador gosta, e entende que a felicidade por ter encontrado um tipo de trabalho que vai de acordo com seus valores já é suficiente para se auto-conhecer. A estratégia aqui é **ativar os valores pessoais do empresário júnior** porque entendendo a si mesmo, ele entende o porquê do movimento e isso gera

engajamento emocional de verdade - se conectando com o "eu". É colocá-lo de frente com seu próprio arquétipo.

a) Atmosfera de Marca

- i) A sensação deve ser de auto reflexão.
- ii) Os momentos devem criar um **ambiente** onde o empresário júnior possa se **desconectar** do que está acontecendo e olhar para dentro.
- iii) **Não pode ser longo demais**, porque a atenção é necessária e o espaço de tempo que o empresário júnior consegue dedicar sem se dispersar é curto.
- iv) Fazê-lo entrar em uma jornada pela sua própria **história** é um artifício para que ele conecte os pontos que o levaram até ali
- v) Fazê-lo chegar às próprias respostas fazendo as **perguntas corretas**.

b) Linguagem

Deve ser calma e pausada. Isso abre espaço para que o indivíduo vá criando as conexões que precisa para assimilar o que está sendo dito. Quando se trata de propósito, as perguntas certas precisam ser feitas para que incitem a reflexão e o tom de voz utilizado deve oscilar para dar dinamismo ao discurso. A oscilação faz com que as palavras ganhem movimento como numa música, e os presentes acompanhem esse movimento. O discurso precisa ter emoção e inspiração. Sugere-se fazer uso de *storytelling*.

c) Diretrizes Visuais

- i) O **dinamismo** é importante, então sugere-se o uso de gifs e vídeos, **reduzindo a quantidade de imagens estáticas**.
- ii) A escolha de imagens faz o empresário júnior se desconectar e **viajar para o que a imagem mostra**. Sugere-se evitar imagens do movimento, a não ser que o discurso tenha a ver explicitamente com as situações mostradas. Ainda, é

interessante escolher imagens que se relacionem com o explorador: montanhas, espaço, céus, caminhos a serem percorridos. **Imagens passíveis de exploração.**

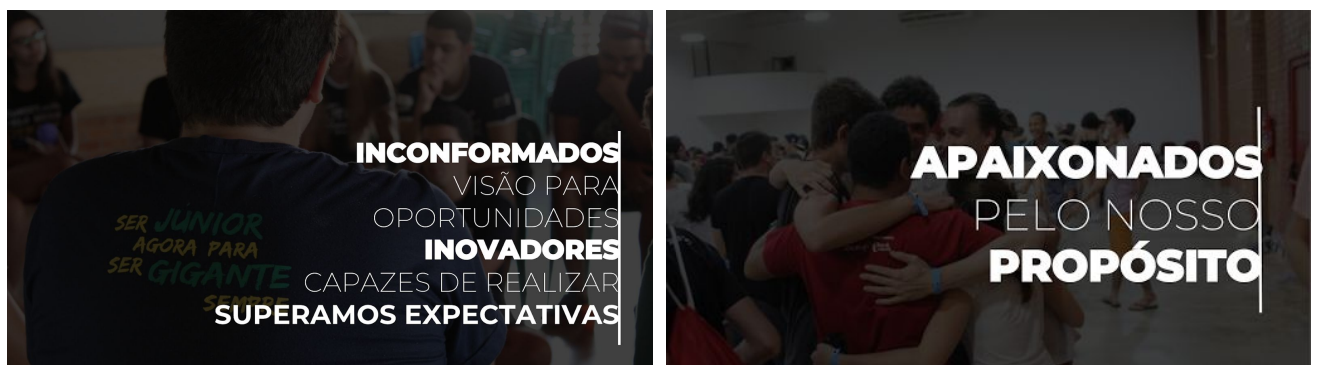
- iii) O visual **não deve** ser próximo de uma interface web, como nas ferramentas. Pode ser limpo e minimalista, mas deve ajudar no processo do indivíduo de entrar numa jornada.
- iv) A **ambientação física** talvez seja o maior ponto de atenção. A ambientação (luzes, sons) e a **tática do uso dos cinco sentidos** é importantíssima para que a experiência com o visual e a linguagem falada sejam completas. Antes de entrar na jornada, o empresário júnior precisa ser tirado de seu "modo automático".
- v) **As cores devem ser intensas.** Recomenda-se sempre a ancoragem no azul por ser um forte elemento de marca. No entanto, entende-se que em certos casos o uso de outras cores pode ser necessário para criar o clima do ambiente. Exemplo: se o discurso for pautado em se responsabilizar pelo país, pode ser interessante utilizar as cores verde e amarelo. O importante de se ter em mente é que é um dos momentos em que a psicologia das cores e as sensações que trazem mais deve ser levada em consideração.
- vi) Para a tipografia, recomenda-se o mesmo do ponto 5.4.3, usadas para gerar impacto: **tipografias sem serifa humanistas ou transicionais, com algum elemento de destaque** (kerning espaçado, formas geométricas, entre outros). A utilização de tipografias cursivas ou decorativas fica restrita à composição de imagens com pouca informação e somente para fornecer destaque: citações, palavras importantes.
- vii) As composições devem contar com grandes **espaços negativos**. Todo o apoio visual deve servir apenas como apoio. Não deve chamar mais atenção do que a fala de quem facilita o momento.

FIGURA 40 e 41



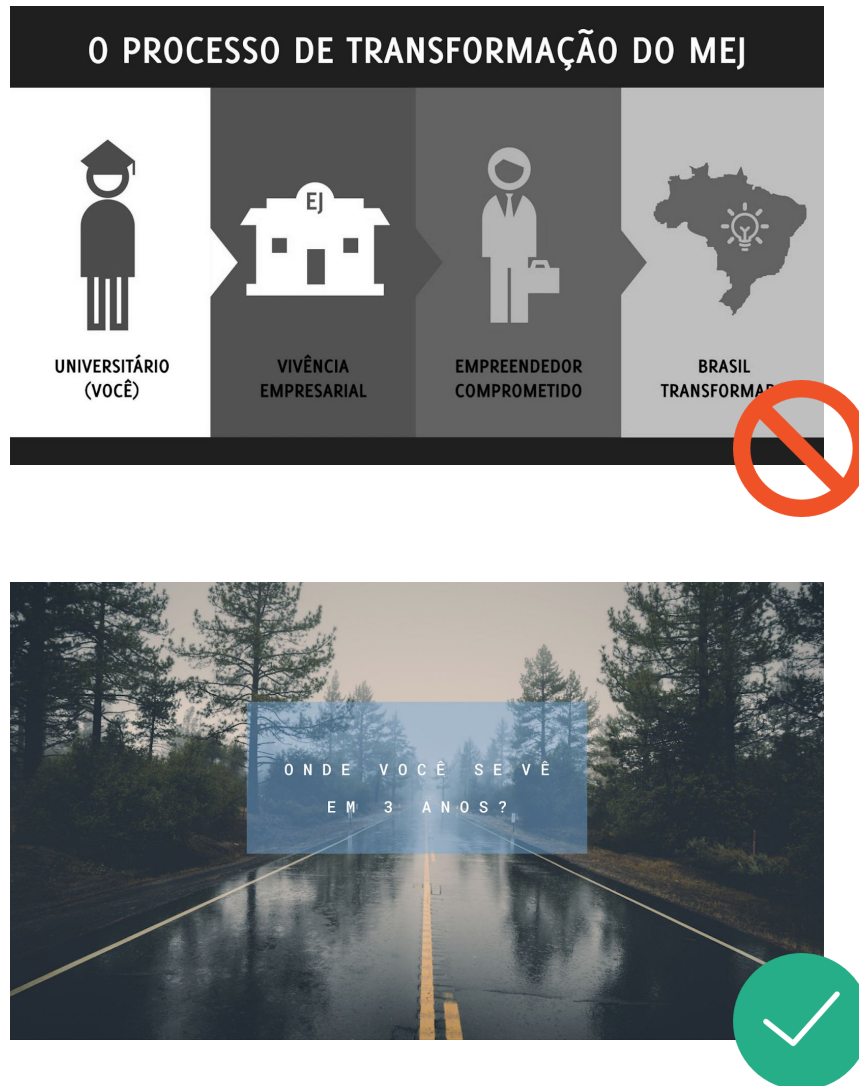
DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA FORMAÇÃO DO INDIVÍDUO I - As figuras 40 e 41 demonstram a aplicação das diretrizes em momentos de conexão do indivíduo com seu propósito. As imagens não estão relacionadas ao movimento empresa júnior e são imagens propícias para o Explorador. Além disso, servem apenas como apoio visual, trazendo questionamentos e reflexões para o público. Aplicou-se o kerning espaçado, assim como as tipografias de impacto. A tipografia decorativa foi usada apenas para destaque.

FIGURA 42 e 43



DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA FORMAÇÃO DO INDIVÍDUO II - As figuras 42 e 43 demonstram a aplicação de imagens do Movimento, em situação permitida: em que se fala sobre o movimento e seus valores. Percebe-se o uso da tipografia sem serifa, assim como do uso de espaço negativo. As imagens ajudam o indivíduo no processo da jornada por mostrarem situações que, para ele, geram *identificação*.

FIGURAS 44 e 45



DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA MONITORAMENTO E ALINHAMENTO III - As figuras 44 e 45 comparam duas apresentações de momentos de formação do indivíduo. Percebe-se aqui a diferença que a aplicação das diretrizes. A primeira aplicação é racional e fria e não se preocupa em ajudar o empresário júnior a entrar em um processo de reflexão, enquanto a segunda apresenta uma imagem típica do Explorador e traz um questionamento para que o indivíduo comece a olhar para o "eu".

5.4.5. Conexão

Os ambientes de conexão são gerados não somente para conectar pessoas, mas para conectar conhecimentos. O uso de ambientes de conexão para a formação pessoal dos indivíduos do tópico 5.4.4 é muito comum.

Como é o entendimento do empresário júnior: é a esfera mais facilmente abordada com o empresário júnior e sempre as mais bem avaliadas. A conexão entre empresas e seus membros, por mais singela que seja, motiva e satisfaz o empresário júnior. Da ótica do Explorador, é como se ele encontrasse companheiros de jornada.

a) Atmosfera de Marca

- i) **A sensação gerada deve ser de colaborativismo** (trabalho em rede);
- ii) Deve-se criar um ambiente propício para a troca de informações e construção conjunta;
- iii) Assim como no suporte, as metodologias de facilitação entram como um apoio na resolução de problemas. Também é interessante traduzi-las para o contexto do movimento;
- iv) É interessante, por vezes, facilitar conexões inteligentes a partir das análises quantitativas e qualitativas de cada empresa júnior. Isso pode tornar o momento ainda mais útil na jornada do Explorador;
- v) Não pode ser feito com pouco tempo. Quando não se é dado tempo suficiente para a troca, o momento mais prejudica do que auxilia;
- vi) Os momentos de conexão são bem versáteis em formato e podem contar com ferramentas entregues, palestras ou mini palestras que dão o tom da discussão, entre outros. É interessante pensar que o empresário júnior precisa chegar munido para, com visões diferentes da dele, conseguir construir ou agregar ao momento;

b) Linguagem e Diretrizes Visuais

A linguagem assim como as diretrizes visuais, em situações de conexão, são as que mais dependem de versatilidade e liberdade de escolha. Isso porque cada momento como esse é munido de um próprio conjunto de estímulos que, como foi

analisado anteriormente, muda a cada momento para se adequar ao que é necessidade da rede no momento.

É comum, por exemplo, que surjam temáticas norteadoras para a linguagem e comunicação visual. Essas temáticas traduzem de maneira lúdica o estímulo. Toma-se por exemplo o estímulo de acelerar e aumentar a produtividade da equipe. Desenvolve-se em cima desse estímulo, por exemplo, uma temática relacionada a tempo, que conta com cores que incitem ação, uma tipografia escolhida para incomodar e relógios como elemento gráfico. A linguagem segue o mesmo norte, com textos curtos e diretos e expressões que incitem ação e velocidade. As variáveis se moldam em torno de um objeto (tema) para já deixar claro o que será a invariável (estímulo) tratada naquele ponto de contato.

Assim, as diretrizes se limitam a:

- i) Garantir que elementos de marca sejam ancorados: a cor azul e as expressões facilmente reconhecidas pelos empresários juniores como sendo da Concentro;
- ii) A linguagem deve ser próxima e exaltar o trabalho em rede;
- iii) O discurso deve se assemelhar ao dos pontos de contato de alinhamento com a rede e resultados: simples, jovem, instigante e motivadora;
- iv) Sugere-se o uso de imagens referentes ao movimento empresa júnior e momentos vividos ao longo do ano, quando for pertinente;
- v) O discurso precisa explicitar o orgulho de ser parte da rede, de contar com tantas pessoas e empresas comprometidas com o crescimento em conjunto.

FIGURAS 46, 47, 48, 49



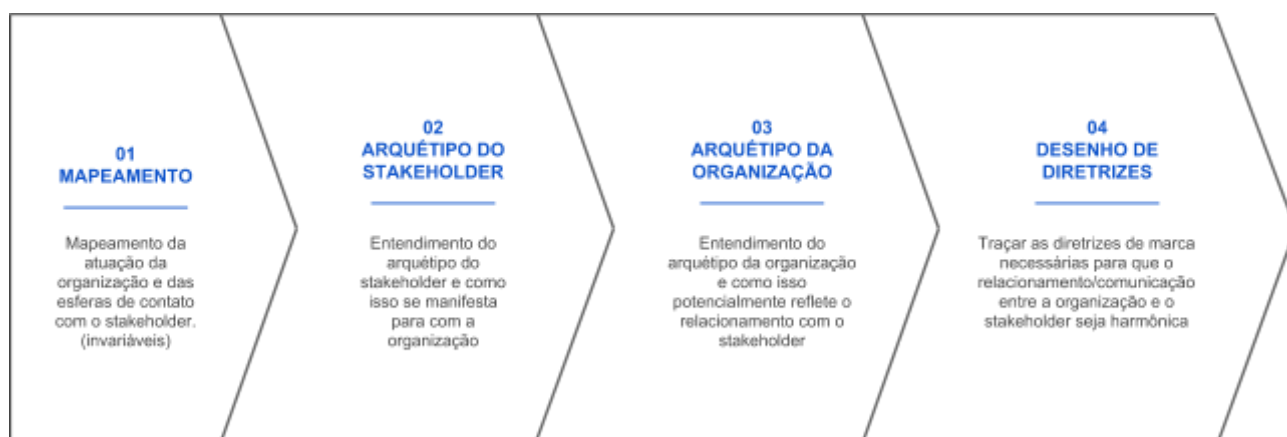
DEMONSTRAÇÃO DE DIRETRIZES PARA CONEXÃO - As figuras 46-49 apresentam diferentes peças geradas para campanhas de iniciativas diversas. As duas aplicações corretas tem tratamentos e escolhas de imagens diferentes, assim como tipografias diferentes. Ainda, apresentam cores diferentes, mas sempre contam com algum elemento azul ancorado em maior ou menor escala. Já as duas incorretas, apesar de contarem com linguagem e tipografia coerentes, visualmente não ancoram em nenhum momento a cor azul.

Estas diretrizes objetivam delimitar e auxiliar a atuação dos agentes de marca da Concentro, principalmente da equipe. Entende-se que muitos dos comportamentos acima são óbvios para quem tem contato com a federação. No entanto, o óbvio precisa ser dito e alinhado. Nunca antes os agentes de marca tiveram parâmetros de atuação estudados de forma a propiciar uma experiência emocional efetiva ao público.

FRAMEWORK FINAL DA METODOLOGIA E CONCLUSÃO

Com base em todo o processo de investigação, de descoberta da marca Concentro, assim como de delimitação das diretrizes a serem seguidas, percebeu-se que o modelo de trabalho adotado poderia ser utilizado em outros contextos.

FIGURA 50



Framework final da metodologia utilizada

A começar da ótica de empresas humanizadas, entendeu-se que o mesmo processo, *a priori* rodado com a esfera relativa a clientes, também é passível de ser rodado da ótica das outras esferas de stakeholders. Inclusive, é de extrema importância e está em planejamento para o pós-projeto que as esferas restantes sejam contempladas e estudadas.

Entende-se que o primeiro passo é compreender a equipe que trabalha para a federação. Apesar de virem da mesma realidade e de serem empresários juniores, falamos de uma amostra não mais de 1500 pessoas, mas de 30. Ademais, essas pessoas são influenciadas pela cultura organizacional da federação. Aqui cabe uma definição informal: cultura organizacional é tudo que é feito pelo grupo sem ninguém mandar. Assim, pode-se ter um enfoque mais nítido de quem são os empresários juniores que encaram o desafio do trabalho na federação para não somente estabelecer uma melhor conversa entre a federação (representada pela diretoria

executiva, liderança direta dessas pessoas) e seus membros, mas também para entender suas motivações. Isso facilita o processo de atração do perfil desejado para a organização e facilita o alinhamento dos membros.

A seguir, entender os parceiros se torna tarefa essencial. Todo o funcionamento do corpo da federação depende de órgãos que funcionem bem. Assim, entender onde estão as motivações de universidades, organizações, órgãos públicos, entre outros, é o que garante que a marca sabe como se posicionar em meio ao ecossistema que a rodeia, de maneira sólida e forte. Além disso, auxilia para que o poder de articulação do movimento cresça, ao passo que os agentes relevantes entendem a importância e o propósito da federação. Por conseguinte, entender todos os outros agentes que estão direta ou indiretamente associados com a organização, imergindo no mesmo processo de investigação.

Ressalta-se aqui a curiosidade em estudar o passo dois, de investigação do indivíduo, sob a luz de outras teorias que não a dos arquétipos de Jung. Fica o questionamento de como os resultados seriam diferentes ou complementares aos conseguidos pelo método apresentado.

É importante ressaltar que todo o projeto ainda está em fase de implementação. Isso subentende que a metodologia, assim como os futuros passos de sua aplicação, são passíveis de sofrerem alterações de acordo com os resultados gerados e a fase de teste em que se encontra.

Deve-se também, em se falando de um movimento multidisciplinar, trazer luz ao fato de que todo o trabalho aqui desenvolvido ainda precisa ser traduzido para passar pelas mãos dos agentes de enunciação da marca, porque estes vem das mais diversas áreas do conhecimento. É ingênuo, por exemplo, pensar que uma equipe que trabalha com produção gráfica na federação sempre será composta por designers ou diretores de arte que entendem de classificação tipográfica. Isso é muito bem evidenciado pela equipe de Comunicação de 2018, que conta com dois engenheiros (química e software) e duas publicitárias que jamais se aventuraram na área de produção gráfica.

Como diretora da federação, tenho a liberdade de projetar grandes mudanças como essa e implementá-las sem nenhuma necessidade de aprovação do projeto, o que torna a responsabilidade de fazer algo concreto muito maior. Ao mesmo tempo,

desenvolvê-lo para ser entregue no meio do ano nunca foi mero acaso. Há, por trás disso, a intenção de submetê-lo para teste no próximo semestre, ao mesmo tempo em que trabalhamos na análise dos outros stakeholders, para que ele seja cada vez mais intuitivo e sirva como uma bússola para os próximos diretores e a próxima equipe que assumir a federação no ano de 2019. Acredito que, de certa forma, pelo caráter efêmero que rodeia as gestões do Movimento (a maioria dura em torno de um ano), todo projeto desenvolvido fora do escopo básico da federação recai no arquétipo do Criador e vira um legado, sendo mais um passo dado para a organização e as gestões que vierem a seguir.

E já é possível dizer processo de construção das diretrizes foi bastante rico para o trabalho que fazemos na federação. Todo o seu desenvolvimento e cada nova descoberta foram sendo levados para a diretoria assim como para a equipe (no que se mostrava proveitoso). E o interessante é que, a todo tempo, lidamos com diferentes contatos com a rede e em diversos momentos, a sensação que se tem é de estar pisando em terreno minado. Um passo errado ou uma mensagem mal comunicada, o canal de conversa é fechado e recai sobre a federação, na perspectiva do outro lado, a sombra do arquétipo do Governante: autoritária, severa, pouco empática. Isso quando, a todo momento, o intuito é prezar pelas esferas de atuação da Concentro - representar, desenvolver e expandir.

Com a investigação do perfil do empresário júnior, deixou-se de andar em terreno minado para andar em terreno fértil. O desenvolvimento de estratégias de comunicação a partir da previsão de sentimentos e sensações dos usuários em questão virou rotina e a identificação de diversos padrões de comportamentos relativos aos arquétipos foi bem rico. É interessante entender que, como mais de um arquétipo pode se manifestar, estar preparado para lidar com cada um deles em situações diversas pode ser um artifício poderoso.

Projetar atributos que não necessariamente são gráficos e tangíveis pela ótica do design me permitiu compreender como a interdisciplinaridade é indispensável para a área. Já não é de hoje que cada vez mais as organizações estão abrindo os olhos para a influência do design em processos e na administração de marca.

Além disso, muito foi questionado sobre o quanto o projeto tomou rumos voltados à comunicação organizacional. Acredito que quando se trata de branding, é

improvável e impensável que o designer permaneça recluso em um projeto gráfico, sem cruzar as fronteiras de entendimento da comunicação, do marketing da administração e, por que não, da psicologia e da antropologia.

As marcas são ricas em significados e no mundo em que vivemos, ditam não só padrões de vida, mas toda uma grande mudança de cultura. É preciso observá-las de várias esferas para que a compreensão seja plena.

"Para desenvolver uma proposta de marca autêntica, entenda o que move o seu negócio e por que as pessoas se conectam com ele."
(Alex Antolino, diretor criativo do Typeform)

BIBLIOGRAFIA

16 PERSONALITIES. Our Framework. Disponível em: <<https://www.16personalities.com/articles/our-theory>> Acesso em: 10 abr. 2018

ACIOLI, Thiago. **Como criar uma estratégia de branding emocional?**. Disponível em: <<https://thiagoacioli.com/como-criar-uma-estrategia-de-branding-emocional-dd8c618b2c04>>. Acesso em 20 mai. 2018

AGNI, EDU. **Don Norman e seus princípios de design**. Disponível em: <<https://uxdesign.blog.br/don-norman-e-seus-princ%C3%ADpios-de-design-fe063669184d>>. Acesso em: 10 mai. 2018;

ANTOLINO, Alex. **Rebranding Typeform: finding the real us**. Disponível em: <<https://www.typeform.com/blog/inside-story/rebranding/>> Acesso em: 30 mar. 2018

BRASIL JÚNIOR; **Valores do Movimento Empresa Júnior**. Disponível em <<https://www.brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>>. Acesso em 02 jun. 2018.

CHÉR, Rogério. **Engajamento – Melhores práticas de Liderança, Cultura Organizacional e Felicidade no Trabalho**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

DAVID MCCANDLESS; **The Beauty of Data Visualization**. 2010. (18m10s). Disponível em <https://www.ted.com/talks/david_mccandless_the_beauty_of_data_visualization>. Acesso em 02 jun. 2018

ECKSCHMIDT, Thomas; GAIARIM, Giovanna; MERLINA, Graziela; ZULUETA, Carol. **Fundamentos do Capitalismo Consciente: liberando o espírito empreendedor para o bem**. Curitiba: Voo, 2017.

ENDEAVOR. **Branding: Qual a alma da sua empresa?**. Disponível em: <<http://info.endeavor.org.br/ebook-branding>>. Acesso em 17 mar. 2018

ENGAJAMENTO. **Dicionário online do Google**. Disponível em <<http://bit.ly/2y9zCy5>>. Acesso em 28 mai. 2018

FINDING THE REAL TYPEFORM. Direção: Alex Bravo. Produção: Ruben Llorach.[Merlin] Ninja Tune Ltd; 2018. (12m47s). Disponível em: <https://www.typeform.com/blog/human-experience/rebranding-video/?utm_source=autopilot&utm_medium=email&utm_campaign=rebrand_doc&utm_content=rebranding-video>. Acesso em 30 mar. 2018

INTERACTION DESIGN FOUNDATION. **Affordances**. 2011. (1m51s). Disponível em: <https://youtu.be/NK1Zb_5VxuM>. Acesso em: 09 mai. 2018;

INTERACTION DESIGN FOUNDATION. **What are Affordances?**. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/topics/affordances>>. Acesso em 10 mai. 2018

JUNG, Carl Gustav. **Os Arquétipos e o Inconsciente Coletivo**. Petrópolis, RG: Vozes, 2000.

LÉVY, Pierre. **Collective Intelligence**. Cambridge, Massachussets: Perseus Book Group, 2000.

LINDSTORN, Martin. **Brand sense: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

LUPTON, Ellen; STOLARSKI, André. **Pensar com tipos: guia para designers, escritores, editores e estudantes**. São Paulo: CosacNaify, 2009.

MARK, Margaret; PEARSON, Carol S. **O Herói e o Fora-da-Lei: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos**. São Paulo: Pensamento- Cultrix, 2003.

OLIVEIRA, Flávio Ismael da Silva; RODRIGUES, Sérgio Tosi. Affordances: A relação entre agente e ambiente. **Ciências & Cognição** 2006, Volume 9, 120-130. Disponível em: <http://www2.fc.unesp.br/livia/pdfs/17_br.pdf> Acesso em 5 jun. 2018.

PINK, Daniel H. **A Whole New Mind: Moving from the Information Age to the Conceptual Age**. Nova Iorque: Riverhead Books division of Penguin, 2005.

ROOSCH, Murilo. **Evolução: é tempo de uma nova Eureka**. Disponível em: <<https://medium.com/eurecame/evolu%C3%A7%C3%A3o-%C3%A9-tempo-de-uma-nova-eureca-e5beeb766998>> . Acesso em: 27 mar. 2018

SISODIA, Raj; WOLFE, David B.; SETH, Jag. **Empresas Humanizadas (Firms of Endearment 2.0)**. Instituto Capitalismo Consciente, 2015.

SOEGAARDS, MADS. **Affordances**. Interaction Design Foundation. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/book/the-glossary-of-human-computer-interaction/affordances>>. Acesso em: 10 mai. 2018

TAVLIN, NOAH; TED-ED. **What Makes Something Kafkaesque**. 2016. (5m03s). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=wkPR4Rcf4ww>>. Acesso em 15 jun. 2018.

TEIXEIRA, Alexandre. **Rotinas Criativas**. Porto Alegre: Arquipélago Editorial, 2017.

VIEIRA, Aline. **Conheça o Sistema B: um movimento de empresas onde o lucro anda junto com os benefícios sociais**. Projeto Draft, 2014. Disponível em: <<https://projetodraft.com/conheca-o-sistema-b-um-movimento-de-empresas-onde-o-lucro-anda-junto-com-os-beneficios-sociais/>> Acesso em 20 mai. 2018

WILLIAMS, Robin,. **Design para quem não é designer: noções básicas de planejamento visual**. 3. ed. São Paulo: Callis, 2009.

WURZBA, Lilian. **O conceito de arquétipo pela psicologia de Carl Jung**. 2016. (2m12s). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=9D9aih12fYM>>. Acesso em 7 abr. 2018

XAVIER, Amaralina. **Identidade, Marca e Tribalização: A Gestão do Sentido da Marca**. 2010. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/25553>

ANEXOS

1. Anexo I - Estatuto Social da Concentro

ESTATUTO SOCIAL DA CONCENTRO - FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS JUNIORES DO DISTRITO FEDERAL

CAPÍTULO I - DA DENOMINAÇÃO, SEDE E DURAÇÃO

Art. 1º A **FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS JUNIORES DO DISTRITO FEDERAL**, também designada pelo nome fantasia **CONCENTRO**, constituída em 10/11/1999, é uma pessoa jurídica de direito privado, associação civil sem fins lucrativos e com fins educacionais, de duração por tempo indeterminado, com Sede e Foro na cidade de Brasília, Distrito Federal, no Campus da Universidade de Brasília, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Sala DT 09/29, Asa Norte - Brasília/DF – CEP 70.910-900 e reger-se-á pelo presente Estatuto, por seu Regimento Interno e pelas disposições legais aplicáveis.

CAPÍTULO II - DA FINALIDADE

Art. 2º A **CONCENTRO** tem como finalidade primordial representar, expandir, prestar suporte, alinhar, integrar e regulamentar as Empresas Júniores do Distrito Federal, de forma articulada com a Brasil Júnior – Confederação Brasileira de Empresas Júniores e com outras entidades de âmbito Estadual, Nacional ou Internacional, junto a autoridades governamentais, instituições de ensino superior, órgãos internacionais, empresas privadas e a sociedade em geral, promovendo e apoiando o desenvolvimento socioeconômico do Distrito Federal, assim como:

I. Promover e divulgar o Conceito Empresa Júnior como elo entre as comunidades acadêmicas e a sociedade em geral;

II. Promover a educação, o empreendedorismo e a vivência empresarial por meio das empresas juniores, possibilitando o contato dos estudantes com o mercado de trabalho;

III. Promover o voluntariado como forma de desenvolvimento profissional ao qual o movimento empresa júnior se propõe;

IV. Promover suporte em gestão empresarial para as empresas juniores do Distrito Federal, realizando capacitações, palestras e workshops que visem seu desenvolvimento e crescimento;

V. Estabelecer parcerias estratégicas junto aos órgãos públicos, privados e a sociedade em geral, que propiciem melhores condições para que a **CONCENTRO** e as Empresas Júniores cumpram suas finalidades;

VI. Atuar junto às instituições de ensino superior do Distrito Federal, buscando suporte e incentivo ao desenvolvimento e criação de empresas juniores;

VII. Organizar eventos visando à integração, sinergia e continuidade do Movimento Empresa Júnior;

VIII. Coletar e reunir dados sobre o Movimento Empresa Júnior no Distrito Federal, divulgando-os a todas as Empresas Juniores e entidades interessadas;

IX. Defender e zelar Código de Ética do Movimento Empresa Júnior, o Conceito Nacional de Empresa Júnior e as diretrizes normativas da Lei 13.267/16;

X. Promover o desenvolvimento colaborativo e sustentável nas atividades a estes relacionadas.

Parágrafo único. A **CONCENTRO** não distribui entre os seus colaboradores, conselheiros, diretores ou doadores eventuais excedentes monetários operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e os aplica integralmente na consecução do seu objetivo social.

Art. 3° No desenvolvimento de suas atividades e processos internos, a **CONCENTRO** observará os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, ampla defesa e contraditório.

Parágrafo único. A **CONCENTRO** se dedica às suas atividades por meio de execução de projetos, programas ou planos de ações, por meio da doação de recursos físicos, humanos e financeiros, captação de contribuições de seus associados, estabelecimento de parcerias e ainda prestação de serviços sem fins lucrativos.

Art. 4° Para a efetiva realização de sua finalidade, a **CONCENTRO** e seus **MEMBROS FEDERADOS** poderão celebrar acordos e parcerias com entidades empresariais, instituições de ensino, instituições da sociedade civil, instituições científicas e tecnológicas e contratos com órgãos públicos em observância da Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, desde que não contrariem o presente Estatuto, o Código de Ética do Movimento Empresa Júnior e a Lei 13.267/16.

Art. 5° A **CONCENTRO** terá um Regimento Interno que, aprovado pela Assembleia Geral, disciplinará o seu funcionamento, as respectivas funções de seus membros internos e membros federados e outras matérias omissas neste Estatuto.

CAPÍTULO III - DO QUADRO SOCIAL

Art. 6° São Empresas Juniores Federadas à **CONCENTRO** as associações civis sem fins econômicos e com fins educacionais legalmente instituídas, geridas exclusivamente por alunos matriculados em cursos de graduação em instituições de ensino superior, que se enquadrem no Conceito Nacional de Empresa Júnior, na Lei 13.267/16 e que tenham sido aprovadas por decisão da Diretoria Executiva, considerando os requisitos mínimos estabelecidos por documento a ser aprovado pela Assembleia Geral.

Art. 7° A **CONCENTRO** é constituída por um número ilimitado de associados, denominados MEMBRO FEDERADO.

§ 1° Cada MEMBRO FEDERADO será representado em Assembleia Geral, como previsto no artigo 15, por 01 (um) representante, sendo este membro da diretoria executiva da empresa, e na falta deste, por representante instituído por meio de procuração simples.

§ 2° MEMBRO FEDERADO é toda associação civil, com sede no Distrito Federal, que satisfaça o art. 6o do presente estatuto.

Art. 8° As empresas juniores serão admitidas como MEMBROS FEDERADOS à **CONCENTRO** mediante aprovação, por maioria simples, da Diretoria Executiva, desde que atendam aos requisitos mínimos estabelecidos por documento a ser aprovado pela Assembleia Geral.

Art. 9° São direitos dos MEMBROS FEDERADOS à **CONCENTRO**:

- I. Comparecer e votar na Assembleia Geral;
- II. Solicitar, a qualquer tempo, informações relativas às atividades da **CONCENTRO**;
- III. Utilizar todos os serviços colocados à sua disposição pela **CONCENTRO**;
- IV. Requerer convocação de Assembleia Geral, a qualquer tempo, na forma prevista neste estatuto.

Parágrafo único. Somente poderão exercer seus direitos os MEMBROS FEDERADOS que estiverem rigorosamente em dia com suas obrigações sociais e financeiras com a **CONCENTRO**.

Art. 10° São deveres de todos os associados à **CONCENTRO**:

- I. Respeitar o Estatuto, o Conceito Nacional de Empresa Júnior, o Código de Ética do Movimento Empresa Júnior e a Lei 13.267/16, bem como as decisões da Assembleia Geral, do Conselho Administrativo e da Diretoria Executiva;
- II. Pagar pontualmente as contribuições compulsórias devidas e as taxas eventualmente cobradas pela **CONCENTRO**, aprovadas pela Assembleia Geral, para os serviços promovidos pela Federação;
- III. Comparecer assiduamente às Assembleias Gerais.

Art. 11° Perde-se a condição de MEMBRO FEDERADO da **CONCENTRO** por decisão de, no mínimo, dois terços dos MEMBROS FEDERADOS, reunidos em Assembleia Geral, convocada com a antecedência mínima de sete dias, respeitando-se os princípios do art. 3, com base nos seguintes itens:

- I. Pela ausência não justificada a três Reuniões da Assembleia Geral para as quais tenha o dever de comparecer, com a contagem incidindo de forma cumulativa, de acordo com o ano civil adotado pela **CONCENTRO**.
- II. Pela inadimplência não justificada;
- III. Pela dissolução da empresa júnior, ou pela cessação de suas atividades;
- IV. Por não estar de acordo com os critérios do Selo EJ ou de outras iniciativas de governança corporativa da **Concentro**, aprovadas pelo Conselho Administrativo ou pela Assembleia Geral;
- V. Pela violação de quaisquer disposições do presente estatuto ou das deliberações da Assembleia Geral e do Conselho Administrativo.

§ 1° Em ocasião da Assembleia Geral que deliberará acerca da exclusão de MEMBRO FEDERADO do Quadro Social, serão respeitados os princípios da legalidade, impessoalidade e contraditório em todo o procedimento.

§ 2° Os MEMBROS FEDERADOS poderão se desfederar da **CONCENTRO** por decisão própria, não passível de recusa, mediante envio de um requerimento ao Presidente do Conselho.

Art. 12° A **CONCENTRO** poderá selecionar pessoas físicas para compor a **EQUIPE CONCENTRO**. Os **MEMBROS DA EQUIPE CONCENTRO** são responsáveis por auxiliar a Diretoria Executiva a alcançar as metas e objetivos pretendidos nos termos deste Estatuto, do Regimento Interno e demais direcionamentos dos Órgãos Deliberativos da **CONCENTRO**.

CAPÍTULO IV - DOS ÓRGÃOS

Art. 13° A **CONCENTRO** será constituída de:

- I. Assembleia Geral;
- II. Conselho Administrativo;
- III. Diretoria Executiva.

Art. 14° O Quórum de deliberação e votação dos Órgãos da **CONCENTRO** será de maioria simples, ressalvado os casos apontados neste Estatuto e em Regimento Interno.

CAPÍTULO V - DA ASSEMBLEIA GERAL

Art. 15° A Assembleia Geral, órgão soberano da Federação, é constituída pelos MEMBROS FEDERADOS em pleno gozo de seus direitos estatutários, tendo cada um deles direito a 01 (um) representante e 01 (um) voto. Suas decisões e atos são soberanos e não podem ser reformados pela Diretoria Executiva nem pelo Conselho Administrativo.

Art. 16° Compete à Assembleia Geral:

- I. Eleger a Diretoria Executiva e o Conselho Administrativo;
- II. Decidir sobre reformas do Estatuto, na forma do art. 42;
- III. Decidir sobre reformas no Regimento Interno;
- IV. Decidir sobre a extinção da Federação, nos termos do art. 41;
- V. Aprovar Edital do Processo Eleitoral;
- VI. Estabelecer o valor da contribuição compulsória das Empresas Juniores Federadas;
- VII. Aprovar a Programação Semestral das Atividades da **CONCENTRO** submetida pela Diretoria Executiva;
- VIII. Aprovar doações de qualquer valor em dinheiro e alienações de bens cujo valor ultrapasse o limite estabelecido no art. 33, § 2°.
- IX. Destituir qualquer membro da Diretoria Executiva ou do Conselho Administrativo, em caso de má conduta ou deliberada infração do Regimento Interno, do Código de Ética do Movimento Empresa Júnior, do presente Estatuto, ou de qualquer legislação vigente;
- X. Deliberar pela a exclusão de MEMBROS FEDERADOS;
- XI. Decidir sobre as deliberações do Conselho Administrativo em que houver empate na votação, ou que não se atingir a quantidade mínima de votos exigida por este Estatuto ou pelo Regimento Interno;
- XII. Deliberar sobre os casos omissos deste Estatuto e aprovar ou reformar as decisões tomadas em caráter de urgência pelo Conselho Administrativo, conforme previsto no art. 22, XI.
- XIII. Reformar atos executivos e deliberações da Diretoria Executiva e do Conselho Administrativo.

§ 1° A Assembleia Geral realizar-se-á, ordinariamente, uma vez ao ano, para eleger a Diretoria Executiva e o Conselho Administrativo.

§ 2° Os membros da Diretoria Executiva e do Conselho Administrativo deverão ser eleitos pela Assembleia Geral de acordo com as condições estabelecidas por este Estatuto, pelo Regimento Interno e pelo Edital do Processo Eleitoral.

§ 3° No caso de vacância de algum cargo, far-se-á eleição mediante Assembleia Geral Extraordinária

convocada especialmente para esse fim.

§ 4º A Assembleia Geral será presidida pelo Presidente do Conselho Administrativo, ou, no seu impedimento, pelo Diretor de Relacionamentos ou pelo Diretor de Operações da Diretoria Executiva. Persistindo a ausência, a Assembleia será presidida por um substituto legal, instituído por procuração simples ou indicação formal da mesma, entre os membros da Diretoria Executiva. Na ausência desta indicação ou procuração, haverá decisão, por aclamação, da Assembleia Geral, por um dos seus MEMBROS FEDERADOS, no ato da instalação.

§ 5º As funções de secretariado serão desempenhadas por qualquer MEMBRO FEDERADO escolhido por aclamação no momento da instalação da Assembleia Geral.

Art. 17º A Assembleia Geral realizar-se-á, extraordinariamente, a qualquer tempo quando convocada:

I. Pela Diretoria Executiva;

II. Pelo Conselho Administrativo;

III. Pelo presidente do Conselho Administrativo;

IV. Por pelo menos um quinto dos MEMBROS FEDERADOS.

Parágrafo único. A Assembleia Geral também será convocada extraordinariamente, no prazo máximo de um mês, quando houver vacância de qualquer cargo da Diretoria Executiva ou do Conselho Administrativo para eleger um substituto.

Art. 18º A convocação da Assembleia Geral será publicada por meio de correio eletrônico com antecedência mínima de sete dias, devendo conter a respectiva ordem de trabalho, o dia, o horário e o local.

§ 1º Qualquer Assembleia Geral instalar-se-á em primeira convocação com a presença da maioria absoluta dos associados, em segunda convocação, decorridos 30 minutos, com pelo menos um terço dos MEMBROS FEDERADOS.

§ 2º Nas Assembleias Gerais não poderão ser discutidas questões que não tenham sido expressamente previstas na convocação, a não ser que a maioria absoluta dos associados votem pela inclusão de novos assuntos em pauta.

CAPÍTULO VI - DO CONSELHO ADMINISTRATIVO

Art. 19º O Conselho Administrativo é o órgão subsidiário de deliberação, de administração e de fiscalização da **CONCENTRO**, sendo composto pelo Presidente do Conselho e por quatro Conselheiros Administrativos, todos eleitos pela Assembleia Geral para mandato de 01 (um) ano.

§ 1º O Presidente do Conselho deverá ser, necessariamente, um ex-representante de MEMBRO FEDERADO na Assembleia Geral.

§ 2º Os quatro Conselheiros Administrativos deverão, necessariamente, ter a seguinte composição: 02 (dois) ex-diretores da **CONCENTRO** ou ex-Presidentes do Conselho; 01 (um) representante atual de MEMBRO FEDERADO na Assembleia Geral e 01 (um) representante atual ou ex-representante de MEMBRO FEDERADO na Assembleia Geral, a ser definido por Edital do Processo Eleitoral.

§ 3º Os membros do Conselho Administrativo, durante o seu mandato, não podem exercer cargo da Diretoria Executiva da **CONCENTRO**.

§ 4º Os membros do Conselho Administrativo, durante o seu mandato, não podem exercer atividades como membros efetivos de suas respectivas Empresas Juniores, com exceção dos Conselheiros Administrativos que ocupam vaga destinada a representantes atuais de MEMBRO FEDERADO na Assembleia Geral, conforme o § 2º deste artigo.

§ 5º Durante o seu mandato, o membro do Conselho Administrativo que ocupar vaga destinada a

representante atual de MEMBRO FEDERADO, conforme o § 2º deste artigo, não poderá mais representar sua Empresa Junior na Assembleia Geral da **CONCENTRO**. Nesses casos, o MEMBRO FEDERADO deverá indicar um novo representante na Assembleia Geral.

§ 6º No caso de vacância de algum membro do Conselho Administrativo, far-se-á eleição mediante Assembleia Geral Extraordinária convocada especialmente para esse fim.

Art. 20º O Presidente do Conselho e demais membros do Conselho Administrativo serão eleitos na mesma ocasião que a Diretoria Executiva e terão mandato de igual duração.

Parágrafo único. Os membros do Conselho Administrativo poderão ser destituídos dos seus cargos, de acordo com o item IX do artigo 16, por decisão da maioria absoluta dos MEMBROS FEDERADOS, presentes em Assembleia Geral Extraordinária especialmente convocada para este fim.

Art. 21º O Conselho Administrativo reunir-se-á pelo menos uma vez por mês, mediante convocação por correio eletrônico feita pelo Presidente do Conselho ou por qualquer outro Conselheiro, com antecedência mínima de 07 (sete) dias. As reuniões também poderão ser realizadas virtualmente.

Parágrafo único. Sempre que os membros do Conselho Administrativo e da Diretoria Executiva julgarem necessário, poderão ser agendadas reuniões conjuntas entre seus componentes.

Art. 22º Compete ao Conselho Administrativo:

I. Aprovar os Planejamentos Estratégico e Orçamentário, bem como o Inventário Anual dos Bens da **CONCENTRO**;

II. Elaborar parecer opinativo sobre a Programação Semestral das Atividades da **CONCENTRO** a ser aprovada em Assembleia Geral;

III. Elaborar parecer opinativo sobre o valor da contribuição compulsória das Empresas Juniores Federadas a ser aprovado em Assembleia Geral;

IV. Fiscalizar o cumprimento da Programação Semestral das Atividades da **CONCENTRO** pela Diretoria Executiva, podendo solicitar documentos e relatórios que julgar necessário;

V. Fiscalizar e aprovar a prestação de contas da Diretoria Executiva;

VI. Intervir em qualquer atividade da Diretoria Executiva que não esteja em consonância com o presente Estatuto, com as diretrizes da Brasil Júnior e com a própria finalidade da **CONCENTRO**;

VII. Deliberar sobre questões que lhe sejam submetidas pela Diretoria Executiva, remetendo à Assembleia Geral, para decisão final, nos casos em que houver empate na votação, ou não se atingir a quantidade mínima de votos exigida por este Estatuto ou pelo Regimento Interno;

VIII. Manifestar-se, previamente, quando solicitado pela Diretoria Executiva ou pelo Presidente do Conselho, sobre questões a serem deliberadas pela Assembleia Geral;

IX. Deliberar sobre a alienação de bens da **CONCENTRO**, na forma do Art. 33, § 1º;

X. Elaborar o Regimento Interno da **CONCENTRO** para ser aprovado pela Assembleia Geral;

XI. Deliberar sobre casos urgentes omissos neste Estatuto, ad referendum da Assembleia Geral para decisão final;

XII. Remeter à Assembleia Geral os casos em que haja empate na votação ou que não se atinja a quantidade mínima de votos exigida por este Estatuto ou pelo Regimento Interno;

XIII. Reformar as decisões e atos da Diretoria Executiva, quando julgar pertinente.

Parágrafo único. Os membros do Conselho Administrativo não representam, no exercício de suas atribuições, os MEMBROS FEDERADOS dos quais são originados. Caso a Empresa Júnior da qual faça parte um Conselheiro Administrativo deixar de ser um MEMBRO FEDERADO durante o seu mandato, ele somente perderá seu cargo se a Assembleia Geral assim o decidir.

Das Atribuições do Presidente do Conselho Administrativo

Art. 23° Compete ao Presidente do Conselho Administrativo:

- I. Repassar informações pertinentes da **CONCENTRO** e da **Brasil Júnior** para os **MEMBROS FEDERADOS**, visando garantir transparência e o alinhamento em consonância com o Planejamento Estratégico da Rede da **Brasil Júnior**;
- II. Gerenciar o relacionamento com os **MEMBROS FEDERADOS** para garantir seu envolvimento na **CONCENTRO**, acompanhar suas necessidades e possibilitar uma comunicação efetiva e constante segundo o Modelo de Governança estabelecido entre ambas as partes;
- III. Monitorar e repassar feedbacks acerca do desempenho do Conselho Administrativo e da Diretoria Executiva;
- IV. Participar de todos os meios de comunicação e reuniões entre a **Brasil Júnior** e a **CONCENTRO** para defender os interesses do Movimento Empresa Júnior do Distrito Federal e auxiliar em seu desenvolvimento.

CAPÍTULO VII - DA DIRETORIA EXECUTIVA

Seção I

Art. 24° A Diretoria Executiva é investida dos poderes de administração e representação da **CONCENTRO**, de forma a assegurar a consecução de seus objetivos, observando e fazendo observar o presente estatuto, as decisões do Conselho Administrativo, o Conceito Nacional de Empresa Júnior, o Código de Ética do Movimento Empresa Júnior e a Lei 13.267/16. Bem como a representando perante o Governo Distrital, empresas públicas e privadas, entidades, autarquias, fundações e a sociedade civil.

Art. 25° A Diretoria Executiva será composta por um Diretor de Relacionamentos, um Diretor de Operações, um Diretor de Expansão, um Diretor de Conexão, um Diretor de Comunicação e um Diretor de Inovação, eleitos por maioria absoluta pela Assembleia Geral para o mandato de um ano.

§ 1° Caso haja empate, ou não se alcance em primeira votação o quórum mínimo para eleição de diretor, o quórum para eleição de segundo turno seguirá o estabelecido no Edital do Processo Eleitoral, aprovado previamente pela Assembleia Geral.

§ 2° Os Diretores Executivos poderão ser destituídos dos seus cargos, respeitando o item IX do artigo 16, por decisão da maioria absoluta dos **MEMBROS FEDERADOS**, presentes em Assembleia Geral Extraordinária convocada para este fim.

§ 3° A Diretoria Executiva deve se fazer representar, por ao menos 01 (um) de seus membros, em todas as reuniões da Assembleia Geral.

Art. 26° Compete à Diretoria Executiva:

- I. Elaborar, submeter à aprovação da Assembleia Geral, e executar a proposta de programação anual da Federação;
- II. Elaborar e submeter à aprovação do Conselho Administrativo o Inventário Anual dos bens da **CONCENTRO**;
- III. Elaborar e executar os Planejamentos Estratégicos, Táticos e Operacionais da **CONCENTRO**, sendo que o Planejamento Estratégico deve ser aprovado pelo Conselho Administrativo;
- IV. Promover e divulgar a missão e os objetivos da **CONCENTRO**;
- V. Cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, o Regimento Interno e as deliberações da

Assembleia Geral e do Conselho Administrativo;

VI. Zelar pelo nome, imagem e história da **CONCENTRO** e repassá-las às novas gestões e a quem possa interessar;

VII. Monitorar, executar, apoiar e fiscalizar o cumprimento das fases de organização e realização do evento de responsabilidade da **CONCENTRO** (o Encontro das Empresas Juniores do Distrito Federal — Concentra DF).

VIII. Decidir sobre a admissão de novos MEMBROS FEDERADOS, nos moldes do art. 8 do presente Estatuto;

IX. Prestar contas ao Conselho Administrativo e à Assembleia Geral trimestralmente ou no prazo máximo de 10 dias, quando solicitado;

X. Alinhar os MEMBROS FEDERADOS da **CONCENTRO** com as informações em consonância com o Planejamento Estratégico da Rede da Brasil Júnior.

XI. Instruir, comunicar e direcionar os MEMBROS FEDERADOS quanto ao Planejamento Estratégico da Rede MEJ.

Parágrafo único. Os membros da Diretoria Executiva não representam, no exercício de suas atribuições, os MEMBROS FEDERADOS dos quais são originados. Caso a Empresa Júnior da qual faça parte um diretor executivo deixar de ser um MEMBRO FEDERADO durante o seu mandato, ele somente perderá seu cargo se a Assembleia Geral assim o decidir.

Seção II

Das Atribuições Da Diretoria de Relacionamentos

Art. 27° Compete ao Diretor de Relacionamentos:

I. Participar dos processos decisórios da **CONCENTRO**, auxiliando nas diretrizes da organização;

II. Representar a **CONCENTRO** ativa e passivamente, social e legalmente, junto aos públicos internos e externos desta Federação e em qualquer ação em que seja autora, ou ré, assistente ou oponente;

III. Representar a **CONCENTRO**, conjuntamente com o Diretor de Operações, em quaisquer atos que envolvam obrigações sociais, inclusive assinatura de contratos, firmação de convênios, emissão de cheques, ordem de pagamento e na constituição de procuradores;

IV. Representar a **CONCENTRO** junto aos seguintes stakeholders: mercado empregador e consumidor, instituições de ensino superior, entidades representativas, organizações governamentais, organizações pares e todo ecossistema empreendedor do Distrito Federal; trabalhando através da criação de canais de comunicação, da presença em eventos e de reuniões presenciais;

V. Identificar e criar oportunidades de negócios para os MEMBROS FEDERADOS;

VI. Captar parcerias para a **CONCENTRO**, com o intuito de gerar benefícios tangíveis ou intangíveis diretamente para os MEMBROS FEDERADOS ou indiretamente através da federação;

VII. Captar patrocínios para a **CONCENTRO**, incluindo eventos organizados por esta, como o Concentra DF, visando a sustentabilidade financeira da federação.

Seção III

Das Atribuições da Diretoria de Operações

Art. 28° Compete ao Diretor de Operações

I. Gerenciar as atividades das Diretorias, dando toda a assistência necessária e zelando para que estejam focados nas diretrizes estratégicas estabelecidas pelo Conselho Administrativo;

II. Substituir o Diretor de Relacionamentos em suas atribuições institucionais (eventos, reuniões etc.) e no exercício da liderança em caso de férias, afastamentos, ausências ou impedimentos eventuais; e em caso de vacância, até a data da nomeação do novo eleito;

III. Gerir o conhecimento dentro da Concentro através do registro de qualquer atividade e da disponibilização dos arquivos referentes;

IV. Selecionar, liderar e desenvolver a equipe executiva da **CONCENTRO** em conjunto com a Diretoria Executiva;

V. Representar a **CONCENTRO**, sempre em conjunto com o Diretor de Relacionamentos, em quaisquer atos que envolvam obrigações sociais, inclusive assinatura de contratos, firmação de convênios, emissão de cheques, ordem de pagamento e na constituição de procuradores;

VI. Realizar a gestão financeira e contábil da **CONCENTRO**, acompanhando e comunicando as entradas e saídas de dinheiro às partes interessadas;

VII. Realizar a gestão documental da **CONCENTRO** através de auditorias e atualização dos arquivos e documentos, visando garantir a perenidade das informações da organização.

VIII. O Diretor de Operações substituirá o Diretor de Relacionamentos em suas atribuições institucionais (eventos, reuniões etc.) e no exercício da liderança em caso de férias, afastamentos, ausências ou impedimentos eventuais; e em caso de vacância, até a data da nomeação do novo eleito;

Seção III

Das Atribuições da Diretoria de Expansão

Art. 29o Compete ao Diretor de Expansão:

I. Estimular e gerenciar o aprendizado nas empresas juniores não federadas do Distrito Federal visando a federação destas empresas;

II. Fomentar a criação de novas empresas juniores no DF por meio de eventos, treinamentos e workshops com os alunos das diversas Instituições de Ensino Superior;

III. Relacionar-se institucionalmente com as Instituições de Ensino Superior do DF a fim de fortalecer e difundir o Movimento Empresa Júnior nelas.

IV. Mapear e acompanhar as iniciativas de empresas juniores e as empresas juniores não federadas à Concentro que façam parte de Instituições de Ensino Superior do Distrito Federal;

V. Monitorar as empresas juniores que estejam participando do processo de admissão para se tornarem MEMBROS FEDERADOS.

Seção IV

Das Atribuições Da Diretoria de Conexão

Art. 30° Compete ao Diretor de Conexão:

I. Potencializar, por meio de iniciativas e produtos, a vivência empresarial nos MEMBROS FEDERADOS;

II. Acompanhar, monitorar e validar o conteúdo do Concentra DF, bem como seus resultados, buscando o alinhamento com os objetivos e finalidades da CONCENTRO;

III. Monitorar, junto aos MEMBROS FEDERADOS, as necessidades de capacitação dos empresários juniores, traçando formas de supri-las.

Seção IV

Das Atribuições da Diretoria de Inovação

Art. 31° Compete ao Diretor de Inovação:

I. Fomentar e potencializar práticas inovadoras nos MEMBROS FEDERADOS, procurando gerar maiores resultados a estes;

II. Levantar as necessidades de desenvolvimento e gestão empresarial dos MEMBROS FEDERADOS e traçar planos de ação gerais e específicos para supri-las, fortalecendo as Empresas Juniores e a CONCENTRO como um todo;

III. Promover integração entre as empresas juniores do Distrito Federal, por meio de iniciativas que visam estimular a colaboração e networking entre as empresas;

IV. Buscar o desenvolvimento e alinhamento dos MEMBROS FEDERADOS por meio de suporte e mentoria.

Seção V

Das Atribuições da Diretoria de Comunicação

Art. 32° Compete ao Diretor de Comunicação:

I. Gerenciar a marca da **CONCENTRO**, observando as regras de aplicação presentes no manual e definindo ações de marketing e comunicação para garantir o posicionamento adequado e uma boa imagem da federação;

II. Atender as demandas de comunicação das demais partes da federação, elaborando o planejamento de divulgação, a criação do material gráfico e/ou publicitário e, se necessário, assessorando as partes envolvidas;

III. Gerenciar o conteúdo do site e demais meios de comunicação utilizados pela **CONCENTRO**, garantindo a divulgação das informações pertinentes aos públicos interessados;

IV. Acompanhar, monitorar e validar os resultados da comunicação do Concentra DF, promovendo o alinhamento do evento à **CONCENTRO** ao validar seu plano de comunicação;

V. Propagar a essência e a missão da **CONCENTRO** para seus stakeholders, garantindo o alinhamento do discurso organizacional e a melhoria contínua da imagem interna e externa da federação;

VI. Garantir, por meio de estratégias e planos de ação de comunicação, a adesão da rede de empresários juniores federados nas iniciativas e programas da federação.

CAPÍTULO VIII - DO PATRIMÔNIO

Art. 33° O patrimônio da **CONCENTRO** será registrado anualmente em seu livro de prestação de contas para o Conselho Administrativo, e é constituído de bens adquiridos, legados e recebidos em doação.

§ 1° Quaisquer bens pertencentes à **CONCENTRO** de valor nominal de até R\$ 2.000,00 (dois mil reais) poderão ser alienados por decisão unânime dos membros do Conselho Administrativo.

§ 2° Caso o valor nominal do bem ultrapasse R\$ 2.000,00 (dois mil reais), a Assembleia Geral deve aprovar a sua alienação.

Art. 34° Constituem fontes de receitas da **CONCENTRO**:

- I. Contribuição compulsória dos MEMBROS FEDERADOS;
- II. Cessão de marcas e patentes;
- III. Recursos criados a título excepcional;
- IV. Recursos provenientes de patrocínios;
- V. Firmação de Convênios e Contratos.
- VI. Produtos das atividades manejadas pela **CONCENTRO**;
- VII. Receitas provenientes de cursos, palestras, seminários, eventos e outros.

Art. 35° No caso de dissolução da **CONCENTRO**, o respectivo patrimônio líquido ou possíveis endividamentos serão repartidos entre os MEMBROS FEDERADOS durante a Assembleia Geral Extraordinária convocada especialmente para este fim.

Art. 36° Na hipótese da **CONCENTRO** obter e, posteriormente, perder a qualificação instituída pela Lei 9.790 de 1999, o acervo patrimonial disponível, adquirido durante o período em que perdurou aquela qualificação, será contabilmente apurado e transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos da mesma Lei, preferencialmente que tenha o mesmo objetivo social.

Art. 37° Sendo a **CONCENTRO** uma associação civil, sem fins econômicos, poderá receber doações voluntárias de pessoas físicas e/ou jurídicas, de direito público ou privado, nacionais e estrangeiras, conquanto que sejam utilizadas para a aquisição de patrimônio ou para execução de projetos sociais, tendo o poder de emitir e dar recibos em nome da **CONCENTRO**.

CAPÍTULO IX - DA PRESTAÇÃO DE CONTAS

Art. 38° A prestação de contas da Instituição observará, no mínimo (Lei 9.790 de 1999, inciso VII do art. 4o):

- I. Os princípios fundamentais de contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade;
- II. Publicidade, por qualquer meio eficaz, no encerramento do exercício fiscal, ao relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo as certidões negativas de débitos junto ao INSS e ao FGTS, colocando-os à disposição para o exame de qualquer cidadão;
- III. A realização de auditoria, inclusive por auditores externos independentes, caso seja requerido por maioria simples dos MEMBROS FEDERADOS, da aplicação dos eventuais recursos objeto de Termo de Parceria, conforme previsto em regulamento;

IV. A prestação de contas de todos os recursos e bens de origem pública recebidos será feita, conforme determina o parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal.

Art. 39° Os resultados da **CONCENTRO** que se verificarem ao final de cada exercício social serão compulsoriamente reinvestidos na própria Federação.

Art. 40° As demais regras concernentes à prestação de contas deverão constar no Regimento Interno da **CONCENTRO**.

CAPÍTULO X - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 41° A **CONCENTRO** será dissolvida por decisão de, no mínimo, dois terços de todos os MEMBROS FEDERADOS em Assembleia Geral Extraordinária, especialmente convocada para esse fim, quando se tornar impossível a continuação de suas atividades.

Art. 42° O presente Estatuto poderá ser reformado, a qualquer tempo, por decisão da maioria absoluta dos MEMBROS FEDERADOS, em Assembleia Geral Extraordinária especialmente convocada para esse fim, e entrará em vigor na data de seu registro em Cartório.

Art. 43° Os MEMBROS FEDERADOS não respondem, nem solidariamente nem subsidiariamente, a quaisquer atos praticados pela Diretoria Executiva da **CONCENTRO**.

§ 1° Os membros da Diretoria Executiva não são responsáveis solidariamente ou subsidiariamente pelas dívidas contraídas pela **CONCENTRO**, ressalvados os casos expostos no parágrafo segundo deste artigo.

§ 2° Qualquer **MEMBRO DA EQUIPE CONCENTRO** será responsabilizado civil e penalmente em caso de dolo, fraude ou simulação.

Art. 44° Os **MEMBROS FEDERADOS** serão responsáveis solidária e subsidiariamente pelas dívidas contraídas pela Concentro.

Art. 45° O início do exercício social ocorrerá sempre em primeiro de janeiro.

Art. 46° A Diretoria Executiva poderá baixar normas regulamentadoras e complementares ao presente estatuto, sob a aprovação do Conselho Administrativo ou da Assembleia Geral.

Art. 47° A realização do Encontro de Empresas Juniores do Distrito Federal — Concentra DF — é de responsabilidade da **CONCENTRO**. A Diretoria Executiva da **CONCENTRO** é responsável, junto à **EQUIPE CONCENTRO**, por organizá-lo.

Art. 48° Todas as EMPRESAS JUNIORES com intenção de federar-se à **CONCENTRO** devem encaminhar seu pedido à Diretoria de Expansão, a qual irá seguir o processo de Federação previsto em Regimento Interno e resoluções adicionais. Após o Processo de Federação, o título de MEMBRO FEDERADO à **CONCENTRO** será concedido considerando as disposições do presente estatuto e do Regimento Interno.

Art. 49° Revogam-se as disposições estatutárias anteriores a este Estatuto que o contrariem.

2. Anexo II - Lei das Empresas Júniores

Presidência da República

Casa Civil

Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 13.267, DE 6 DE ABRIL DE 2016.

Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas júniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior.

A PRESIDENTA DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1ª Esta Lei disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas júniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior.

Art. 2º Considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho.

§ 1º A empresa júnior será inscrita como associação civil no Registro Civil das Pessoas Jurídicas e no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica.

§ 2º A empresa júnior vincular-se-á a instituição de ensino superior e desenvolverá atividades relacionadas ao campo de abrangência de pelo menos um curso de graduação indicado no estatuto da empresa júnior, nos termos do estatuto ou do regimento interno da instituição de ensino superior, vedada qualquer forma de ligação partidária.

Art. 3º Poderão integrar a empresa júnior estudantes regularmente matriculados na instituição de ensino superior e no curso de graduação a que a entidade seja vinculada, desde que manifestem interesse, observados os procedimentos estabelecidos no estatuto.

§ 1º (VETADO).

§ 2º Os estudantes matriculados em curso de graduação e associados à respectiva empresa júnior exercem trabalho voluntário, nos termos da Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998.

Art. 4º A empresa júnior somente poderá desenvolver atividades que atendam a pelo menos uma das seguintes condições:

I - relacionem-se aos conteúdos programáticos do curso de graduação ou dos cursos de graduação a que se vinculem;

II - constituam atribuição da categoria profissional correspondente à formação superior dos estudantes associados à entidade.

§ 1º As atividades desenvolvidas pela empresa júnior deverão ser orientadas e supervisionadas por professores e profissionais especializados, e a empresa, desde que devidamente reconhecida nos termos do art. 9º, terá gestão autônoma em relação à direção da faculdade, ao centro acadêmico e a qualquer outra entidade acadêmica.

§ 2º A empresa júnior poderá cobrar pela elaboração de produtos e pela prestação de serviços independentemente de autorização do conselho profissional regulamentador de sua área de atuação profissional, ainda que esse seja regido por legislação específica, desde que essas atividades sejam acompanhadas por professores orientadores da instituição de ensino superior ou supervisionadas por profissionais habilitados.

Art. 5º A empresa júnior, cujos fins são educacionais e não lucrativos, terá, além de outros específicos, os seguintes objetivos:

I - proporcionar a seus membros as condições necessárias para a aplicação prática dos conhecimentos teóricos referentes à respectiva área de formação profissional, dando-lhes oportunidade de vivenciar o mercado de trabalho em caráter de formação para o exercício da futura profissão e aguçando-lhes o espírito crítico, analítico e empreendedor;

II - aperfeiçoar o processo de formação dos profissionais em nível superior;

III - estimular o espírito empreendedor e promover o desenvolvimento técnico, acadêmico, pessoal e profissional de seus membros associados por meio de contato direto com a realidade do mercado de trabalho, desenvolvendo atividades de consultoria e de assessoria a empresários e empreendedores, com a orientação de professores e profissionais especializados;

IV - melhorar as condições de aprendizado em nível superior, mediante a aplicação da teoria dada em sala de aula na prática do mercado de trabalho no âmbito dessa atividade de extensão;

V - proporcionar aos estudantes a preparação e a valorização profissionais por meio da adequada assistência de professores e especialistas;

VI - intensificar o relacionamento entre as instituições de ensino superior e o meio empresarial;

VII - promover o desenvolvimento econômico e social da comunidade ao mesmo tempo em que fomenta o empreendedorismo de seus associados.

Art. 6º Para atingir seus objetivos, caberá à empresa júnior:

I - promover o recrutamento, a seleção e o aperfeiçoamento de seu pessoal com base em critérios técnicos;

II - realizar estudos e elaborar diagnósticos e relatórios sobre assuntos específicos inseridos em sua área de atuação;

III - assessorar a implantação das soluções indicadas para os problemas diagnosticados;

IV - promover o treinamento, a capacitação e o aprimoramento de graduandos em suas áreas de atuação;

V - buscar a capacitação contínua nas atividades de gerenciamento e desenvolvimento de projetos;

VI - desenvolver projetos, pesquisas e estudos, em nível de consultoria, assessoramento, planejamento e desenvolvimento, elevando o grau de qualificação dos futuros profissionais e colaborando, assim, para aproximar o ensino superior da realidade do mercado de trabalho;

VII - fomentar, na instituição a que seja vinculada, cultura voltada para o estímulo ao surgimento de empreendedores, com base em política de desenvolvimento econômico sustentável;

VIII - promover e difundir o conhecimento por meio de intercâmbio com outras associações, no Brasil e no exterior.

Art. 7º É vedado à empresa júnior:

I - captar recursos financeiros para seus integrantes por intermédio da realização de seus projetos ou de qualquer outra atividade;

II - propagar qualquer forma de ideologia ou pensamento político-partidário.

§ 1º A renda obtida com os projetos e serviços prestados pela empresa júnior deverá ser revertida exclusivamente para o incremento das atividades-fim da empresa.

§ 2º É permitida a contratação de empresa júnior por partidos políticos para a prestação de serviços de consultoria e de publicidade.

Art. 8º A empresa júnior deverá comprometer-se a:

I - exercer suas atividades em regime de livre e leal concorrência;

II - exercer suas atividades segundo a legislação específica aplicável a sua área de atuação e segundo os acordos e as convenções da categoria profissional correspondente;

III - promover, com outras empresas juniores, o intercâmbio de informações de natureza comercial, profissional e técnica sobre estrutura e projetos;

IV - cuidar para que não se faça publicidade ou propaganda comparativa, por qualquer meio de divulgação, que deprecie, desabone ou desacredite a concorrência;

V - integrar os novos membros por meio de política previamente definida, com períodos destinados à qualificação e à avaliação;

VI - captar clientela com base na qualidade dos serviços e na competitividade dos preços, vedado o aliciamento ou o desvio desleal de clientes da concorrência, bem como o pagamento de comissões e outras benesses a quem os promova.

Art. 9º O reconhecimento de empresa júnior por instituição de ensino superior dar-se-á conforme as normas internas dessa instituição e nos termos deste artigo.

§ 1º Competirá ao órgão colegiado da unidade de ensino da instituição de ensino superior a aprovação do plano acadêmico da empresa júnior, cuja elaboração deverá contar com a participação do professor orientador e dos estudantes envolvidos na iniciativa júnior.

§ 2º O plano acadêmico indicará, entre outros, os seguintes aspectos educacionais e estruturais da empresa júnior e da instituição de ensino superior:

I - reconhecimento da carga horária dedicada pelo professor orientador;

II - suporte institucional, técnico e material necessário ao início das atividades da empresa júnior.

§ 3º A instituição de ensino superior é autorizada a ceder espaço físico a título gratuito, dentro da própria instituição, que servirá de sede para as atividades de assessoria e consultoria geridas pelos estudantes empresários juniores.

§ 4º As atividades da empresa júnior serão inseridas no conteúdo acadêmico da instituição de ensino superior preferencialmente como atividade de extensão.

§ 5º Competirá ao órgão colegiado da instituição de ensino superior criar normas para disciplinar sua relação com a empresa júnior, assegurada a participação de representantes das empresas juniores na elaboração desse regramento.

Art. 10. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 6 de abril de 2016; 195ª da Independência e 128ª da República.

DILMA ROUSSEFF

Nelson Barbosa

Aloizio Mercadante

3. Anexo III - Resultado da pesquisa de Arquétipos

16/06/2018

General report - TESTE: Que tipo de empresário(a) júnior você é?

Seja bem-vindo(a). Me diga um oi, já que vamos começar uma jornada juntos(as)!

414 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Oooi, tudo bem?	143 / 35%
2	Faaaaala	83 / 20%
3	Turubom???	83 / 20%
4	E ae! Bom?	56 / 14%
5	Olá	49 / 12%

Se você tivesse que escolher um estilo musical para te motivar no desafio, qual seria?

414 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Rock	74 / 18%
2	Eletrônico	66 / 16%
3	Pop	65 / 16%
4	Funk	61 / 15%
5	Indie	51 / 12%
6	Sertanejo	29 / 7%
7	Hip Hop	27 / 7%
8	MPB	22 / 5%
9	Latina	19 / 5%
10	Rock Pop Eletrônico Sertanejo Indie MPB Funk Hip Hop Latina	0 / 0%

Pegue sua bússola!

411 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Bússola	211 / 51%
2	Isso é uma bússola?!?!?	200 / 49%

Estamos equipados(as)! {{answer_78939944}}, de que empresa júnior você vem?

414 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Concreta	43 / 10%
2	EJ não federada	37 / 9%
3	Projetos Consultoria Integrada	28 / 7%
4	CSTQ Jr	27 / 7%
5	Domani	27 / 7%
6	Equipe Concentro	24 / 6%
7	TECMEC	19 / 5%
8	Ecoflor	17 / 4%
9	CONEX	16 / 4%
10	ENETEC	16 / 4%
11	EngNet	16 / 4%
12	Orc'Estra	14 / 3%
13	Praxis	13 / 3%
14	Cráton	12 / 3%
...	Outro	105 / 25%

Ah, hoje é mais um dia de {{answer_79076054}}! Volta e meia você se pega pensando em quando passou no processo seletivo. Você entrou na EJ porque...

413 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	...queria ser a melhor versão de mim mesmo(a), enfrentar desafios, matar um leão por dia e viver intensamente a experiência! Era uma oportunidade única e eu agarrei!	164 / 40%
2	... queria sair da minha rotina de faculdade que já não me agregava e fazer algo novo, explorar novos ares, conhecer pessoas!	133 / 32%
3	...conheci pessoas do MEJ e todas eram excelentes. Vi que poderia me desenvolver pessoal e profissionalmente para no futuro ser referência na minha área de estudo, além colocar isso no currículo.	84 / 20%
4	...fiquei sabendo do propósito do movimento e me apaixonei pela possibilidade de um Brasil mais empreendedor ao mesmo tempo que poderia ver uma mudança no meu curso.	32 / 8%

A manhã foi produtiva! Clientes, reuniões, o de sempre. No caminho do almoço, um amigo seu te pergunta como você definiria esse tal de MEJ. O que você responde?

32 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Um movimento que inspira a mudança no nosso país há anos! Vamos juntos por um Brasil Empreendedor?	20 / 63%
2	O lugar onde eu posso ser eu mesmo(a) e sair da rotina da universidade. Aprendo me divertindo!	4 / 13%
3	Só amor! Vários dos meus amigos estão no MEJ e minha EJ é quase minha casa, é onde me sinto mais aconchegado (a)!	4 / 13%
4	Um movimento que nos une. Apesar de diferentes, somos um!	4 / 13%

A manhã foi produtiva! Clientes, reuniões, o de sempre. No caminho do almoço, um amigo seu te pergunta como você definiria esse tal de MEJ. O que você responde?

162 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Um meio para encontrar quem eu quero ser no futuro como pessoa e profissional. É o local onde eu posso viver experiências novas todos os dias.	98 / 60%
2	Um lugar onde eu passo por transformações internas profundas e me transformo num cidadão capaz de criar um futuro mais brilhante	26 / 16%
3	Onde posso exercer minha criatividade e criar coisas fantásticas pra minha EJ e pros meus clientes! Ter liberdade criativa é o que me motiva	24 / 15%
4	O MEJ é o que me motiva a buscar sempre mais conhecimento, na esperança de conseguir construir a melhor solução pro mercado	14 / 9%

A manhã foi produtiva! Clientes, reuniões, o de sempre. No caminho do almoço, um amigo seu te pergunta como você definiria esse tal de MEJ. O que você responde?

84 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Um lugar onde eu passo por transformações internas profundas e me transformo num cidadão capaz de criar um futuro mais brilhante	25 / 30%
2	Um movimento que inspira a mudança no nosso país há anos! Vamos juntos por um Brasil Empreendedor <3	25 / 30%
3	Um movimento que nos une. Apesar de diferentes, somos um!	22 / 26%
4	O MEJ é o que me motiva a buscar sempre mais conhecimento, na esperança de conseguir construir a melhor solução pro mercado	12 / 14%

A manhã foi produtiva! Clientes, reuniões, o de sempre. No caminho do almoço, um amigo seu te pergunta como você definiria esse tal de MEJ. O que você responde?





180 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Um meio para encontrar quem eu quero ser no futuro como pessoa e profissional. É o local onde eu posso viver experiências novas todos os dias.	102 / 57%
2	Só amor! Vários dos meus amigos estão no MEJ e minha EJ é quase minha casa, é onde me sinto mais aconchegado(a)!	33 / 18%

3	O lugar onde eu posso ser eu mesmo(a) e sair da rotina da universidade! Aprendo me divertindo!	24 / 13%
4	Onde posso exercer minha criatividade e criar coisas fantásticas pra minha EJ e pros meus clientes! Ter liberdade criativa é o que me motiva	21 / 12%

Para prosseguir, escolha uma imagem sem pensar muito

88 de 414 pessoas responderam esta pergunta

 3	39 / 44%
 1	23 / 26%
 2	13 / 15%
 4	13 / 15%





Para prosseguir, escolha uma imagem sem pensar muito

162 de 414 pessoas responderam esta pergunta

 4	57 / 35%
 2	46 / 28%
 1	31 / 19%
 3	28 / 17%

Para prosseguir, escolha uma imagem sem pensar muito

37 de 414 pessoas responderam esta pergunta

 3	19 / 51%
 4	9 / 24%
 2	5 / 14%
 1	4 / 11%

Para prosseguir, escolha uma imagem sem pensar muito

123 de 414 pessoas responderam esta pergunta

 3	38 / 31%
 2	35 / 28%
 4	35 / 28%
 1	15 / 12%

Escolha as características que mais te definem

36 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Amigável/Tranquilo(a)	19 / 53%
2	Proativo(a)/Engajado(a)	12 / 33%
3	Amigável/Tranquilo	3 / 8%
4	Ingênuo(a)/Romântico(a)	1 / 3%
5	Proativo/Engajado	1 / 3%

Escolha as características que mais te definem

52 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Proativo(a)/Engajado(a)	22 / 42%
2	Piadista/Divertido(a)	20 / 38%
3	Emotivo(a)/Apegado(a)	9 / 17%
4	Proativo/Engajado	1 / 2%

Escolha as características que mais te definem

77 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Detalhista/Analítico(a)	29 / 38%
2	Humano(a)/Mediador(a)	26 / 34%
3	Motivado(a)/Competitivo(a)	20 / 26%
4	Humano/Mediador	1 / 1%
5	Motivado/Competitivo	1 / 1%

Escolha as características que mais te definem

85 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Curioso(a)/Aventureiro(a)	31 / 36%
2	Motivado(a)/Competitivo(a)	31 / 36%
3	Criativo(a)/Inovador(a)	23 / 27%

Escolha as características que mais te definem

9 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Detalhista/Analítico(a)	3 / 33%
2	Humano(a)/Mediador(a)	3 / 33%
3	Responsável/Competente	3 / 33%

Escolha as características que mais te definem

28 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Amigável/Tranquilo(a)	14 / 50%
2	Responsável/Competente	9 / 32%
3	Ingênuo(a)/Romântico(a)	4 / 14%
4	Ingênuo/Romântico	1 / 4%

Escolha as características que mais te definem

50 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Criativo(a)/Inovador(a)	23 / 46%
2	Curioso(a)/Aventureiro(a)	18 / 36%
3	Inconformado(a)/Rebelde	9 / 18%

Escolha as características que mais te definem

73 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Piadista/Divertido(a)	28 / 38%
2	Emotivo(a)/Apegado(a)	22 / 30%
3	Inconformado(a)/Rebelde	21 / 29%
4	Emotivo/Apegado	1 / 1%
5	Piadista/Divertido	1 / 1%

Imagina que aquela pessoa que você encontrou é a Concentro. Vocês se conhecem desde que você entrou no MEJ.
Ah, Concentro...

Como a Concentro se veste?

410 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Camiseta e jeans	160 / 39%
2	Arrumadinha mas universitária.	89 / 22%
3	Descolada, camisa xadrez	42 / 10%
4	Roupa Social, certeza	41 / 10%
5	Arrumadinha mas ainda universitária.	23 / 6%
6	Roupas leves e largas	23 / 6%
7	Camiseta de super herói/jogo	12 / 3%
8	Jaqueta de couro e bota	8 / 2%
9	Camisa xadrez e quero mais 1 tattoo	6 / 1%
10	Jaqueta de couro, bota e trevas	6 / 1%

Essa pessoa, a tal de Concentro...ela te oferece um quadro para levar para a sua EJ. Ele vai ser visto pelos membros todos os dias para lembrar da federação. Qual você escolhe?

410 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Um quadro com elementos simbólicos AZUIS	110 / 27%
2	Um quadro da BANDEIRA COM O BRASÃO da Nação Concentro	103 / 25%
3	Um quadro com a LETRA DO HINO da federação	102 / 25%
4	Um quadro com o texto do MANIFESTO da Concentro	95 / 23%

Quais dessas características você usaria para descrever a Concentro?

410 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Criativa/Inovadora	210 / 51%
2	Curiosa/Aventureira	77 / 19%
3	Inconformada/Rebelde	76 / 19%
4	Ingênua/Romântica	29 / 7%
5	Piadista/Divertida	8 / 2%
6	Curioso/Aventureiro	4 / 1%
7	Criativo/Inovador	2 / 0%
8	Piadista/Divertido	2 / 0%

9	Ingênuo/Romântico	1 / 0%
10	Motivado/Competitivo	1 / 0%

E entre essas aqui abaixo?

410 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Responsável/Competente	216 / 53%
2	Humana/Mediadora	87 / 21%
3	Amigável/Tranquila	42 / 10%
4	Detalhista/Analítica	34 / 8%
5	Ingênuo/Romântico	24 / 6%
6	Ingênuo/Romântico	3 / 1%
7	Humano/Mediador	2 / 0%
8	Amigável/Tranquilo	1 / 0%
9	Detalhista/Analítico	1 / 0%

Mas nem tudo são flores. Quais dessas palavras você relacionaria com a Concentro?

397 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	O resultado é mais importante que os meios	175 / 44%
2	Superficialidade nas relações e contatos	135 / 34%
3	Muito planejamento e pouca ação	117 / 29%
4	Conservadorismo, zona de conforto e segurança	52 / 13%
5	Competitividade exacerbada	50 / 13%
6	Manipulação para algo que é conveniente e não necessariamente certo	50 / 13%
7	Indecisão sobre um caminho a seguir	41 / 10%
8	Dependência	35 / 9%
9	Autoritarismo	24 / 6%
10	Falta de foco em resultados	21 / 5%
11	Falta de personalidade	11 / 3%

15/06/2018

General report - TESTE: Que tipo de empresário(a) júnior você é?

12	Conservadorismo	1 / 0%
13	Superficialidade	1 / 0%

Última: quem é a Concentro pra você?

410 de 414 pessoas responderam esta pergunta

1	Proativa/Engajada	266 / 65%
2	Motivada/Competitiva	134 / 33%
3	Motivado/Competitivo	5 / 1%
4	Proativo/Engajado	5 / 1%

4. Anexo IV - Tradução dos 12 arquétipos para o MEJ

1. INOCENTE

NO MEJ:

São dependentes e recorrem às lideranças

Acreditam muito nas lideranças e podem se decepcionar facilmente

Acredita fielmente que o movimento transforma o país

Os olhos brilham em pensar nos MPEs

Gosta de previsibilidade: sabe que se fizer x, vai obter resultado y.

Não tem pensamento inovador, é mais tradicionalista e gosta das coisas como estão

RESULTADO TESTE

"EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR QUE SONHA COM O BRASIL TRANSFORMADO

Você é pura simplicidade e sonho! Sabe que por meio do trabalho com micro e pequenos empreendedores realizamos sonhos, geramos empregos e transformamos o país! Acredita nas suas lideranças e procura sempre fazer tudo certo! Cuidado pra não cair no comodismo e na dependência dos líderes. "

2. EXPLORADOR

NO MEJ:

Entrou na EJ para se descobrir dentro do curso

Provavelmente escolheu um curso porque tinha que escolher mas nunca "se encontrou" em uma profissão

Dentro da EJ vai questionar conceitos que julga limitantes

Não vai aguentar uma EJ restritiva e que imponha uma rotina específica

Quer viver vários tipos de experiência tanto na EJ quando na faculdade

Difícilmente vai se envolver emocionalmente com a EJ, é mais centrado nas próprias experiências e se estão sendo úteis

Vai sair assim que perceber que já está ficando "mais do mesmo"

Quer oportunidades de crescer ou inovar

Não vai gostar muito de ir a eventos porque demandam muito esforço

RESULTADO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR EM BUSCA DE SI

"Liberdade acima de tudo! Sua vibe é se descobrir e entender seu papel dentro do curso, do mundo e onde todo seu caminho vai te levar! Você quer sair da rotina e viver experiências diferentes todos os dias! Cuidado pra não cair numa bolha de expectativas e esquecer de viver o presente com todas as oportunidades fantásticas que só ele tem."

3. O SÁBIO

NO MEJ:

Estuda muito sobre tudo que precisa fazer na EJ

É a pessoa referência em determinado assunto dentro da EJ

Gosta de dados e quer tomar decisões muito racionais sempre

Não compra momentos de emoção em imersões

Devora do HUB de resultados

Questionador com argumentos bem embasados em estudos

Difícil de convencer

Atrasa demanda. Sempre acredita que dá pra ser melhor ou mais embasado

RESULTADO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR COMPROMETIDO(A) COM A VERDADE

"Pra você a palavra de ordem é embasamento! Você preza por mergulhar nos livros, artigos e todo tipo de conhecimento pra conseguir chegar no cerne da questão e atacar os problemas da maneira mais perfeita possível. Cuidado com o excesso de perfeccionismo para não perder o timing de fazer a mágica acontecer. Às vezes feito é melhor que perfeito. "

4. HERÓI

NO MEJ:

Workaholic: respira a EJ e é comprometido com o propósito do Brasil empreendedor

Movido por metas

Competitivo ("minha empresa júnior é a melhor")

Assume facilmente cargos de liderança

Temas que gosta: produtividade, otimização de processos, liderança

Compra um mix de propósito (convicções e ética) com dados embasados (qualidade do seu produto)

Quer ser o líder admirado e inspirar os liderados

Não ajuda as EJS que podem concorrer por projetos

Quer Ser melhor, acima inclusive de colaborar com outras ejs

RESULTADO TESTE:

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR ATLETA

"Se tem uma coisa que te motiva, é superar desafios e realizar grandes feitos! Arriscamos dizer que você respira as metas da EJ e já tá pensando na sua próxima oportunidade de liderar um time seu! Isso inspira quem está ao seu redor, mas cuidado pra competitividade não falar mais alto que a vontade de crescer em conjunto, que é onde mora a diversão!"

5. FORA-DA-LEI

NO MEJ:

- Não acredita no blablabla de propósito e nem nos valores do MEJ ou da EJ
- Só entrou no MEJ pra construir currículo e nunca gostou do movimento
- É super contra os conceitos do movimento
- Quebra o código de ética em eventos e é o "empresário junior" problema
- Não tem absolutamente nenhum tipo de envolvimento emocional com a EJ, com o movimento ou com as pessoas que trabalham com ele

RESULTADO NO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR INCONFORMADO(A)

"Se sua verdade não é a do mundo, tudo bem por você! Você é inconformado(a) e se não está fazendo sentido pra você ou sendo de valor para o mundo, tem que mudar de qualquer jeito. Fique sempre atento aos meios com que isso é manifestado, para não ser pego(a) pelos excessos!"

6. MAGO

NO MEJ:

- Entrou no MEJ porque o amigo falava que "tinha virado outra pessoa e evoluído muito no movimento"
- Querem um cenário onde todos aprendem e ensinam dentro da EJ
- Se ligam muito na experiência
- Gatilhos mentais que libertam a ação dessas pessoas - consciência com efeito no comportamento
- São atentos aos estímulos passados
- Se motivam pela possibilidade de transformar a si mesmos, aos outros e as organizações
- Não respondem bem à mensagens, dados e imagens "chocantes/violentas"
- Gosta de estudar o humano/psicológico para mudar a organização
- Evita riscos

RESULTADO NO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR CORPO, MENTE E ALMA

"Evolução, autoconhecimento e experiências transformadoras: é isso que você procura. Você tem uma visão clara do que quer atingir e corre de encontro a ela, buscando alinhar seu interior com todas as experiências que vai vivendo para evoluir. No entanto, você tem medo das consequências negativas que pode gerar e isso pode te impedir de tomar alguns riscos e sair da zona de conforto, então fica de olho!"

7. CARA COMUM

NO MEJ:

Tem todos os itens da EJ e é fã do mascote

Usa a blusa da EJ porque sente orgulho de fazer parte

Diz que "achou seu lugar" no movimento

Orgulho de ser MEJ

Feliz com o dia a dia

EJ informal e noção de valores e propósito

Reflexo fiel da cultura organizacional da EJ (do que é institucional e do que é enraizado pelos membros)

Influenciável a seguir a maioria

RESULTADO NO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR BLUSINHA DA EJ

"Você ama fazer parte desse grupo que é sua EJ e não esconde de ninguém! 24 horas por dia de blusinha do MEJ, você sente que achou seu lugar no mundo dentro do movimento e é feliz com cada pequeno detalhe que vive no dia a dia da EJ. O importante é ter a prática de autoconhecimento para não entrar na onda dos outros e abrir mão da sua própria personalidade!"

8. BOBO DA CORTE

NO MEJ:

Faz piadinha com o dia a dia da EJ

Não gosta quando todo mundo cai na rotina

Incentiva a EJ a ir em todas as festinhas

Não sabe a hora de parar de brincar e atrapalha os momentos sérios

Tem dificuldade pra se concentrar e ficar quieto/reflexivo

RESULTADO DO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR STAND UP COMEDY

"Antes perder o amigo do que perder a piada". Você quer fazer de cada dia no MEJ um momento único de alegria e sua meta número 1 é a diversão! Você torna os ambientes ao seu redor mais leves com seu humor e é aquela pessoa que incentiva todo mundo a ir pros rolês. Fique atento(a) para o equilíbrio! Há momento que precisam da sua concentração e seriedade. "

9. O AMANTE

NO MEJ: CHORA PELA EJ

Entrou pra fazer amigos

Vê no trabalho uma forma de fazer bem aos amigos próximos

Muito ligado nas pessoas

Compromissado e emocionalmente envolvido com a EJ

RESULTADO DO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR URSINHO CARINHOSO

"Você viu no MEJ a oportunidade de criar laços duradouros com as pessoas e fez amigos fantásticos. Vê no seu trabalho uma forma de fazer bem para essas pessoas e se não consegue vê-las na EJ naquele dia sai até mais triste. Muito ligado(a) no emocional, é importante se atentar para não deixar esse seu lado prejudicar as decisões que você tem que tomar todos os dias."

10. O CRIADOR

NO MEJ:

Opiniões fortes

Procuram metodologias e maneiras de fazer as coisas diferentes na EJ

Pode ficar desmotivado com uma possível EJ engessada

Muito engajado em fazer tudo fantástico

Tem um leve pensamento a longo prazo, pensando em deixar um trabalho bem feito para próximas gerações

RESULTADO DO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR ARTISTA

"Deixar um legado com uma inovação e muita criatividade: um sonho! Seu maior medo é cair na mesmice. Você tem opiniões fortes e quer ver a EJ se superar, então use as opiniões adversas para gerar tensão criativa na resolução de problemas e cuidado com o perfeccionismo na execução!"

11. O GOVERNANTE

NO MEJ

Já entrou na EJ querendo assumir a liderança

Não manja muito de gestão de times e acha que não precisa incluir a empresa nas decisões

Se preocupa muito com a EJ e sente o peso nas costas de ser a liderança

Acredita que se não ele, ninguém

Não vai querer inovar na EJ e prefere manter tudo como está por segurança

RESULTADO DO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR COMPETÊNCIA

Você tem uma preocupação genuína com o bem-estar da sua EJ e sente o peso da responsabilidade de levá-la ao melhor que ela pode ser! Sabe que pra isso precisam administrar os recursos disponíveis de maneira inteligente e trabalha para isso. Atenção para não cair no autoritarismo e conseguir incluir os outros membros nessa narrativa, além de se permitir inovar!

12. O PRESTATIVO

NO MEJ:

Proativo

Vai ser o cara que defende projeto social

Quer ajudar e saber sobre todas as áreas da empresa

Vai comprar o impacto no MPE mas ainda vai continuar levantando a bandeira do projeto social

Pode ficar desmotivado se não sentir que a EJ está fazendo um bem pro mundo

RESULTADO DO TESTE

EMPRESÁRIO(A) JÚNIOR PROATIVÃO/PROATIVONA

Tudo que você quer na vida é uma causa pela qual lutar. É altruísta e preocupado(a) com a sociedade, se dedicando para causar impacto onde estiver. Atenção para as expectativas que você constrói em cima das pessoas para que sejam tão engajadas quanto você é!
