

Título do Case: Transforme a sociedade com a força do empreendedorismo social

Categoria: Prática Interna

Temática: Sociedade

Resumo:

Quanto custa um projeto? As possíveis respostas são inúmeras. Os números irão variar de empresa para empresa e de serviço para serviço. Já se nos questionarmos: “quanto vale um projeto?”, as respostas ainda serão muitas, porém serão respostas mais verdadeiras e livres de rótulos e marcas. Foi pensando no valor de um projeto, tanto para a empresa júnior e seus membros, quanto para a sociedade, que o seguinte case surgiu.

A Ayra Consultoria, desde o começo de 2010, tem tido grande preocupação com questões ligadas ao desenvolvimento da sociedade. De acordo com esse pensamento, desde então, a EJ desenvolveu a cultura de, uma vez por semestre, realizar um projeto a custo zero, isto é, sem custo algum para o cliente. Deste modo, propicia que uma pessoa com uma boa ideia com retornos sociais, e não possa pagar, tenha seu negócio estruturado. Entretanto, nunca houve um critério para a seleção desses projetos, o que deixava a empresa dependendo de uma possível demanda que nem sempre aparecia.

Este case apresentará como a Ayra conseguiu se tornar pró-ativa em relação à escolha dos seus projetos a custo zero, atrelando ainda mais a sua área de responsabilidade socioambiental à estratégia da empresa e gerando muito mais conhecimento e desenvolvimento aos seus membros, ao relacionar práticas sustentáveis ao seu core business. Além disso, o case evidenciará o engajamento de todos os membros, o que foi crucial para seu sucesso.

Introdução:

Atualmente, apesar do crescente interesse pela responsabilidade socioambiental, uma dificuldade enfrentada é de como atrelar práticas sustentáveis ao dia a dia da empresa e como conscientizar e engajar seus membros a se envolverem com a questão socioambiental.

O case relatado irá contar a história de como a empresa júnior em questão conseguiu atrelar o seu Núcleo de Responsabilidade Socioambiental ao core business da empresa. Para tanto foi idealizado um concurso para ideias e projetos de micro e pequenos empresários ou pessoas físicas que pensam empreender de uma forma que dê um retorno direto para a sociedade, mas que precisam de uma orientação profissional para colocar a ideia em prática. Este concurso foi a forma encontrada pela Ayra Consultoria para realizar a seleção de um projeto a ser totalmente viabilizado pela mesma, no qual a escolha do ganhador é feita por critérios previamente estabelecidos e justos, que serão especificados ao longo do case.

Este case foi fruto de um projeto que gerou maiores perspectivas de desenvolvimento tanto para os consultores da empresa envolvida, quanto para os empreendimentos participantes. Isso porque, em termos da EJ, os membros puderam se envolver mais com a estratégia da empresa, traçando um plano de carreira mais estruturado e atuando na direção certa para atingi-lo; e em termos dos empreendedores, estes passaram a estar um passo mais próximo de concretizar seus negócios, a partir da participação no concurso.

Desenvolvimento:

Identificação do problema:

Desde o início de 2010, a Ayra tinha um Núcleo de Responsabilidade Socioambiental (NRSA) forte e atuante na empresa e também tinha o hábito de realizar a cada gestão um projeto a custo zero, ou seja, sem custo algum para o cliente. Entretanto, a escolha deste projeto não envolvia o NRSA e não havia critérios estabelecidos e formalizados, ficando a cargo da Diretoria determinar se os projetos que chegavam à empresa tinham um retorno social válido para ser realizado gratuitamente. Ainda assim, os projetos a custo zero realizados eram voltados principalmente para a faculdade, para melhorar a relação com a mesma e solucionar alguma possível deficiência.

Além disso, tinha-se uma postura passiva frente ao mercado, dependendo sempre da demanda de clientes que chegava, por indicação de órgãos de fomento e outros meios. Com isso, a prática de realizar projetos a custo zero não era conhecida e nem divulgada nos núcleos de empreendedorismo na região, o que gerava uma escassez de projetos com este perfil para a empresa.

Outro problema encontrado neste momento, era a falta de motivação dos membros em entrar para o núcleo visando se desenvolver em participar. O NRSA era sempre composto por membros e voluntários que entendiam sua importância para a Ayra e para a sociedade, mas as suas atividades não agregavam tanto a eles e as realizavam apenas pela sua preocupação com a responsabilidade socioambiental.

Estes problemas foram levados ao Planejamento Estratégico Participativo da empresa para 2011, no qual foram discutidos e então levantados objetivos estratégicos e táticos que os solucionassem. Nesta ocasião, um ex-membro sugeriu que as práticas realizadas pelo NRSA fossem atreladas ao core business da empresa, de forma que se tornassem mais atrativas para os membros, porque, dessa maneira, gerariam tanto conhecimento quanto os projetos de consultoria, que eram tão interessantes para o desenvolvimento dos consultores. Surgiu então a ideia de um concurso de projetos que trouxessem verdadeiro retorno à sociedade e real desenvolvimento para os consultores.

Desenvolvimento do projeto:

A partir do momento em que esta ideia entrou no Planejamento Estratégico, o Núcleo começou a trabalhar em cima dela. Os membros do NRSA que trabalharam neste projeto dividiram-no em quatro passos para simplificar sua realização: **1)** a criação de um edital, com as regras do concurso; **2)** conseguir parcerias; **3)** a divulgação do concurso; e **4)** a realização do evento.

O primeiro passo foi a criação de um edital detalhado, contendo as regras do concurso e descrito de forma precisa e objetiva. Para sua criação, os membros do Núcleo responsáveis pelo projeto realizaram diversas reuniões e

benchmarkings com outras EJ's para a elaboração do edital. Este passou a servir como base para as outras edições do concurso em gestões futuras.

Neste documento, a primeira coisa a ser definida era quais seriam os critérios de seleção dos projetos. Ficou estabelecido que o concurso teria quatro critérios: **A)** Complexidade, pois a ideia devia ser de aplicação rápida, fácil e eficaz, afinal um dos objetivos era ver o projeto consolidado no mercado o quanto antes; **B)** Impacto na Sociedade, porque não bastava ser mais uma ideia inovadora que fosse sanar alguma carência do mercado do estado, era preciso ter impacto social direto; **C)** Impacto na empresa, para o caso da mesma já existir, esse era um critério também a ser considerado, pois o serviço que fosse ser prestado, deveria mudar a forma de se pensar o negócio dos sócios e dos funcionários; e **D)** Sustentabilidade, uma vez que o projeto escolhido deveria ser sustentável em suas três vertentes: social, econômica e ambiental. Ou seja, além de ter impacto direto na sociedade em que está inserido (social), o projeto tinha que se mostrar auto-sustentável, gerando receitas que o possibilitassem crescer com autonomia (econômica), e ainda ser sustentável ambientalmente, tanto em relação ao seu produto final quanto em relação aos seus processos internos (ambiental).

A segunda coisa a ser definida no edital foi o formato que o concurso teria. A partir disso, ficou estabelecido que o concurso iria ser feito em duas etapas: a 1ª Fase, seria o momento no qual os candidatos, através de questionário disponibilizado no site da Ayra, iriam inscrever seus empreendimentos. Foi estabelecido que essa fase seria julgada pelo Diretor de Projetos e pelo Presidente (que é coordenador do Núcleo de Responsabilidade Socioambiental da empresa) e que deveriam ser aprovados quatro finalistas para a última fase. A Fase Final consistiria na apresentação desses aprovados em um evento organizado pela empresa

O segundo e o terceiro passo foram realizados em concomitância e contaram com o apoio integral do departamento de Relacionamentos da EJ, que faz parte da Diretoria de Marketing. O segundo passo a ser posto em prática, uma vez que o edital estava pronto, foi a realização de parcerias que foram de vital importância para que o evento acontecesse, as quais foram conseguidas através do envolvimento dos consultores de Relacionamentos. Este departamento foi essencial para a viabilidade do concurso, pois foi o

responsável por buscar e fechar parcerias com incubadoras e aceleradoras da região, órgãos de fomentos e empresas que puderam apoiar e patrocinar o evento.

Além disso, Relacionamentos ficou responsável pelo terceiro passo, que foi a divulgação do evento e prospecção dos empreendimentos. Para que houvessem projetos inscritos, era necessário fazer com que o concurso chegasse ao mundo dos empreendedores sociais. Então, esse departamento elaborou as estratégias de divulgação. Estas consistiam na criação da identidade visual da marca, divulgação nas ferramentas de marketing, na busca por parceiros que tivessem bons contatos com o público alvo, na participação em grupos e eventos de empreendedores da região, e ainda, na divulgação em eventos da Semana Global do Empreendedorismo. Deste modo, conseguiu-se ainda levar a marca da empresa para clientes em potencial.

O quarto e último passo foi a realização do evento em si. No dia do evento, os candidatos tiveram um tempo estabelecido para defender os seus projetos para uma Banca Avaliadora, que foi formada pelo Diretor de Projetos e pelo Presidente, citados anteriormente, contando ainda com a presença da professora orientadora da EJ, especializada em micro e pequenas empresas, e de um parceiro da Ayra, especializado em sustentabilidade. No final de cada apresentação, o candidato deveria responder perguntas para melhor compreensão da Banca e da plateia. Esta fase foi aberta a todo o público da universidade, na qual foi arrecadado da plateia um quilo de alimento não-perecível ou a quantia de R\$ 2,00. Estes foram inteiramente revertidos em alimentos que foram doados para uma instituição não governamental.

No final de todas as apresentações, os jurados se reuniram para decidir quem seria o ganhador, o qual teria o seu projeto iniciado imediatamente, sem nenhum custo para o empreendedor. O segundo colocado também seria premiado com uma consultoria com 30% de desconto. Enquanto os jurados estavam reunidos, todo o público, candidatos e membros da empresa participavam de um “open space”, um momento para troca de experiências e realização de networking.

Dessa forma, a empresa júnior conseguiu selecionar um projeto de forma pró-ativa em relação ao mercado, colocando em prática a ideia de

alguém que realmente impactaria positivamente a sociedade, e ainda, agregaria muito conhecimento aos consultores.

Resultados:

Serão apresentados a seguir os resultados que o concurso de projetos a custo zero gerou. Para isto, estes serão divididos em duas categorias: Resultados para Ayra e Resultados para a Sociedade.

O primeiro grande resultado para a empresa foi a definição dos critérios de avaliação para um projeto ser realizado a custo zero. Sanou-se assim a questão da falta de requisitos pré-definidos para determinar se um empreendedor poderia ter seu projeto realizado gratuitamente ou não, tornando a avaliação mais séria, segura e impessoal.

Outro grande resultado alcançado, foi a solução do problema de escassez na demanda de projetos com cunho social. Fazendo com que a Ayra saísse da posição passiva e impotente que se encontrava para uma mais ativa e bem posicionada no mercado. Hoje, a mesma encontra-se inserida no mundo dos empreendedores sociais, tornando-se referência na realização de projetos com este cunho. Isso pode ser comprovado pelo número de projetos inscritos para o concurso, como demonstrado no primeiro gráfico em anexo, pois superou as expectativas e bateu a meta de dez projetos inscritos, ultrapassando ainda a meta-desafio de quinze inscrições, alcançando dezesseis projetos inscritos.

Além desses resultados, o concurso conseguiu também tornar o Núcleo de Responsabilidade Socioambiental ainda mais estratégico. E por consequência mudou a imagem do Núcleo para empresa. Este anteriormente era visto como um núcleo cujo propósito e atribuições estavam em concordância com a essência e valores da Ayra, e por isso os membros eram motivados a fazer parte e dar o seu melhor. Já agora, além disso, o Núcleo passou a ser um grupo que realiza projetos com grandes objetivos e importância estratégica, motivando, assim, os membros também pelo desejo de se desenvolver realizando projetos como esse, como pode ser comprovado pelo gráfico da Pesquisa de Clima Organizacional em anexo; e incentivando-os a buscar uma maior possibilidade de crescimento na empresa com cargos de liderança, atingindo planos de carreira mais desafiadores.

Foram fechadas um total de 10 parcerias, algumas que contribuíram com patrocínio, como o Instituto de Engenharia de Gestão (IEG); outras com divulgação, como República Marketing Universitário, RioJunior, FIRJAN, Luz Consultoria, CHOICE, Agência de Sustentabilidade e 21 212; e outras com contatos de empreendedores sociais, como a Hub Rio e a Catapulta Social. Os consultores do projeto participaram ainda de 4 eventos de empreendedorismo da região, o que permitiu que esse público de empreendedores conhecessem essa empresa júnior e o concurso que estava sendo divulgado. Foram eles: eventos da Semana Global de Empreendedorismo, rodas de discussão com empreendedores da Hub Rio, II Rodada de Empreendedorismo e Fazendo Arte. Com isso, compareceram ao evento em torno de 50 espectadores, contando com empresários juniores, participantes e público em geral.

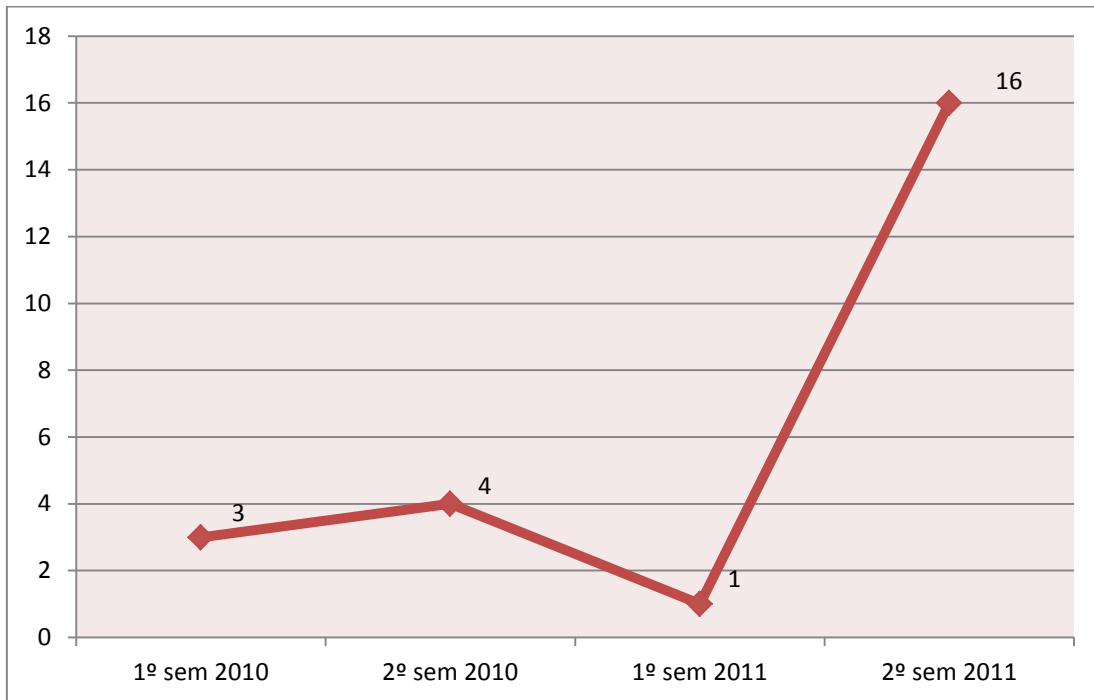
Em relação à sociedade, o projeto vencedor do concurso trará grande impacto, pois além do negócio ter um grande retorno social, a sua estruturação já foi iniciada. O selecionado consiste em uma empresa que irá produzir amenities, 100% orgânicos, em lajes de comunidades da cidade local. Gerando assim uma qualidade de vida melhor para as famílias produtoras e uma economia cooperativa nas comunidades.

Foi também através do feedback da Ayra que os outros quinze projetos não vencedores puderam se desenvolver e melhorar sua formulação. Dessa forma, todos os projetos inscritos se aproximaram mais da sua concretização e os respectivos empreendedores avançaram mais em seus objetivos de vida e de suas metas de carreira.

É importante ressaltar que projetos a custo zero fazem parte da cultura da empresa em questão, porque esta acredita que é uma excelente maneira de retribuir à sociedade, pois a mesma investe na EJ e em sua universidade. Esta prática aliada às diretrizes deste case, possibilita que qualquer empresário júnior possa implementar o modelo de projeto a custo zero de forma simples, renovando o espírito de desenvolvimento sustentável com práticas atrativas para os membros e que impactem a sociedade.

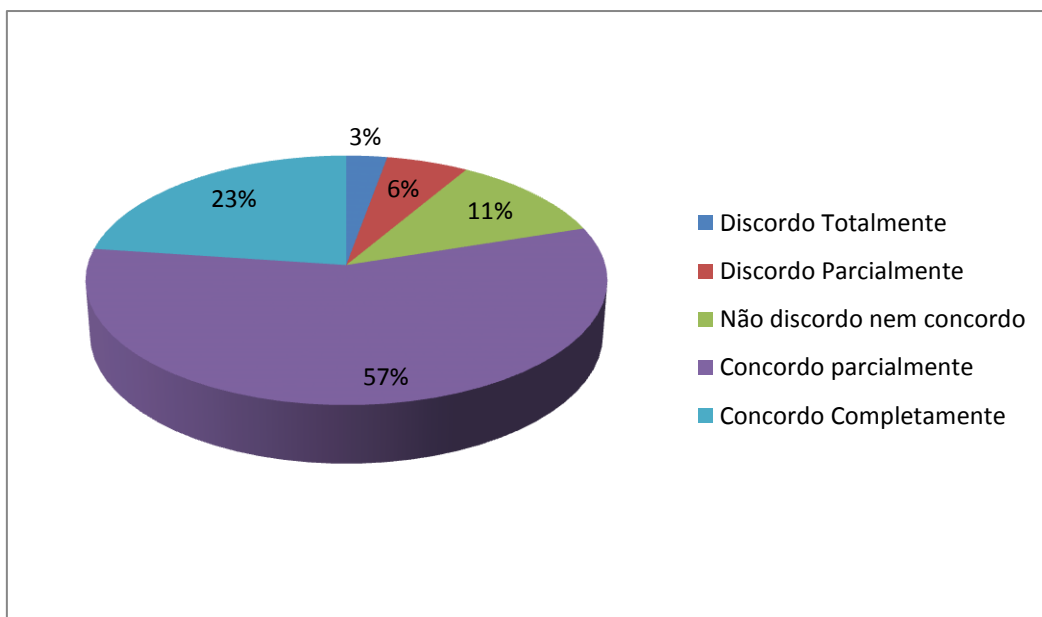
Anexos

Projetos com cunho social com que a Ayra teve contato ao longo do tempo:

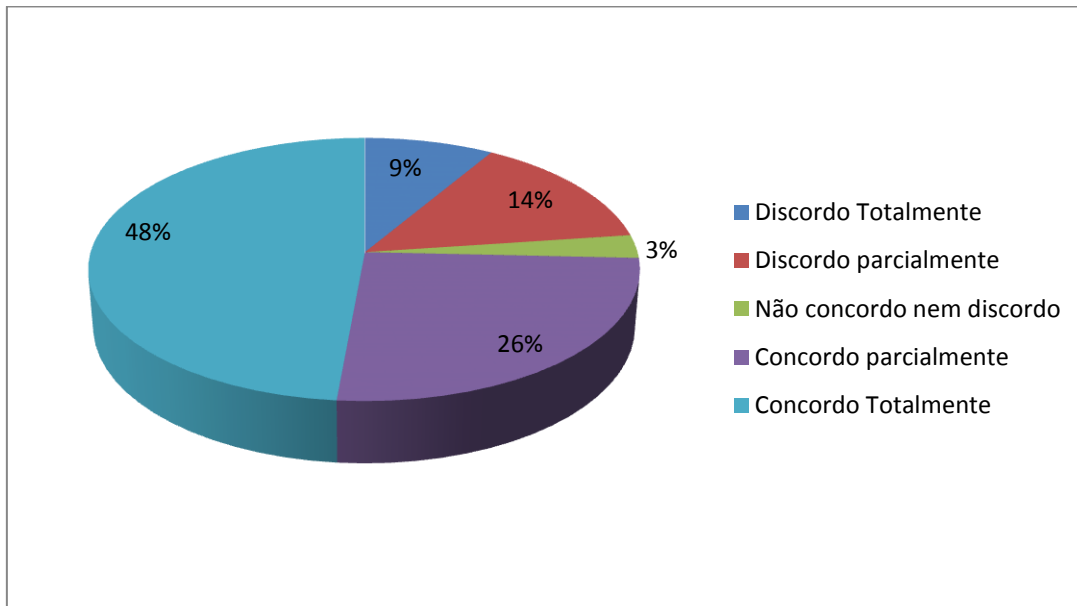


Resultados da Pesquisa de Clima Organizacional do 2º semestre de 2011:

80% de concordância em **“Sinto-me engajado em ter o pensamento socioambiental”**



74% de concordância em “O momento atual da empresa me estimula a permanecer por mais tempo na mesma”



100% de concordância em “Desenvolvo-me profissionalmente dentro da empresa”

