

## PIPA 3.0: UM EXEMPLO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA UFMG CONSULTORIA JR.

### Henrique Machado Michelini

Graduando em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. E-mail: hmmichelini@gmail.com.  
Consultor e Coordenador do Núcleo Social da UFMG Consultoria Júnior.

### Rodrigo Saliba Dias dos Santos

Graduando em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG. E-mail: rodrigossantos@gmail.com.  
Diretor de Projetos da UFMG Consultoria Júnior.

### Introdução: o núcleo social da UCJ

A missão da UFMG Consultoria Júnior é: "Ser uma incubadora de talentos. Através da vivência empresarial e da excelência em consultoria, contribuir para a formação de profissionais mais preparados e conscientes de seu papel social". Este propósito configura-se como norteador de todas as iniciativas desenvolvidas pela empresa. Diante disso, a Presidência da UCJ, desde 2006, possui uma iniciativa estratégica denominada Núcleo Social, que se configura como um segundo viés de desenvolvimento dos membros da empresa, em paralelo com a atuação em projetos de consultoria, por meio da realização de projetos de cunho sócio empreendedor. Atualmente, o Núcleo Social é coordenado pelos consultores Henrique Michelini<sup>1</sup> e Gabriel Lessa<sup>2</sup> e supervisionado diretamente pela Vice-Presidente Camila Riêra. O case a seguir relata um dos projetos desta iniciativa, evidenciando como é possível alinhar projetos sociais com o core business e com a estratégia de uma organização.

### Case: Programa de Intervenção Participativa em Aglomerados (PIPA 3.0)

A seleção de projetos a serem executados pelo Núcleo Social da UCJ é realizada com base em três critérios norteadores: o caráter desenvolvedor da iniciativa, a viabilidade de execução do projeto e o alinhamento estraté-

gico com a empresa. O primeiro remete ao objetivo finalístico da empresa, que é desenvolver os membros nos âmbitos profissional, pessoal e social, por meio de experiências relevantes e desafiadoras. O segundo ponto, da viabilidade, remete à logística do projeto. É necessária uma análise minuciosa dos custos com deslocamento e dos recursos necessários à execução do projeto para que se compreenda a viabilidade do empreendimento. Por fim, o alinhamento estratégico é essencial, pois permite que os projetos sejam alinhados ao propósito da empresa e que se relacionem com os seus stakeholders, sendo esses a FACE (Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG, o MEJ (Movimento Empresa Júnior), Sempre UCJs (ex-membros) e a sua rede de Parceiros Institucionais.

Com base nos critérios acima descritos, foi selecionado o projeto PIPA 3.0, que será descrito nesta publicação.

Desde 2016, o Núcleo Social da UCJ mantém uma parceria com a o FA.VELA (Fundação VELA), o qual, segundo os seus próprios fundadores: "É uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos, que busca solucionar a baixa oferta de educação empreendedora para o grande número de microempresários favelados. Ao democratizar o acesso a conhecimentos exclusivos ao universo de startups, a organização promove também a ponte entre asfalto e favela, quebrando paradigmas que impedem o pleno fortalecimento da economia local por meio de mais interações entre moradores de

<sup>1</sup> Estudante do 3º período de Ciências Econômicas (FACE/UFMG).

<sup>2</sup> Estudante do 4º período de Controladoria e Finanças (FACE/UFMG).

favelas e entornos.”. Através do conhecimento gerencial e da excelência em consultoria, a UCJ vem auxiliando nos projetos do FA.VELA, fornecendo conhecimentos em gestão para os empreendedores envolvidos nos projetos da Fundação.

Uma das iniciativas do FA.VELA que possuiu a participação da UCJ foi o Programa de Intervenção Participativa em Aglomerados (PIPA). A sua primeira versão ocorreu entre os meses de abril e junho de 2017. O programa consistiu na capacitação de empreendedores da Comunidade da Serra, com foco tanto na otimização de negócios já existentes, quanto no incentivo para que sonhos saíssem do papel. A UCJ atuou realizando mentorias e ministrando aulas nas áreas de Comunicação, Marketing, Gestão Estratégica e Finanças. O Programa ficou denominado PIPA 1.0. Ao final do programa, o FA.VELA solicitou que a UCJ preparasse mais uma semana de conteúdo, que conteve aulas de reforço de matemática básica, organização financeira e Excel. Esse breve segundo momento foi chamado de PIPA 2.0.

Realizadas essas duas etapas, o FA.VELA proporcionou aos empreendedores participantes a oportunidade do benchmarking com grandes empresas de seus setores de atuação. Porém seis dos negócios mentorados não obtiveram êxito nessas relações. Diante disso, a organização procurou a UCJ e pediu oferecêssemos consultoria em gestão para cada um destes negócios. Grata pelo reconhecimento, a empresa aceitou o desafio e assim começou a iniciativa que denominada PIPA 3.0.

O motivo para a empresa ter aceitado participar da terceira fase do programa foi pautado nos pilares já mencionados. O caráter desenvolvedor está presente na oportunidade de oferecer consultoria em gestão, que está relacionada ao core business da UCJ. A viabilidade

do projeto foi possível pela parceria com o FA.VELA, de modo que os custos logísticos foram apoiados pela Fundação. Pensando em abordar os stakeholders, na execução do programa tivemos um empreendedor sendo auxiliado por uma Sempre UCJ, além de dois empreendedores que receberam a consultoria de membros de outras Empresas Juniores, como a Farmácia Júnior e a Produção Júnior. Ademais, o FA.VELA é um dos parceiros institucionais do Núcleo Social da UCJ.

A estrutura das equipes dos projetos seguiu a que é presente na rotina da empresa, contendo um Gerente de Projetos e dois Consultores. A seleção dos participantes foi a partir da demonstração de interesse dos membros da UCJ. A seleção para gerência de projetos ocorreu através de uma adaptação do Processo Seletivo de Projetos (PSP) que acontece na empresa. Com a ajuda dos Gerentes de Projetos, dos Gerentes de Recursos Humanos e da Diretoria de Projetos, o Núcleo Social adaptou o processo de seleção de forma mais direcionada ao que o PIPA 3.0 demandava. Ao final do mesmo, os Gerentes foram alocados, cada um com seu projeto e seus respectivos Consultores. O foco é que o gerente possuísse autonomia para liderar o projeto, podendo testar metodologias de gerenciamento ágil, bem como as boas práticas presentes no Guia PMBOK. Independente do método, o objetivo era gerenciar os recursos e as pessoas de modo a gerar os melhores resultados aos empreendedores favelados.

O relato a seguir é do membro Luis Fernando Marinho<sup>3</sup>, que foi gerente de uma equipe de consultoria do PIPA 3.0. Neste, ele conta como foi o decorrer do projeto com seus consultores da Produção Júnior.

“Inicialmente, realizamos uma reunião de diagnóstico, a qual teve por objetivo conhecer o cliente e sua demanda. Nesta, tivemos o

<sup>3</sup> Estudante do 4º período de Ciências Econômicas (FACE/UFMG).

primeiro contato com a pessoa sensacional e extremamente positiva que é o Cristiano, dono da empresa Dê Vida ao Seu Jardim. O projeto era muito importante para nosso Diretor de Projetos Rodrigo Saliba<sup>4</sup>, que já havia prestado mentorias ao Cristiano em outras edições do PIPA, e também para mim e para os consultores da Produção Jr. que saímos de nossa zona de conforto para gerar impacto social.

Em um papo descontraído e de muitas perguntas, entendemos pela primeira vez o sonho do cliente e o direcionamento que o projeto tomaria nas semanas seguintes. Desenhamos o planejamento em uma estrutura analítica, no intuito de gerar, através de pequenas ações práticas, o máximo valor ao cliente. O projeto se dividiu em duas etapas de marketing, sendo a análise de concorrentes e estratégias de divulgação, intercaladas com duas etapas de finanças, consistindo em orçamentação e controle financeiro.

O setor de jardinagem é tradicionalmente marcado pela competitividade, com muitas empresas de pequeno market share (parcela de mercado) e com uma variação de preços restrita que obriga a concorrência através de pequenos diferenciais. O maior número de residências na área periférica de Belo Horizonte evita a concentração de serviços em uma única região, abrindo espaço para a utilização de um marketing efetivo, que impacte no crescimento dos pequenos empreendimentos.

O grande desafio do projeto era o prazo. Três semanas nas quais os integrantes tinham vários compromissos para transformar a Dê Vida ao Seu Jardim. Muita dedicação era necessária e os resultados do intercâmbio entre UCJ e PJ precisavam responder à expectativa. Em meio a vários imprevistos, foi a obstinação pelo resultado e o engajamento dos consultores que conduziram o projeto a um patamar

surpreendente.

Uma das maiores dificuldades da empresa era entender como os concorrentes se diferenciavam em um mercado extremamente competitivo e de baixa retenção de clientes. Para isso, foram pesquisados os nomes de jardineiros e empresas de jardinagem com avaliação positiva nas redes sociais. Os resultados apontaram como diferenciais a qualidade dos contratos de serviço, a realização de mais de um orçamento, de serviços de manutenção e a visita a viveiros e floriculturas com os clientes.

Quanto à etapa de estruturação financeira, a prioridade era diferenciar as contas da empresa das contas pessoais do empreendedor e fornecer um método prático de criação e envio de orçamentos aos clientes. Para tanto, fez-se necessária a criação de um plano de contas, um fluxo de caixa para a empresa, um controle financeiro pessoal e, por fim, um padrão de orçamento com geração automática na planilha entregue, visando facilitar o envio via email.

A etapa final se baseava na necessidade de melhorar o sistema de divulgação e reduzir a sazonalidade da demanda, ou seja, a concentração dos serviços em certo período. Por um lado, esse problema implicava em novas estratégias de como propagar a empresa, utilizando principalmente grandes clientes já costumeiros para formação de uma rede indicações e atualizando o modo como a empresa se apresentava através de novos produtos. O próximo passo seria então um plano de fidelização capaz de, simultaneamente, mitigar a sazonalidade e garantir uma estrutura de receita básica mensal.

A resposta para driblar o tempo foi uma mescla entre metodologia e criatividade. Duas reuniões periódicas por semana, o uso de redes sociais e liberdade de execução foram os ingredientes principais para que as habilidades de André e Nicolas<sup>5</sup>, da PJ, ultrapassassem o

<sup>4</sup> Estudante do 6º período de Administração (FACE/UFMG).

<sup>5</sup> Estudantes de Engenharia de Produção (UFMG).

aprendizado da engenharia e gerassem valor para a gestão do Cristiano. Acredito que o desenvolvimento de uma relação mais que profissional entre os membros nós tornou o desafio tão deles quanto meu.

Com o objetivo de colocar à prova novas metodologias de gerenciamento e execução, foram delimitados Sprints, objetivos curtos de execução para serem realizados em menores prazos, segundo o Scrum, metodologia de gerenciamento ágil. A principal característica desse sistema é a de fail fast (falha rápida), que permite validações de curto prazo para aprimorar o resultado das entregas, e, através destas, um maior alinhamento entre o gerente e seus consultores.

Após o desenvolvimento das soluções, fomos ao Morro do Papagaio para apresentar os resultados finais ao nosso cliente. Tivemos uma conversa de quase três horas, ensinando o uso das ferramentas e repassando cada etapa desenvolvida, visando cumprir o objetivo do projeto, que era a sua implementação.

Os materiais apresentados foram uma Planilha Excel para organização financeira e criação de orçamentos, um guia de uso do email, um plano de fidelização, um manual de boas práticas de gestão, um padrão de contrato de serviços e um novo vídeo de divulgação da empresa. A percepção acerca dos resultados gerados para a Dê Vida ao Seu Jardim pode ser sintetizada no pedido para gravarmos um vídeo em conjunto, como uma marca do sucesso da parceria e como um agradecimento de nosso cliente pela solução entregue<sup>6</sup>.

Esse escopo completo e desafiador levou ao desenvolvimento dos consultores na área de gestão e a aplicação de conhecimentos diversos para solucionar os problemas do Cristiano. Sempre alinhados com a estratégia da UCJ, conseguimos mudar a realidade do em-

presário e o modo como ele pensa seu negócio.”

### Considerações finais

Tal como essa, outras cinco consultorias foram prestadas pela UCJ através do Núcleo Social. No total do projeto, foram envolvidos os dois coordenadores do Núcleo Social, uma sempre UCJ, dois Diretores de Projeto, dois Gerentes de Recursos Humanos, três Gerentes de Projetos, cinco membros de outras empresas juniores e quatorze Consultores, onde seis destes assumiram o papel de Gerentes nos Projetos das equipes de consultoria do PIPA 3.0.

Os empreendedores tiveram suas vidas profundamente impactadas, por meio da oportunidade de aplicar os conhecimentos na prática. Os participantes do projeto foram desenvolvidos pela excelência em consultoria prestada, além da satisfação da entrega de um projeto tangível e pessoal para os empreendedores favelados. A passagem da missão da UCJ que diz que a empresa forma profissionais “mais preparados e conscientes de seu papel social” significa que os membros devem ser agentes de transformação social, aliando propósito, preparação e senso de execução. O Núcleo Social é uma das iniciativas de impacto da UCJ. Através de projetos, tal como o PIPA 3.0, os membros da empresa conseguem concretizar mudanças que desejam ver na sociedade, sempre trabalhando duro, trabalhando juntos, e gerando resultado.

<sup>6</sup> Víde disponível na página da UCJ no Facebook: [facebook.com/UFMGConsultoriaJr](https://facebook.com/UFMGConsultoriaJr).

**Documento enviado em novembro de 2017  
e aprovado em novembro de 2017.**