



**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
DA REDE  
2013-2015**

*Versão 4.0*

*Revisão em julho de 2014*

*Coordenadoria de Rede*

*rede@brasiljunior.org.br*

**1**

**VIVÊNCIA  
EMPRESARIAL**

O Movimento Empresa Júnior encontra-se em um momento em que há a necessidade de seus atores e associados entenderem como ele se posiciona estrategicamente dentro da sociedade

Nesse meio, a compreensão da Vivência Empresarial é essencial para a determinação de que aspectos estratégicos devem ser tratados como prioridades num processo de concepção da estratégia do Movimento. Trata-se de uma metodologia capaz de responder algumas questões, como: “qual principal produto do Movimento Empresa Júnior?”.

Pensando-se numa dinâmica de linha de produção, tem-se como principal *output* o “empreendedor comprometido e capaz de transformar o Brasil”. É esse o principal valor entregue pelo Movimento Empresa Júnior ao seu cliente, neste caso, definido como a sociedade.

Paralelamente, o principal *input* do processo é o universitário ingressante em uma Empresa Júnior (EJ). Sob essa ótica, tem-se a vivência empresarial como o principal meio de produção, “ferramenta” ou até “máquina” para a transformação do universitário no empreendedor. O desafio é garantir que toda EJ consiga ser e oferecer de fato a vivência empresarial, em sua totalidade, para seus empresários juniores.

Tratando-se da Empresa Júnior, é essencial ainda a compreensão da maneira através da qual o empreendedor é “produzido”. O desdobramento da “Vivência Empresarial”, se dá em três frentes principais: na realização de projetos e serviços de qualidade; na experiência e o aprendizado através do desenvolvimento da gestão das empresas e na promoção da cultura empreendedora ao universitário.



O conceito de “empreendedor” adotado nesta estratégia não é o indivíduo que abre ou possui uma empresa. O conceito utilizado de “empreendedor” é : *“indivíduo que, por meio de aprofundada competência em gestão e elevado senso de responsabilidade, é capaz de gerar resultados de grande impacto e abrangência na Sociedade”*.

Esse desenvolvimento se dá por meio de competências gerenciais, técnicas e empreendedoras, além do desenvolvimento de valores, crenças e habilidades pessoais.

Em **Aprendizado por Gestão**, nota-se que o processo é iniciado com capacitação. Uma vez capacitado, o empresário júnior ganha a oportunidade de aplicar o aprendizado na prática, proporcionando o contato direto com processos gerenciais e com o mercado.

A experiência em gestão cria a oportunidade do empresário liderar, gerir e cobrar. Gestão se aprende fazendo, errando muito, mas sempre buscando acertar.

No **Aprendizado por Projetos**, a execução visa à geração de valor para o cliente e completa o desenvolvimento de competências técnicas. As competências gerenciais fomentadas no aprendizado por gestão são extremamente importantes para uma boa experiência em projetos, porém é nesse ambiente de mercado que o empresário se desenvolve como profissional e empreendedor, com competências técnicas de sua área afim.

O termo **Cultura Empreendedora** refere-se ao comportamento das pessoas, definidos por valores, crenças e atitudes existentes em uma comunidade específica, na qual os atores envolvidos nessa cultura se desenvolvem e geram impacto por meio das ações que desempenham, promovendo transformações positivas e sustentáveis.

Isso desenvolve competências empreendedoras no universitário, como a capacidade de assumir riscos calculados, o inconformismo, visão para oportunidade, pensamento inovador, entre outras. Esse desenvolvimento é inerente à atuação do universitário na empresa júnior e nas instâncias, e pode ser estimulado pela própria EJ, através de eventos, por exemplo.

Claramente, esse processo não é o mesmo em cada empresa e com cada empresário júnior. Cada empresário não necessariamente passa por cada uma das etapas mencionadas e ao mesmo tempo, a formação de um empreendedor pode se caracterizar pela passagem por apenas uma das etapas. Exemplos de empresários juniores transformadores que nunca realizaram um projeto de consultoria ou que nunca passaram por cargos de liderança dentro de empresas juniores são comuns.

A Vivência Empresarial, portanto, é uma expressão conceitual e simplificada de um processo de alta complexidade e que possui inúmeros outros fatores envolvidos. Porém, fica claro o resultado do MEJ: a **formação empreendedora**. Quanto mais empresários passarem por estas experiências, mais e melhores empreendedores o MEJ formará, e se aproximará mais do ideal de transformar o Brasil.

Paralelamente a isso, uma vez que a Vivência Empresarial acontece dentro das Empresas Juniores, os processos de suporte são executados, majoritariamente, pelos Núcleos, pelas Federações e pela Confederação.

Nesse caso, temos processos de **representatividade, expansão, regulamentação, suporte e integração e alinhamento**. Todos eles visam ao desenvolvimento direto ou indireto das empresas, o que leva à formação de mais e melhores empreendedores.

**2**

**DIRETRIZES  
ESTRATÉGICAS**

Nada mais coerente com o ciclo “Consolidar o MEJ” do que manter a Missão já consolidada nos últimos anos, o que mostra que se está cada vez mais fortalecendo a identidade e alinhamento do movimento, na busca pela formação de empreendedores.

Portanto, a missão é:

**Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.**

Tais empreendedores são formados por meio da vivência dentro do ambiente das empresas juniores e tal vivência contribui para que os empreendedores sejam aptos a despertarem mudanças positivas nos meios em que estão.

A seguir, os valores:

**Compromisso com resultados.** Buscamos gerar valor para nossas partes interessadas e nos comprometemos com a superação das suas expectativas, de forma perene.

**Sinergia.** A despeito de nossa diversidade, somos unidos por visões compartilhadas e trabalhamos em cooperação, para fazer com que o conjunto de nossas forças seja maior que a soma de suas partes.

**Postura empreendedora.** Para formar empreendedores no MEJ, é necessário que sejamos empreendedores. Inconformismo, visão para oportunidades, pensamento inovador e capacidade de realização são características que nos definem.

**Transparência.** 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.

**Orgulho de ser MEJ.** Somos apaixonados pelo nosso trabalho e trabalhamos por um Movimento em que acreditamos. Nosso orgulho de ser júnior é o que nos faz “gigantes pela própria natureza”.

Deve ser bem disseminada a diferença entre “visão” e “propósito”: “propósito não é visão, pois o primeiro é abstrato e o segundo é concreto” (FELDHAUS, 2009).

Porém, sabe-se que um é essencial para a existência do outro, não se pode falar da construção de uma visão de futuro sem que o propósito comum da Rede seja considerado. Com isso, faz-se necessária a existência dos dois de forma mais evidenciada: o propósito e a visão. O primeiro com o caráter inspirador e atemporal e o segundo, mais pragmático, expressa onde o movimento estará no médio/longo prazo.

## BRASIL EMPREENDEDOR

**Brasil Empreendedor** é o propósito compartilhado do MEJ, o principal impacto que o MEJ quer gerar no país.

Acreditamos em um país *mais competitivo*, com empresas melhores, governos melhores e universidades melhores; *mais ético, íntegro e comprometido com a verdade*, mais meritocrático, onde as pessoas são protagonistas de seu crescimento e *mais realizador*, onde boas ideias saem do papel.

Isso traz grandes desafios para a rede, como: entender e alavancar os principais resultados da rede (formação empreendedora); atuar de forma integrada e alinhada na busca por resultados; forte posicionamento na sociedade quanto ator relevante na construção de um país cada vez mais empreendedor.

A visão temporal abaixo foi construída baseada nos ciclos estratégicos vigentes: consolidação do MEJ e amadurecimento do ciclo sociedade.

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e a transformação do Brasil.

Ser o **principal movimento de empreendedorismo universitário do país** não significa somente o maior; significa ser considerado na elaboração de políticas de educação, em organizações e movimentos pró-empreendedorismo.

**Construir resultados de maneira integrada** é o salto necessário para a construção contínua de um Movimento coeso, forte, com atores cientes do seu papel e engajados com seus resultados. Este pilar remete também à colaboração existente na Rede.

A visão de futuro da Rede expressa claramente os dois principais desafios do MEJ para **potencializar e alavancar sua formação empreendedora** e alcançar uma posição e maturidade que o possibilitaria almejar saltos e conquistas ainda maiores. Um momento onde se terá um histórico relevante de informações, uma maturidade no trabalho em rede voltado para resultados e inserção em um ambiente propício para compartilhar grandes desafios com atores da sociedade e assim, continuamente, **transformar o Brasil**.

**3**

**MAPA  
ESTRATÉGICO**

O Movimento Empresa Júnior, no último ciclo estratégico, foi direcionado pelo PE da Rede, fundamentado em objetivos compartilhados pela Confederação, pelas Federações, pelos Núcleos e pelas Empresas Juniores. Essa é uma metodologia inovadora e que revolucionou o entendimento e o comportamento do MEJ.

Porém, três anos é pouco tempo para consolidar qualquer ação ou iniciativa junto a uma rede tão complexa como a do MEJ. Devido a isso a continuidade e manutenção da essência do PE da Rede foi priorizada. Paralelamente à intenção de preservação do essencial, foram trazidas melhorias à metodologia proposta, resultantes da observação do funcionamento do PE na prática e de extensos estudos realizados ao longo do último triênio.

Estes ajustes foram gerados após muitas discussões e consulta a pós-juniores (inclusive àqueles que participaram da definição dos planejamentos estratégicos anteriores) e parceiros. A metodologia de PE da Rede se consolida com a revisão, se reafirma, fica mais coerente e o Movimento Empresa Júnior dá um passo importante na busca por consolidar seus resultados e espaço na sociedade.

Como síntese de todo esse trabalho, o Mapa Estratégico irá nortear e direcionar o desdobramento estratégico da Rede , quando todos os atores deverão se encontrar nele e definir qual será sua parcela de contribuição para que o Movimento se aproxime ainda mais de seu propósito.

Segundo KAPLAN E NORTON (2004), mapa estratégico é uma representação simples de uma organização, que é orientada por “dimensões” estratégicas, as perspectivas. Ele expressa a relação causal entre os objetivos estratégicos que irão direcionar a organização para alcançar o estado futuro desejado.

O Mapa Estratégico foi desdobrado em duas perspectivas estratégicas: **Formação Empreendedora** e **Desenvolvimento da Rede**. Ele também foi construído sob a lógica de crescimento que o Movimento Empresa Júnior vem tendo desde sua criação: na base, a missão compartilhada permanece a mesma desde 2009 e representa da melhor maneira possível o papel do MEJ.

## MAPA ESTRATÉGICO - MEJ 2013/15

### BRASIL EMPREENDEDOR

#### VISÃO

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e o desenvolvimento do Brasil.

#### FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

**aprender por gestão**  
Buscar excelência em gestão



**aprender por projetos**  
Realizar **MAIS** projetos e serviços



**cultura empreendedora**  
Estimular a atitude empreendedora

#### DESENVOLVIMENTO DA REDE

**representatividade**  
Posicionar o MEJ como agente de formação empreendedora



**representatividade**  
Fortalecer a marca empresa júnior como opção acessível e de qualidade para o mercado

**suporte**  
Alavancar os resultados dos atores de rede

**integração e alinhamento**  
Fortalecer o trabalho em rede e engajar seus agentes com o propósito do MEJ

**expansão**  
Aumentar o impacto através de uma expansão inclusiva e sustentável



**regulamentação**  
Regulamentar o conceito Empresa Júnior

#### MISSÃO

Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

## MAPA ESTRATÉGICO - MEJ 2013/15

### BRASIL EMPREENDEDOR

#### VISÃO

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e o desenvolvimento do Brasil.

#### FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

*aprender por gestão*  
Buscar excelência em gestão



*aprender por projetos*  
Realizar **MAIS** projetos e serviços



*cultura empreendedora*  
Estimular a atitude empreendedora

#### DESENVOLVIMENTO DA REDE

*representatividade*  
Posicionar o MEJ como agente de formação empreendedora



*representatividade*  
Fortalecer a marca empresa júnior como opção acessível e de qualidade para o mercado

*suporte*  
Alavancar os resultados dos atores de rede

*integração e alinhamento*  
Fortalecer o trabalho em rede e engajar seus agentes com o propósito do MEJ

*expansão*  
Aumentar o impacto através de uma expansão inclusiva e sustentável



*regulamentação*  
Regulamentar o conceito Empresa Júnior

#### MISSÃO

Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

Essência, núcleo, razão de existir do Movimento Empresa Júnior

## MAPA ESTRATÉGICO - MEJ 2013/15

### BRASIL EMPREENDEDOR

**VISÃO**

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e o desenvolvimento do Brasil.

**FORMAÇÃO  
EMPREENDEDORA**

*aprender por gestão*  
Buscar excelência em gestão



*aprender por projetos*  
Realizar **MAIS** projetos e serviços



*cultura empreendedora*  
Estimular a atitude empreendedora

**DESENVOLVIMENTO DA REDE**

*representatividade*  
Posicionar o MEJ como agente de formação empreendedora



*representatividade*  
Fortalecer a marca empresa júnior como opção acessível e de qualidade para o mercado

*suporte*  
Alavancar os resultados dos atores de rede

*integração e alinhamento*  
Fortalecer o trabalho em rede e engajar seus agentes com o propósito do MEJ

*expansão*  
Aumentar o impacto através de uma expansão inclusiva e sustentável



*regulamentação*  
Regulamentar o conceito Empresa Júnior

**MISSÃO**

Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

Objetivos de desenvolvimento da rede compartilhados pelas instâncias, que visam alavancar a vivência empresarial propiciada pelas Empresas Júniores

## MAPA ESTRATÉGICO - MEJ 2013/15

### BRASIL EMPREENDEDOR

**VISÃO**

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e o desenvolvimento do Brasil.

**FORMAÇÃO  
EMPREENDEDORA**

*aprender por  
gestão*

Buscar  
excelência em  
gestão



*aprender por projetos*

Realizar  
**MAIS**  
projetos e  
serviços

Realizar  
**MELHORES**  
projetos e  
serviços



*cultura  
empreendedora*

Estimular a  
atitude  
empreendedora

**DESENVOLVIMENTO DA REDE**

*representatividade*

Posicionar o MEJ como agente  
de formação empreendedora



*representatividade*

Fortalecer a marca empresa  
júnior como opção acessível e  
de qualidade para o mercado

*suporte*

Alavancar os resultados dos  
atores de rede

*integração e alinhamento*

Fortalecer o trabalho em rede e  
engajar seus agentes com o  
propósito do MEJ

*expansão*

Aumentar o impacto através  
de uma expansão inclusiva e  
sustentável



*regulamentação*

Regulamentar o conceito  
Empresa Júnior

**MISSÃO**

Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores  
comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

**Objetivos de formação empreendedora compartilhados pelas empresas juniores, que visam potencializar a vivência empresarial de seus membros**

## MAPA ESTRATÉGICO - MEJ 2013/15

### BRASIL EMPREENDEDOR

#### VISÃO

Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e o desenvolvimento do Brasil.

#### FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

*aprender por gestão*  
Buscar excelência em gestão



*aprender por projetos*  
Realizar **MAIS** projetos e serviços



*cultura empreendedora*  
Estimular a atitude empreendedora

#### DESENVOLVIMENTO DA REDE

*representatividade*  
Posicionar o MEJ como agente de formação empreendedora



*representatividade*  
Fortalecer a marca empresa júnior como opção acessível e de qualidade para o mercado

*suporte*  
Alavancar os resultados dos atores de rede

*integração e alinhamento*  
Fortalecer o trabalho em rede e engajar seus agentes com o propósito do MEJ

*expansão*  
Aumentar o impacto através de uma expansão inclusiva e sustentável



*regulamentação*  
Regulamentar o conceito Empresa Júnior

#### MISSÃO

Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.

Proposta do MEJ para a sociedade e posicionamento no ambiente

O Mapa Estratégico foi construído sob a lógica de crescimento que o Movimento Empresa Júnior vem tendo desde sua criação. Na base, a missão compartilhada permanece a mesma desde 2009 e representa da melhor maneira possível o papel do MEJ.

No topo do mapa, tem-se a visão (posição desejada), que já foi tratada anteriormente neste relatório. Acima de tudo, é colocada a proposta do MEJ para a Sociedade, que é compartilhada pelos demais atores da rede (Empresas Juniores, Núcleos, Federações, Confederação).

Além de conectar com outros movimentos importantes, o propósito delimita uma proposta de Brasil e clarifica o que é um país melhor para o Movimento. Um Brasil Empreendedor é o alvo do Movimento, e a forma de fazer com que isso aconteça é formando empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil, através da vivência empresarial.

# FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

Assim como explanado na Vivência Empresarial, a Empresa Júnior é o principal ator responsável pela formação empreendedora. Esta perspectiva evidencia os resultados das **Empresas Juniores**.

Para alavancar a formação empreendedora e se aproximar de um Brasil Empreendedor, o MEJ tem 4 desafios:

1. Buscar a Excelência em Gestão;
2. Realizar mais projetos e serviços;
3. Realizar projetos e serviços melhores;
4. Estimular a atitude empreendedora.

Toda Empresa Júnior deverá se orientar principalmente por essa perspectiva. A busca por estes quatro objetivos deve ser incessante, independentemente de qualquer fator, mas não necessariamente ao mesmo tempo, podendo existir prioridades entre eles, de acordo com a realidade da EJ.

Este é o momento de cada EJ perceber o seu protagonismo nos resultados do Movimento. Se uma Empresa Júnior não cresce, o MEJ não cresce. Se uma Empresa Júnior forma menos pessoas, o MEJ forma menos pessoas. Tudo isso afeta diretamente a eficiência do MEJ em levar empreendedores capazes de transformar o país.

### *DESENVOLVIMENTO DA REDE*

A Confederação, as Federações e os Núcleos deverão criar ambientes para desenvolvimento das EJs e permitir que alavanquem seus próprios resultados e, de fato, formem cada vez mais empreendedores.

Direcionado pelo propósito de transformação do Brasil, que é diretamente desdobrado na formação empreendedora, alguns desafios para as instâncias consolidarem e desenvolverem suas EJs foram estabelecidos.

Prioritariamente, os principais avanços deverão estar balizados numa construção de resultados integrada, em que cada ator irá compreender seu papel e o seu dever para com o MEJ, e posicionando-o como agente relevante na formação empreendedora do Brasil.

Além disso, existem questões estratégicas com que a Rede deve se preocupar todo o tempo, como a garantia da replicação do conceito Empresa Júnior por todo território nacional, proporcionando o crescimento sustentável e a legitimidade do Movimento.

Com uma Rede sustentável e crescente, parte-se para o desenvolvimento de cada ator, que conseguirá construir resultados através de um ambiente propício e integrado. Assim, cada ator será capaz de posicionar o Movimento perante a sociedade como um agente de formação empreendedora relevante.

# 4

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

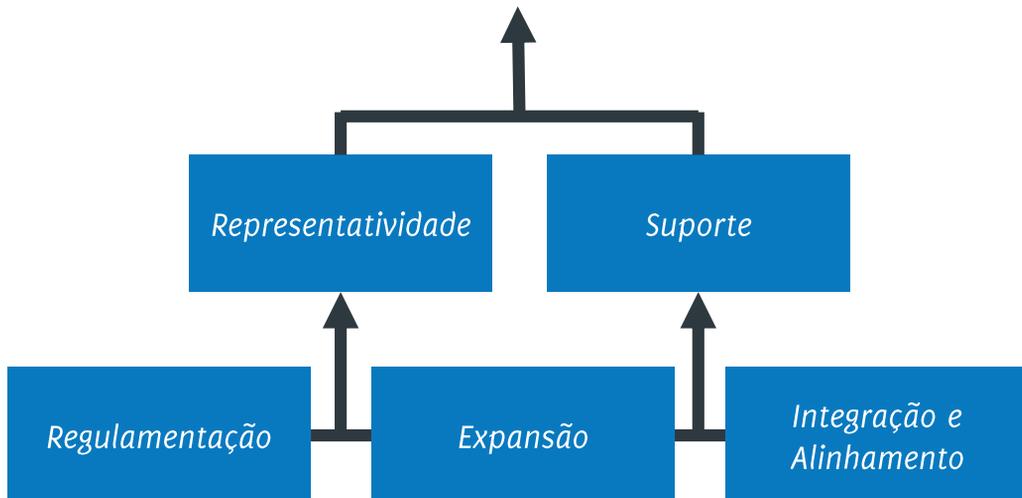
# A ESSÊNCIA DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

---

*Em 2015, seremos o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e construiremos resultados de maneira integrada para potencializar a formação empreendedora e a transformação do Brasil.*

## VISÃO COMPARTILHADA

## FORMAÇÃO EMPREENDEDORA



## MISSÃO COMPARTILHADA

*Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.*



## BUSCAR A EXCELÊNCIA EM GESTÃO

Para alavancar o resultado em gestão do Movimento Empresa Júnior é necessário que cada Empresa Júnior assuma o compromisso de busca pela excelência. Os melhores exemplos em maturidade de gestão são aqueles que também atingem os melhores resultados em projetos e formação de pessoas. Dessa forma cabe a cada EJ desdobrar iniciativas claras que a leve ao encontro da excelência.



## CONTEXTO DO OBJETIVO

Em resposta ao Censo 2011, 79% das empresas juniores afirmaram não conhecer ou não utilizar modelos de gestão em suas realidades gerenciais. Isso deixa clara a incipiência em gestão na maioria do movimento, pela pouca disseminação, familiaridade e entendimento de conceito de modelo de gestão dentro do movimento.

Quando quase 80% da rede não está minimamente envolvida com o conceito de excelência em gestão há um questionamento lógico quanto a qualidade do ambiente gerencial que os empresários estão inseridos. O que impacta diretamente na qualidade e potencial de formação empreendedora da rede.



## IMPACTO PARA A REDE

### Para o Empresário Júnior

Ao obter excelência em gestão, a EJ propicia ao seu empresário júnior maior aprendizado em gestão e a experiência prática em uma empresa de excelência, contribuindo para o desenvolvimento de competências gerenciais.

### Para a Empresa Júnior

Uma EJ com excelência em gestão é mais capacitada para atingir o mercado, realizar mais projetos e proporcionar aprendizado ao seu empresário júnior, assim como lidar com as adversidades. Além disso, uma empresa que busca excelência é uma empresa que irá sempre se desenvolver.

### Para a Instância

Uma instância que representa empresas juniores de excelência tem maior acesso a membros altamente capacitados para participarem de sua equipe, além de maior poder de barganha com parceiros em geral.



## REALIZAR MAIS PROJETOS E SERVIÇOS

Aumentar o número de projetos realizados é um objetivo relevante e coerente para potencializar a formação empreendedora do MEJ em escala, proporcionando mais oportunidades de experiências práticas aos empresários juniores. Quanto maior o número de projetos realizados, maior será o impacto causado pela formação empreendedora através do aprendizado por projetos.



## CONTEXTO DO OBJETIVO

Segundo o Censo 2012, o MEJ realiza em média seis projetos por Empresa Júnior e um projeto para cada três empresários. Há então uma lacuna em nível de desempenho na realização de projetos pelas empresas juniores onde a Rede realiza poucos projetos que, quantitativamente, não são suficientes para envolver e proporcionar uma vivência prática a todos os empresários juniores.



## IMPACTO PARA A REDE



### Para o Empresário Júnior

Quanto mais projetos forem realizados pela EJ, mais aprendizado por gestão o empresário junior terá. Dessa forma, mais contato com o mercado será feito e maior será o aprendizado por competências técnicas.



### Para a Empresa Júnior

Quanto mais projetos a EJ realizar, mais capacitado será o empresário junior e mais receita entrará no caixa da EJ, possibilitando maior investimento na própria empresa e no empresário junior.



### Para a Instância

Quanto mais projetos uma instância incentivar suas EJs a realizar, mais ela estará agregando a seus públicos, atendendo o seu propósito e fortalecendo a marca EJ na sociedade.



## REALIZAR MELHORES PROJETOS E SERVIÇOS

A realização de melhores projetos é muito importante para potencializar a experiência de qualidade para o empresário na construção de suas competências técnicas. Quanto melhores os projetos executados, melhor será a formação dos empresários juniores envolvidos com o projeto e maior será o resultado para o cliente e, também, o impacto na sociedade.



## CONTEXTO DO OBJETIVO

Segundo o Censo 2012, 60% das Empresas Juniores da Rede têm a excelência em serviços e projetos como um dos focos da empresa. Mais do que um resultado pouco satisfatório, hoje o MEJ não consegue mensurar e entender o nível de qualidade de impacto de seus projetos na sociedade, porém sabemos que precisamos estar sempre em busca da excelência.



## IMPACTO PARA A REDE

### Para o Empresário Júnior

Quanto maior for a excelência nos projetos executados, maior será a capacitação que o empresário júnior terá, possibilitando o desenvolvimento de mais e melhores competências técnicas no serviço executado.

### Para a Empresa Júnior

Projetos de qualidade para o cliente possibilitam maior credibilidade à empresa junior. Dessa forma, aumenta-se a fidelização de clientes e a indicação da EJ para outros possíveis clientes.

### Para a Instância

Sendo maior a qualidade dos projetos executados, melhores serão as empresas juniores e melhores serão os empresários juniores, fortalecendo a marca EJ na sociedade.



## ESTIMULAR A CULTURA EMPREENDEDORA

Além de proporcionar uma conexão do empresário júnior com o propósito “Brasil Empreendedor”, a proposta deste objetivo é incentivar a formação de futuros empreendedores através de outras iniciativas, como o fomento de disciplinas de empreendedorismo nos cursos de graduação, seminários sobre empreendedorismo, palestras e depoimentos de empresários e pós-juniões de sucesso.

Complementando essa formação, o MEJ estimula o espírito empreendedor que existe em seus empresários, já comprovado pelo resultado obtido na última pesquisa de empreendedorismo nas universidades feita pela Endeavor, que diz que o empresário júnior é 10% mais empreendedor do que o universitário comum.



## CONTEXTO DO OBJETIVO

Embora o estímulo à atitude empreendedora aparente ser algo pouco comum dentro das empresas juniores, quando levamos em conta a definição proposta de empreendedor adotada, constatamos que este é um objetivo existente na maioria das Empresas Juniores.

Ações que visem ao desenvolvimento empreendedor são comuns e podem ser de diferentes naturezas. Como vimos, o desenvolvimento empreendedor deriva da vivência empresarial. Portanto, qualquer ação da EJ no sentido de tornar a vivência do membro a melhor possível durante o seu período dentro da empresa pode ser vista como um estímulo à atitude empreendedora. Exemplos claros são pesquisas de clima, treinamentos de liderança e cultura organizacional que favoreça a criatividade, ou seja, não condene o erro, mas busque aprender com ele.



## IMPACTO PARA A REDE

### Para o Empresário Júnior

Um empresário júnior que convive com a cultura empreendedora, busca sempre fazer mais e torna-se uma pessoa que busca atender o propósito do MEJ: Brasil Empreendedor. Torna-se, portanto, um pós-júnior comprometido e capaz de mudar o Brasil.

### Para a Empresa Júnior

Empresas juniores que desenvolvem a cultura empreendedora na sua EJ, incentiva os seus próprios membros a fazerem cada vez mais e melhor, potencializando o seu resultado e atendendo ao seu propósito.

### Para a Instância

Na instâncias, o empresário júnior internaliza o propósito e finaliza as etapas de desenvolvimento de competências empreendedoras, sendo de suma importância a valorização do empreendedorismo.



### POSICIONAR O MEJ COMO AGENTE DE FORMAÇÃO EMPREENDEDORA

Dentro das seis dimensões do ecossistema empreendedor apresentadas pelo professor Daniel Isenberg (Cultura, Capital Humano, Finanças, Apoio, Mercado e Governo) o MEJ tem potencial para atuar em três: Capital Humano, Cultura e Suporte. Hoje o Brasil vive uma crise na formação de capital humano, o que acarreta em altos índices de dissolução de empresas jovens.

Para que o MEJ conquiste relevância no ecossistema empreendedor ele precisa se conectar, se relacionar e se envolver com todos os *players* do ecossistema. Desse modo, conseguirá se posicionar como um agente referência nas dimensões mencionadas e se aproximará do seu propósito de transformar o Brasil em um país empreendedor através da educação empreendedora.



### CONTEXTO DO OBJETIVO

No Brasil não há uma cultura forte e propícia que incentive a formação de empreendedores no país, ou ainda uma educação e órgãos de apoio suficiente para que o empreendedorismo floresça. Isso é facilmente percebido a partir de resultados de pesquisas realizadas pela Endeavor em diversas Instituições de Ensino Superior do País.

Segundo dados coletados em todo o mundo, as IES brasileiras possuem menos práticas de realização de palestras sobre empreendedorismo (acontecem em 6,3 das IES brasileiras contra uma média de 71,4% no resto do mundo) e menos cursos práticos de criação de novos negócios (41% na média mundial e 30% no Brasil).

Levando-se em consideração esta realidade, o MEJ assume grande importância no ecossistema empreendedor nacional, devendo trabalhar para se posicionar cada vez mais como o principal agente de formação de empreendedores do Brasil.



### IMPACTO PARA A REDE

#### Para o Empresário Júnior

O empresário júnior que participa de uma rede reconhecida por sua formação empreendedora tem acesso a diversas oportunidades e é mais reconhecido pelo mercado.

#### Para a Empresa Júnior

A empresa júnior, estando dentro de uma rede cada vez mais reconhecida, passa a ter acesso a mais oportunidades para seus empresários juniores, além de possíveis novos parceiros e clientes.

#### Para a Instância

As instâncias do MEJ estarão cumprindo sua função de representar o MEJ frente ao ecossistema empreendedor, tendo cada vez maior alcance em suas ações.



### Fortalecer a marca Empresa Júnior como opção acessível e de qualidade para o mercado

Para que a “máquina” Empresa Júnior consiga produzir empreendedores, ela precisa de combustível. E o combustível do MEJ tem nome: se chama “projeto”. É realizando mais e melhores projetos que o MEJ conseguirá evoluir sua gestão e dar sentido a uma cultura empreendedora.

Tem-se então uma frente relevante de trabalho que consiste no fortalecimento da marca Empresa Júnior no mercado, como uma opção acessível a Micro e Pequenas Empresas (MPE) e com alta qualidade nos serviços prestados. Isso gera maior procura pelos serviços e aumenta a probabilidade do fechamento de contratos pelas EJs.



### CONTEXTO DO OBJETIVO

Uma das principais frentes de trabalho das instâncias é a influência em ambientes externos às empresas juniores, ambientes estes que podem ser representados por um conjunto de variáveis, como as socioculturais, que são relacionadas à opinião e à cultura das pessoas. O papel da instância é, portanto, influenciar variáveis externas incontrolláveis para a criação de um ambiente mais favorável para a contratação de projetos.

Como tratado anteriormente, é papel das instâncias representativas criar um ambiente propício para o advento e para o crescimento das empresas juniores no Brasil. Quando trata-se sobre o crescimento de Empresas Juniores, é impossível que seja desconsiderado o número de projetos realizados. Como as instâncias contribuem para o aumento deste número?

A instância se coloca, portanto, como parte importante na valorização da empresa júnior como principal opção para as MPEs através do fortalecimento da marca EJ no mercado e em toda sociedade



### IMPACTO PARA A REDE



#### Para o Empresário Júnior

O empresário júnior terá maior acesso ao mercado e poderá realizar mais projetos e aumentar sua experiência prática, aprimorando suas competências técnicas.



#### Para a Empresa Júnior

A empresa júnior terá maior acesso ao mercado de MPEs, além de que a empresa júnior será sempre uma boa opção para os seus *prospects*. Dessa forma, terá maior facilidade em atingir o seu público alvo e, conseqüentemente, realizar mais projetos.



#### Para a Instância

As instâncias terão maior abertura para conseguir parceiros e contatar organizações do ecossistema empreendedor, gerando maiores oportunidades para as empresas juniores e para os empresários juniores.



### ALAVANCAR OS RESULTADOS DOS ATORES DA REDE

Para se posicionar na sociedade e atingir o impacto que deseja, o MEJ precisa de resultados consistentes, confiáveis e recorrentes, além de constante crescimento, aliado a uma tendência positiva. É com resultados que vem o reconhecimento. Então o que falta para alcançar tais resultados? Se as Empresas Juniores estão plenamente alinhadas e direcionadas para a busca por resultados, mas esbarram na sua capacidade produtiva, incapacidade técnica, imaturidade de gestão, elas precisam de auxílio da Rede. Ela só não pode, nunca, parar de se desenvolver e evoluir.

Para que isso aconteça, além de um diagnóstico preciso e que de fato direcione os atores para as melhorias que precisam, é preciso difundir conhecimento entre os empresários juniores, reconhecer os melhores exemplos, incentivar as boas práticas e capacitar as lideranças para buscarem resultados a todo o tempo. A Rede precisa alavancar os resultados de Empresas Juniores, Núcleos, Federações e da Confederação.



### CONTEXTO DO OBJETIVO

Nos últimos três anos tivemos algumas evoluções e crescimentos importantes, porém a taxas aproximadamente constantes, ou seja, um desenvolvimento dos resultados da rede com poucos saltos significativos. O que leva a crer que por mais que tenha acontecido grandes evoluções no ciclo estratégico, devido as tendências mundiais e nacionais e a inserção na sociedade, pode-se inferir que os resultados foram naturais, independente, especificamente, de ações estratégicas. E ainda é notório que realizou-se menos do que toda a capacidade e potencial para realização.

Visto isso, que o MEJ deve se unir para potencializar os resultados da rede.



### IMPACTO PARA A REDE

#### Para o Empresário Júnior

O empresário júnior fará parte de um empresa e uma rede que busca resultados consistentes e em constante melhoria, possibilitando melhores experiências e capacitações.

#### Para a Empresa Júnior

A Empresa Júnior terá resultados constantes e em melhoria contínua, gerando melhores experiências para o seu empresário júnior, além de ter mais condição de investir em capacitações. Além disso, terá um suporte cada vez melhor das outas instâncias.

#### Para a Instância

As instâncias estarão se consolidando e melhorando seus resultados, podendo assim gerar suporte e oportunidades cada vez melhores para os agentes do MEJ.



### REGULAMENTAR O CONCEITO EMPRESA JÚNIOR

Regulamentar o conceito Empresa Júnior frente a Governo e IES, mais do que trazer garantias e benefícios diretos, está atrelado de uma forma bastante relevante, com o posicionamento do Movimento Empresa Júnior frente a cada um destes públicos e por consequência na sociedade em geral. É um objetivo que liga-se diretamente ao propósito e à visão do MEJ.



### CONTEXTO DO OBJETIVO

Uma das prioridades do Movimento Empresa Júnior é o claro posicionamento como agente formador de empreendedores na sociedade; um resultado baseado em relacionamentos fortes e consolidados chancelados por resultados. E os *players* mais importantes neste ecossistema são as Instituições de Ensino Superior e o Governo.

Portanto, cada vez mais é importante para a Empresa Júnior se firmar dentro do ambiente em que está inserida, desde o Departamento/Faculdade de seu curso de graduação, passando pela Universidade e chegando ao nível Federal no Governo.

Mais do que se posicionar frente a estes públicos, é importante se legitimar junto a eles. Essa legitimidade vem acompanhada de regulamentação e deve ser capaz de garantir a continuidade e importância do MEJ ao longo do ano, trazendo maior percepção de perenidade do Movimento, maiores garantias de sobrevivência e inclusão como ator relevante dentro da sociedade. Resumidamente, ela deve blindar o Movimento Empresa Júnior e conferir organização perante a sociedade.



### IMPACTO PARA A REDE

#### Para o Empresário Júnior

O empresário júnior estará participando de uma rede que é legitimada pela sua IES, pelo governo federal e, conseqüentemente, pela sociedade como um todo, trazendo mais credibilidade na experiência do empresário júnior em sua empresa.

#### Para a Empresa Júnior

Estando legitimado o conceito empresa júnior, as Empresas Juniores terão mais credibilidade e reconhecimento frente ao mercado que atuam, podendo usar a regulamentação como um fator positivo a EJ, além de segurança jurídica em sua atuação.

#### Para a Instância

As Instâncias terão maior facilidade para conseguir parcerias e acordos em prol do desenvolvimento das Empresas Juniores e dos Empresários Juniores.



### FORTALECER O TRABALHO EM REDE E ENGAJAR SEUS ATORES COM O PROPÓSITO DO MEJ

Desde 2009 a integração do MEJ evoluiu de um processo de adesão, troca de informação e conhecimento ou mesmo de incentivo a cooperação, para a principal forma de fortalecer o trabalho em Rede junto ao alinhamento. E cada vez mais entende-se que o MEJ só alcançará resultados impactantes, desafiadores e inacreditáveis se melhorar a sua atuação em rede, desde o nível de governança até o nível de adesão e colaboração entre atores.

O MEJ terá que entender e absorver sua própria identidade, cada agente atuar dentro de seu papel, engajar sua rede na busca do propósito comum, comemorar resultados, solenizar e reconhecer os melhores exemplos e criar e disseminar uma cultura empreendedora de foco e compromisso com resultados.



### CONTEXTO DO OBJETIVO

Para Laumann et al, (1978), ao analisar o processo de formação das redes, convergiram dois princípios: a competição e a cooperação. Estudos feitos expuseram que o MEJ, no mapa conceitual (Ferreira et. al., 2008), é muito próximo à dimensão cooperação de uma rede horizontal. Incluindo a definição de Laumann et.al. sobre redes formadas pelo modo cooperativo, percebemos que a cooperação não é apenas essencial para o trabalho em rede das Empresas Júniores; ela é um princípio de atuação intrínseco ao valor “sinergia” de todo empresário júnior, que os direciona e os engaja em um mesmo propósito.

Fortalecer o trabalho em rede é hoje um grande desafio para o foco de consolidação do MEJ e para o advento do conceito a nível nacional.



### IMPACTO PARA A REDE



#### Para o Empresário Júnior

O Empresário Júnior fará parte de uma rede que sabe seus objetivos e como atingi-los, compartilhando conhecimentos, experiências e cultura empreendedora para agregar o trabalho e vivência empresarial do estudante. Com isso, internalizará o propósito compartilhado de transformação por meio do empreendedorismo.



#### Para a Empresa Júnior

As Empresas Júniores terão maior capacidade de se articular, aprender e compartilhar em uma rede que lhe pode agregar muito valor, a partir de um movimento articulado e engajado em realizar o seu papel.



#### Para a Instância

As Instâncias saberão o seu papel dentro da rede e saberão quais seus focos de atuação para que o MEJ cresça como movimento. Além disso, terão mais pessoas engajadas a seguirem um plano de carreira no MEJ que inclua as instâncias.



### AUMENTAR O IMPACTO ATRAVÉS DE UMA EXPANSÃO INCLUSIVA E SUSTENTÁVEL

A expansão da Rede é a forma mais direta de tornar os resultados do MEJ mais expressivos, ou seja, o simples fato de ter mais EJs na rede indica que formamos mais empreendedores capazes de transformar o Brasil. Todavia, é importante considerar e ponderar esse crescimento de forma sustentável.

Temos então uma balança entre inclusão e sustentabilidade da Rede, sendo que não se tem que buscar a alcançá-los todo o tempo. O Movimento Empresa Júnior deverá alavancar sua expansão nacional e evoluir seus processos de governança e manutenção da Rede para suportar essa evolução tão necessária, o que faz deste objetivo um salto tão pertinente para a rede no próximo triênio



### CONTEXTO DO OBJETIVO

Para contribuir com o desenvolvimento do país temos que formar cada vez mais empreendedores. Estima-se um número próximo a 1200 associações civis com características semelhantes às Empresas Juniores em todo o Brasil, o que envolve por volta de 20 mil graduandos.

De acordo com os relatórios do Censo 2012 e 2013, aplicado pela Brasil Júnior, percebe-se que o número real é menor que o estimado acima, significando que o MEJ brasileiro ainda pode ser muito mais representativo, aumentando sua influência no ecossistema empreendedor e seu impacto na construção de um Brasil Empreendedor. Aumentar o número de Ejs, de forma sustentável, em sua rede é o primeiro passo.



### IMPACTO PARA A REDE

#### Para o Empresário Júnior

Cada vez mais Empresários Juniores terão a oportunidade de serem transformados pela vivência empresarial que o MEJ proporciona. Além disso, a diversidade trazida pela expansão do MEJ possibilita maiores oportunidades de aprendizado para o empresário júnior.

#### Para a Empresa Júnior

A Empresa Júnior estará em uma rede que terá cada vez mais componentes e se tornará mais forte, desde que seja de forma sustentável. O poder de articulação e crescimento mútuo é maior em uma rede cada vez maior.

#### Para a Instância

As instâncias terão maiores poderes de barganha perante a sociedade, por representarem um grupo maior e mais diverso de EJs.



**REDAÇÃO**

*Heitor Moreira Alves  
Gustavo Rezende Valverde*

**ATUALIZAÇÃO**

*Pedro Mário Vargas da Silva  
Nicolas Giffoni  
Pedro Nascimento*

rede@brasiljunior.org.br  
brasiljunior.org.br