



humanizadas

**CBA®** Full

**Nome da Organização**

jan/22

Conscious Business Assessment (CBA®)  
Relatório Descritivo Completo elaborado pela Humanizadas.

**Este instrumento foi desenvolvido  
para as organizações que buscam  
liderar em uma Nova Economia  
orientada aos Stakeholders.**



## Introdução

### Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

# Carta ao leitor

## Um instrumento para liderar em uma Nova Economia

Sob uma perspectiva histórica, notamos um crescente aumento de complexidade nos negócios, e boa parte dos instrumentos desenvolvidos no século passado não estão preparados para responder aos desafios do Século XXI. Como consequência, as organizações deixam de considerar informações relevantes para atender com agilidade aos desafios de **adaptação externa** (como responder às mudanças de hábito dos clientes e da sociedade?) e **integração interna** (como manter as lideranças e as equipes coesas e engajadas?).

Para liderar em uma Nova Economia, orientada aos stakeholders, necessitamos de instrumentos que consigam capturar a perspectiva e a mudança de hábitos de múltiplos stakeholders - lideranças, colaboradores, clientes, parceiros e sociedade em geral. O **Conscious Business Assessment (CBA®)** foi desenvolvido para apoiar lideranças e organizações diante desse desafio, trazendo sólido embasamento científico e inteligência de dados de mercado. Com ele, é possível identificar forças, fraquezas, riscos e oportunidades estratégicas de negócio. Possuímos uma série de relatórios com diferentes níveis de informação, este é um deles, e espero que lhe traga boas reflexões e insights valiosos.

Um abraço,

**Pedro Ernesto Paro**

CEO e fundador

**Humanizadas**



# Comentários sobre o resultado geral

Pontos críticos para a evolução e o sucesso do negócio

## Introdução

Carta ao leitor

**Comentários gerais**

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

## Processo de Análise

Este relatório detalha a avaliação da organização na perspectiva de multi-stakeholders. Antes de iniciar a análise, avalie se o volume de respondentes confere a confiabilidade necessária. Como primeiro passo, identifique na análise de reputação os stakeholders que demandam maior prioridade estratégica neste momento. Nas demais sessões, identifique os fatores críticos de sucesso para a evolução organizacional. Sugerimos identificar hipóteses e conexões para elaborar o entendimento e narrativa da evolução organizacional. Consulte especialistas da Humanizadas ou parceiros caso tenha qualquer dúvida.

## Recomendação de Próximos Passos

Em alguns casos, pode ser necessário realizar entrevistas com públicos específicos para aprofundar o entendimento de temas chave. Sugerimos identificar Quick Wins, duas ou três mudanças que possam ser implementadas de maneira segura e rápida. E também priorizar poucos temas de acordo com os stakeholders mais estratégicos, definindo um Plano de Ação para a evolução organizacional. Recomendamos utilizar os indicadores presentes no CBA® para medir e monitorar esta evolução em base anual. Caso tenha qualquer dúvida, consulte especialistas da Humanizadas ou parceiros para lhe auxiliar neste processo.



# Framework do CBA®

A arquitetura de composição do *Conscious Business Assessment*

## Introdução

Carta ao leitor

### Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

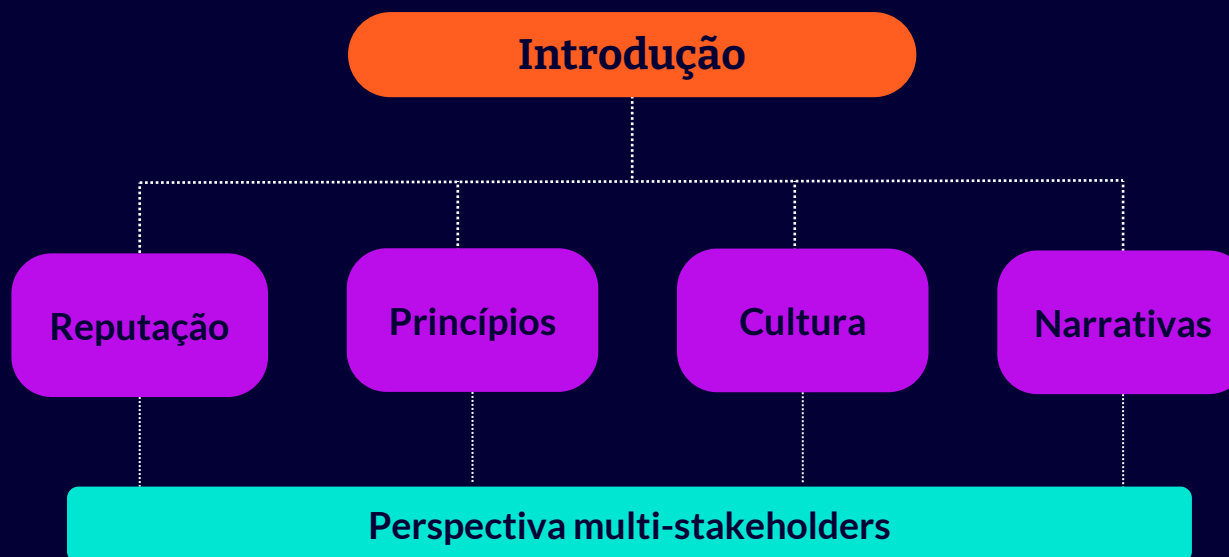
Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Metodologia científica

O CBA® foi desenvolvido em um trabalho de doutorado do Grupo de Gestão de Mudanças da Universidade de São Paulo, tendo validação estatística e embasamento em diferentes autores: Raj Sisodia, Otto Scharmer, Frederic Laloux, Susanne Cook-Greuter, Brené Brown, Don Beck, Ken Wilber e Richard Barrett.

A aplicação do CBA®, sob uma perspectiva multi-stakeholders, permite mensurar e monitorar a evolução do Rating de Consciência de uma organização, a partir de algoritmos que geram um Score de Rating a partir de quatro dimensões principais: reputação da marca, princípios de gestão, cultura organizacional e narrativas.



# Como interpretar os gráficos?

Explicação dos gráficos padrão presentes no relatório

## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

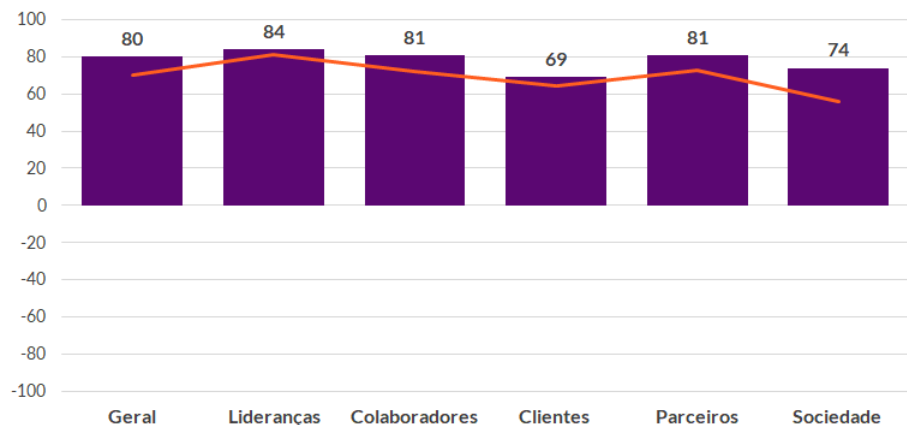
Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Gráficos

No gráfico de colunas temos os **resultados obtidos pela organização em diferentes categorias** ou variáveis, sendo as **categorias** representadas no **eixo X (horizontal)** e os **valores** referentes a cada resultado representados no **eixo Y (vertical)**. A **linha laranja** refere-se aos **valores de benchmark (Top Performance** do mesmo porte), sendo possível comparar a pontuação da organização (colunas) com o benchmark (linhas).



## Gráficos de Radar

O gráfico de radar é um diagrama que consiste em uma sequência de raios, em que cada **extremidade representa uma das variáveis analisadas**. Os títulos das **categorias em questão** estão presentes na **parte mais externa**. A **linha cinza** refere-se à **experiência atual** e a **linha roxa tracejada** à **experiência desejada dos respondentes**. Quanto mais próximo da linha externa (tanto experiência atual, como desejada), maior a pontuação obtida.



# Dados demográficos

Análise do perfil dos respondentes

## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

## Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

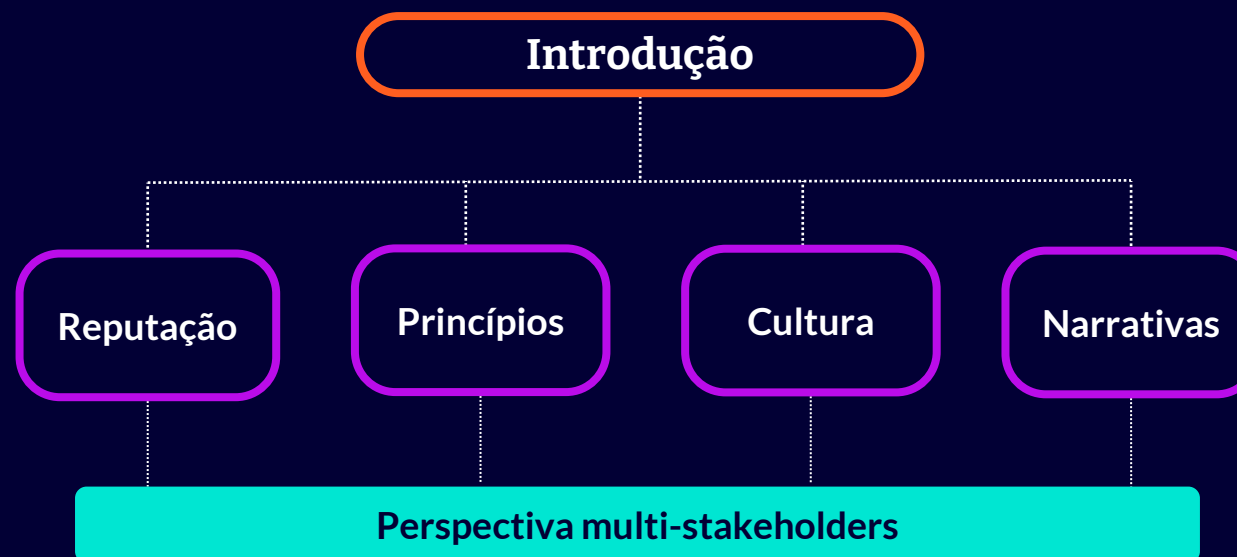
Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Perspectiva multi-stakeholders

Toda a avaliação do CBA® é baseada na percepção de múltiplos stakeholders sobre a organização.

Esta seção apresenta o perfil destes respondentes a partir dos dados demográficos mapeados.

Caso necessite, a organização pode solicitar maior detalhamento de informações a partir de diferentes demografias.



# Perspectiva multi-stakeholders

Tabela #01 Quantidade de respondentes e amostra mínima geral

## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

### Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

		População	Respondentes	Amostra mínima	Amostra ideal
Público interno	Lideranças	150	122	≥ 79	≥ 109
	Colaboradores	1.000	843	≥ 215	≥ 278
Público externo	Clientes	200	154	≥ 30	≥ 116
	Parceiros	50	46	≥ 10	≥ 40
	Sociedade	60	49	≥ 10	≥ 46
Total		1460	1214	344	589

**Respondentes:** é o número de respostas completas recebidas na pesquisa.

**NA:** grupos que eventualmente não aplicaram a pesquisa.



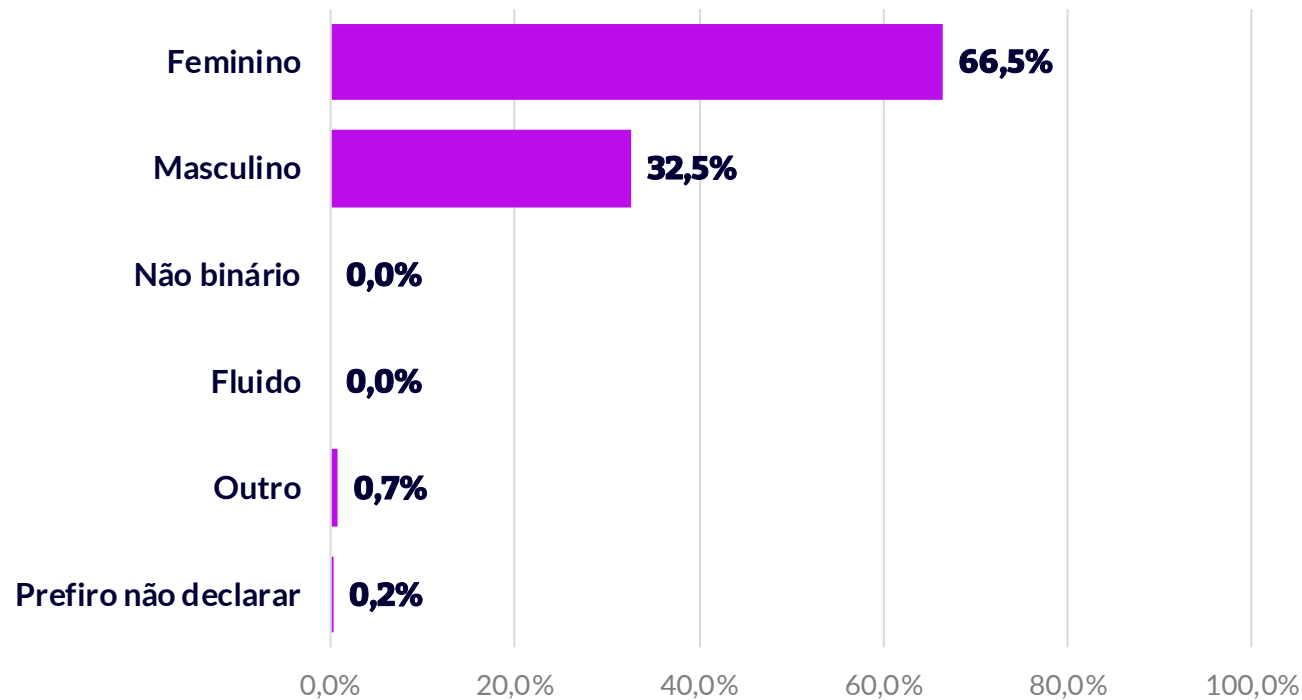


# Perfil dos respondentes

## Análise dos dados demográficos

### Sexo dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



#### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

**Dados demográficos**

#### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

#### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

#### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

#### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

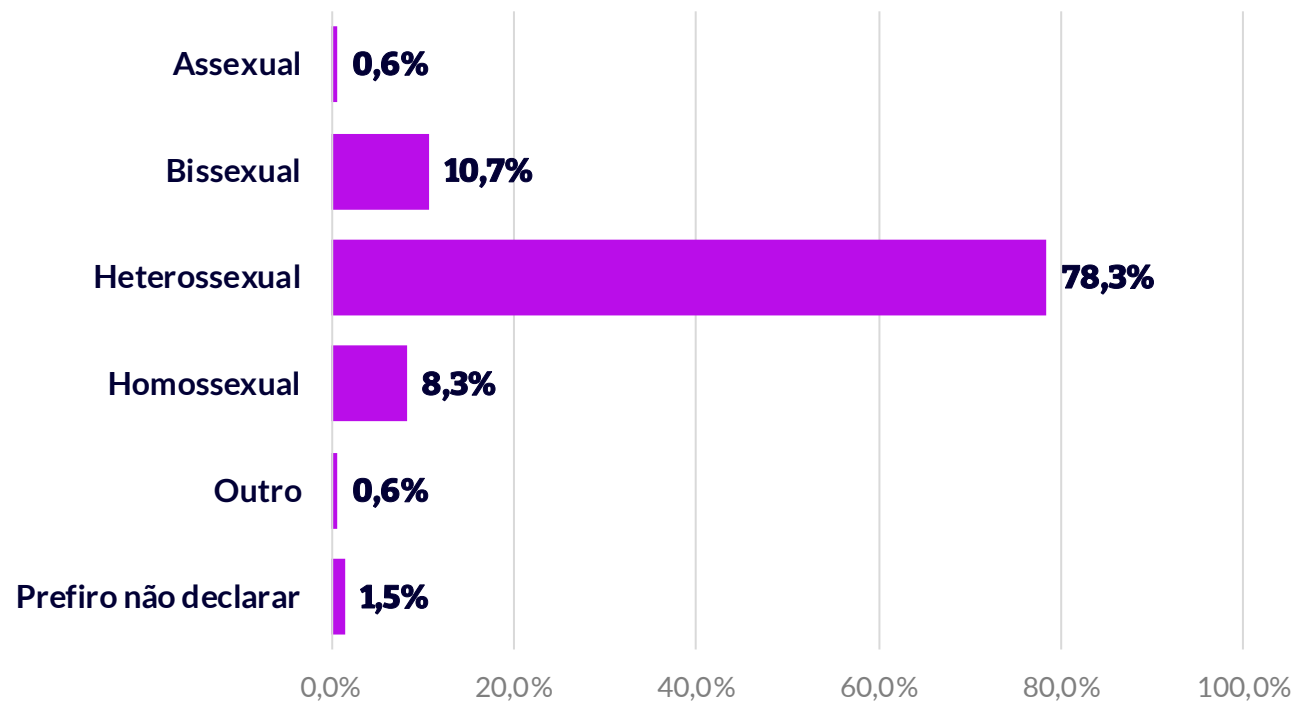


# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Orientação sexual dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

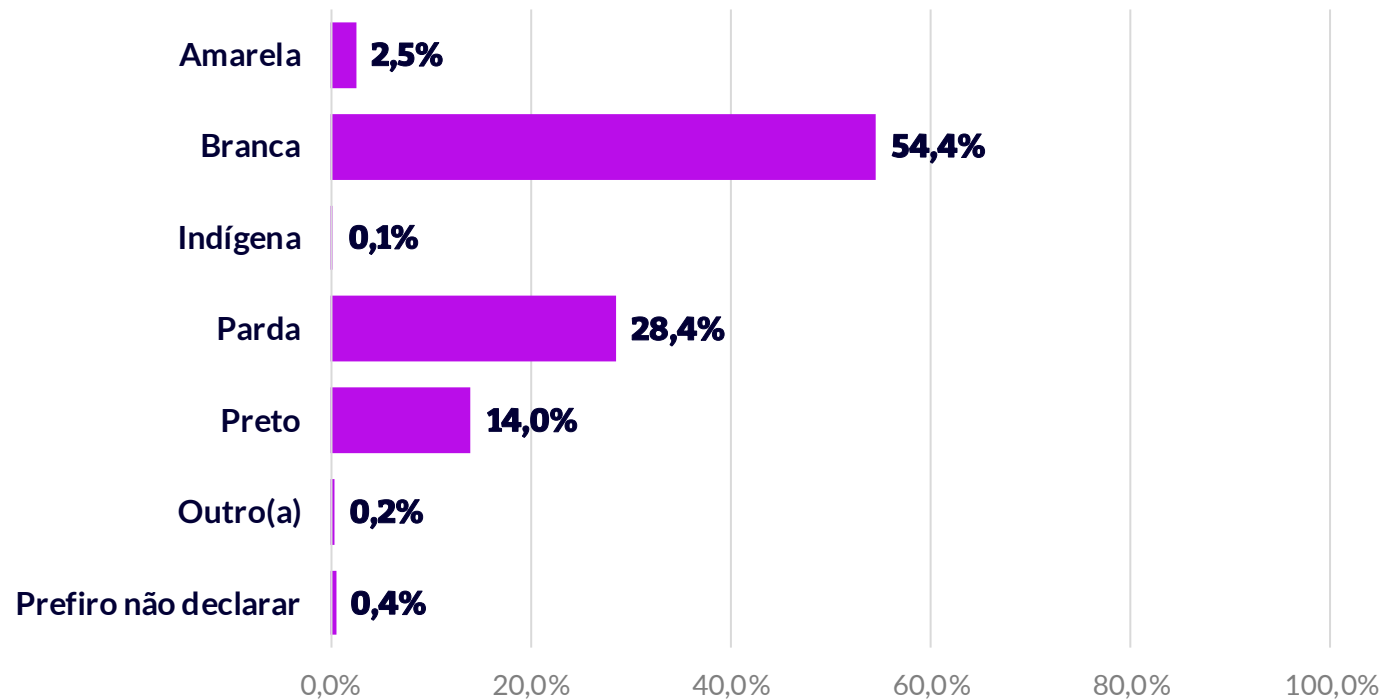
Principais narrativas

# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Raça / cor dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



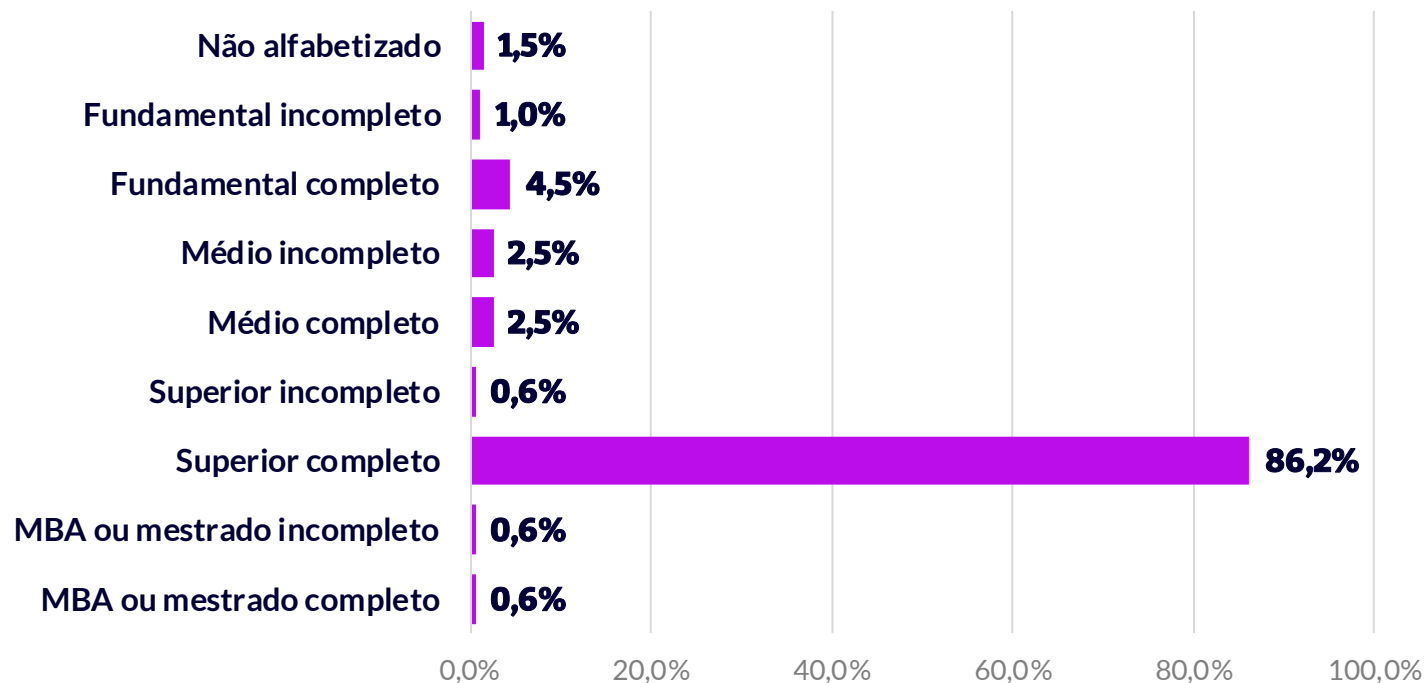


# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Grau de escolaridade dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

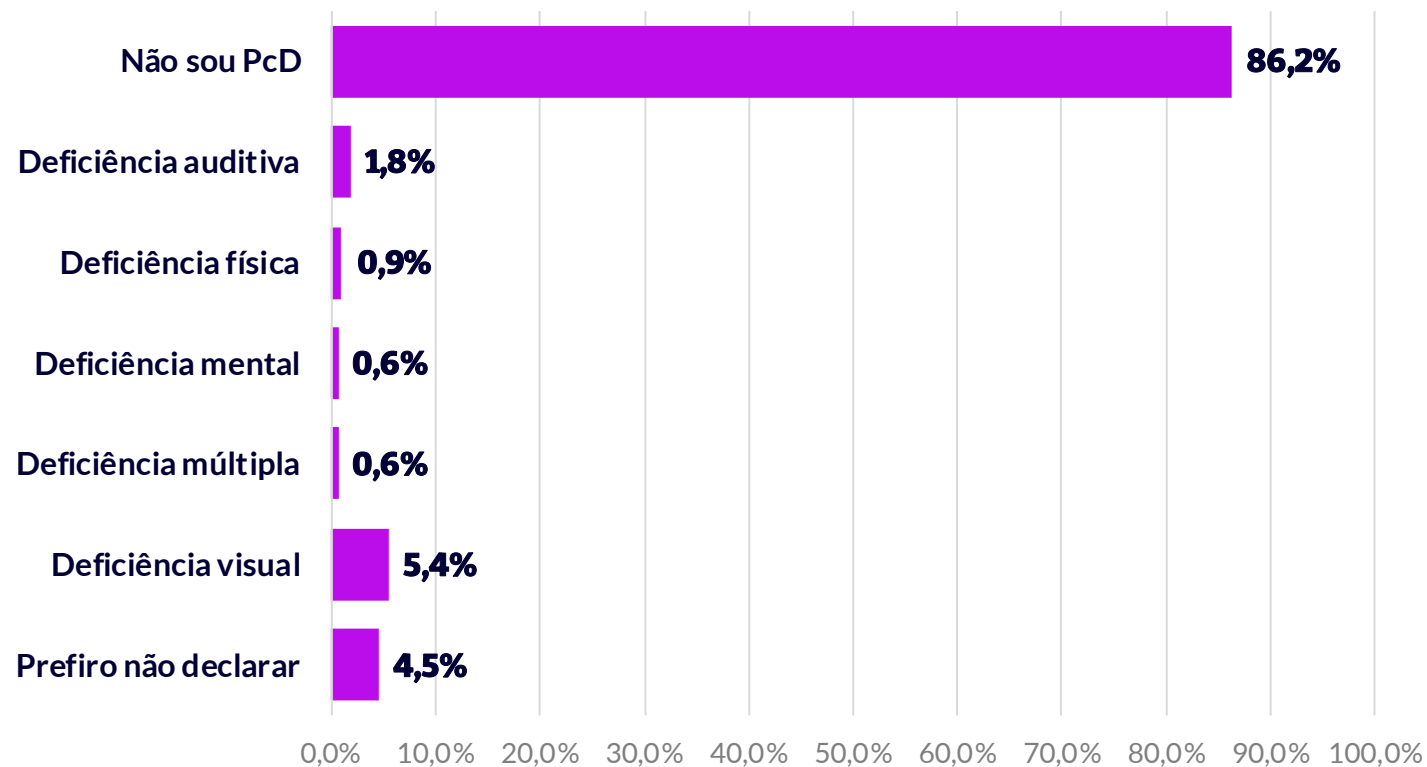


# Perfil dos respondentes

## Análise dos dados demográficos

### Pessoas com Deficiência (PcD)(%)

Lideranças e Colaboradores



#### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

#### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

#### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

#### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

#### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

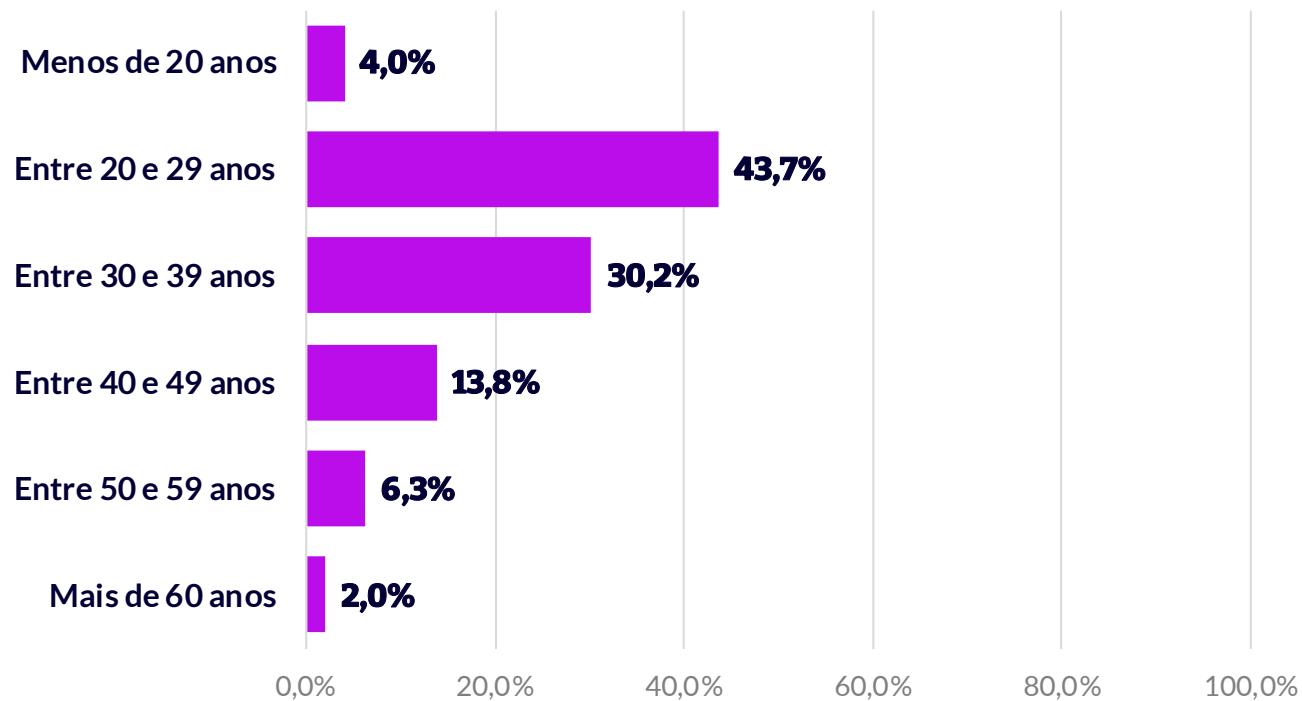
Principais narrativas

# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Faixa etária dos respondentes (%)

Lideranças, Colaboradores, Clientes, Parceiros e Sociedade





# Perfil dos respondentes

## Análise dos dados demográficos

### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

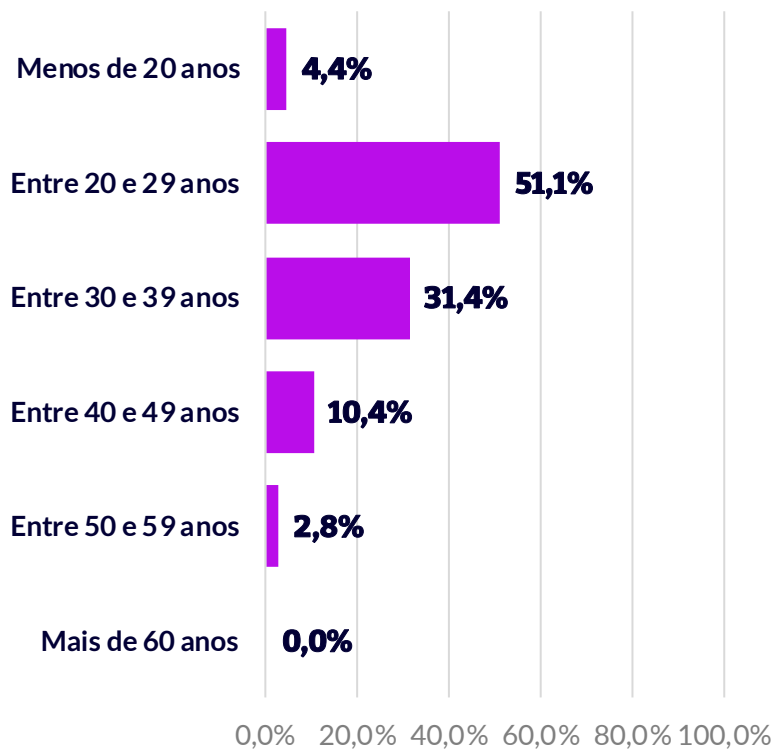
### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

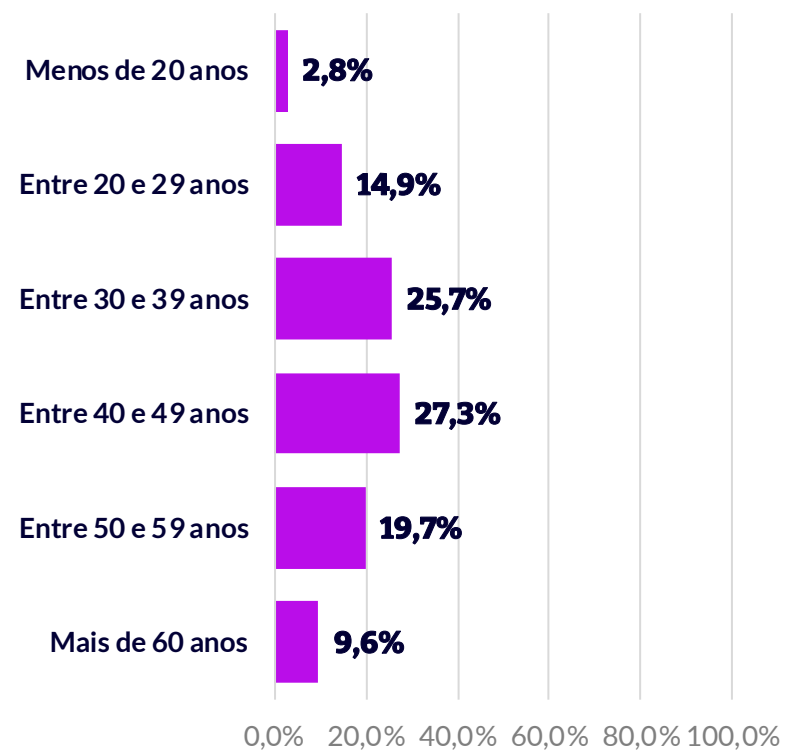
### Faixa etária dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



### Faixa etária dos respondentes (%)

Clientes, Parceiros e Sociedade





## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

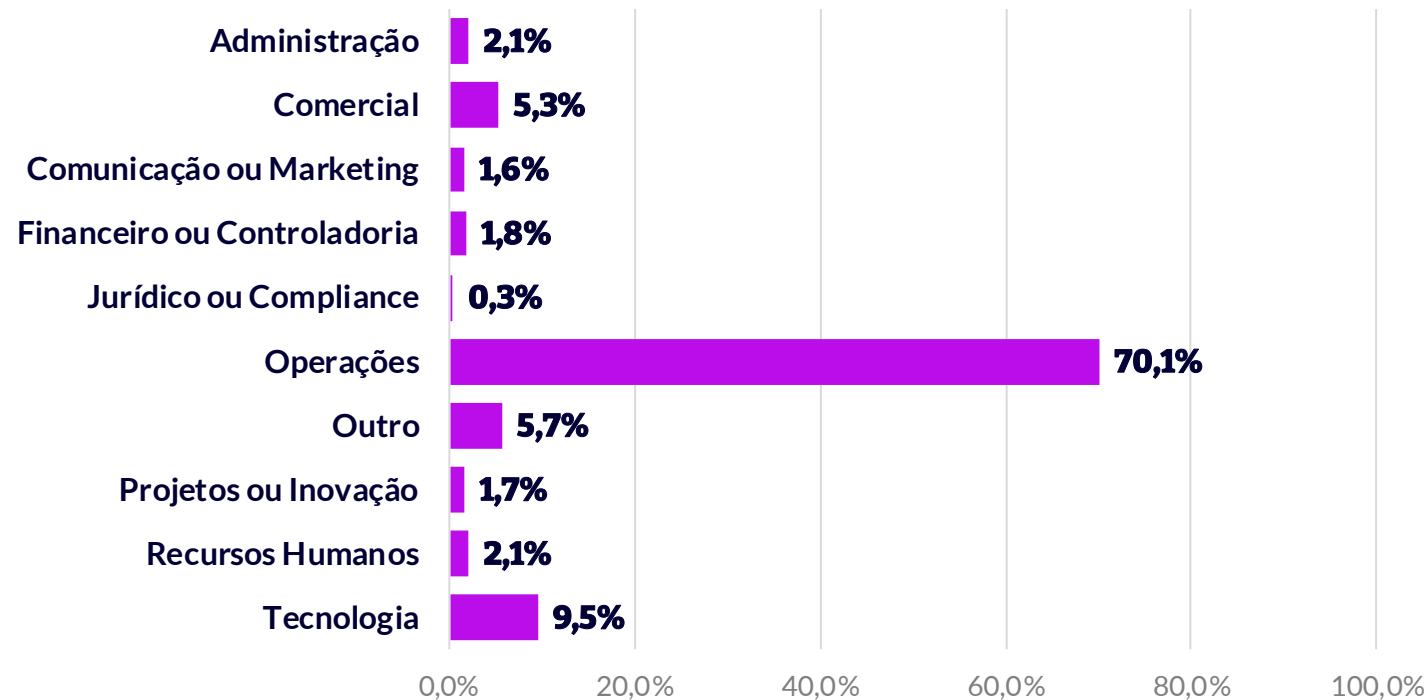
Principais narrativas

# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Área de atuação na organização (%)

Lideranças e Colaboradores





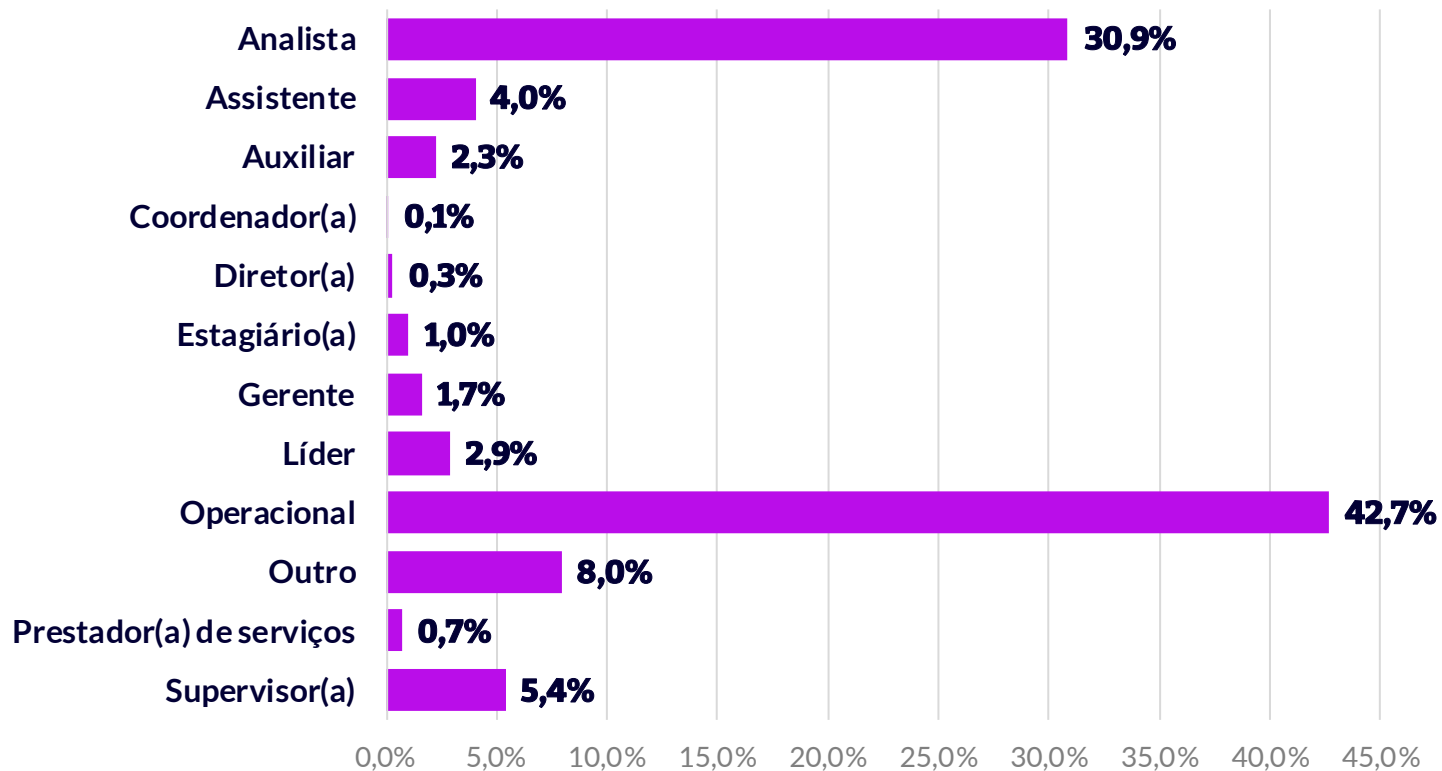


# Perfil dos respondentes

## Análise dos dados demográficos

### Posição na Organização (%)

Lideranças e Colaboradores



#### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

#### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

#### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

#### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

#### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



## Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas

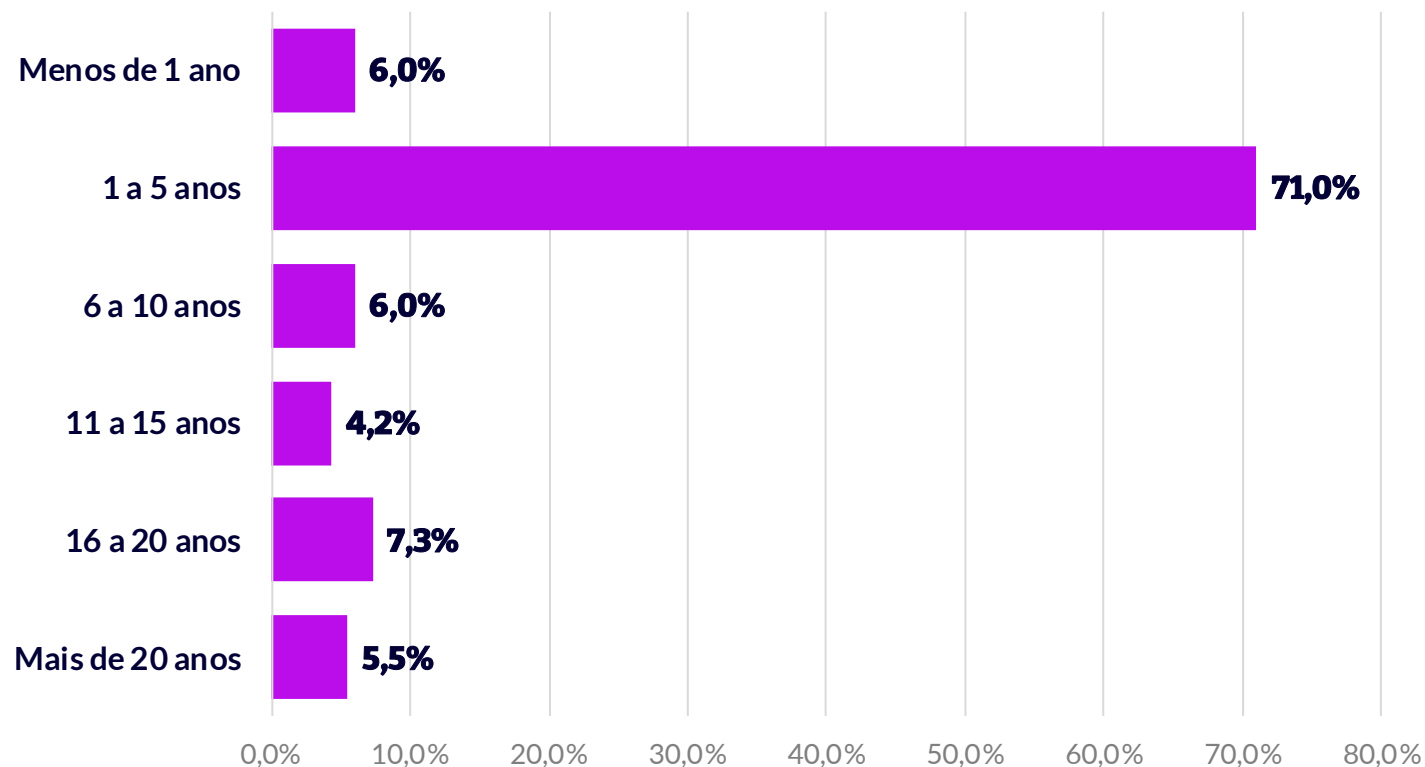
Principais narrativas

# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Tempo de trabalho dos respondentes (%)

Lideranças e Colaboradores



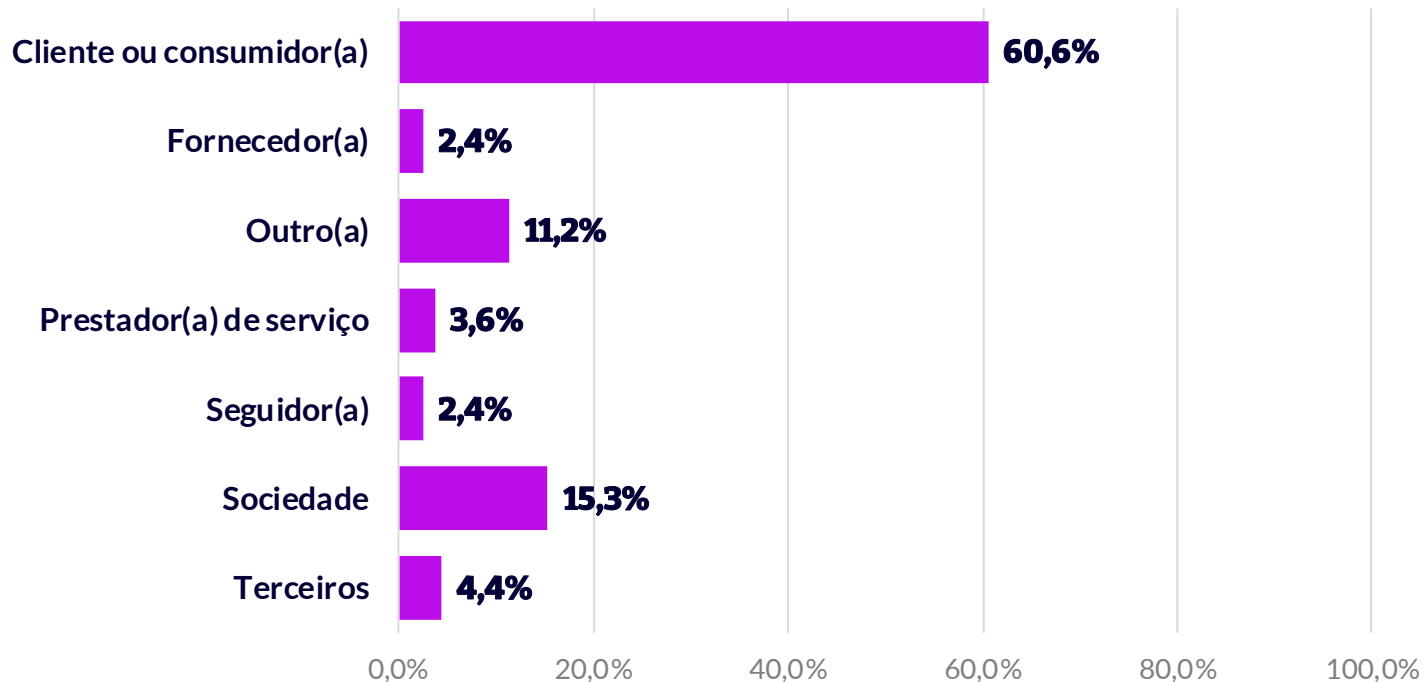


# Perfil dos respondentes

Análise dos dados demográficos

## Relação com a Organização (%)

Clientes, Parceiros e Sociedade



### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional

Valores

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas



# Reputação da marca

A arquitetura de composição do *Conscious Business Assessment*

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

**Reputação geral**  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

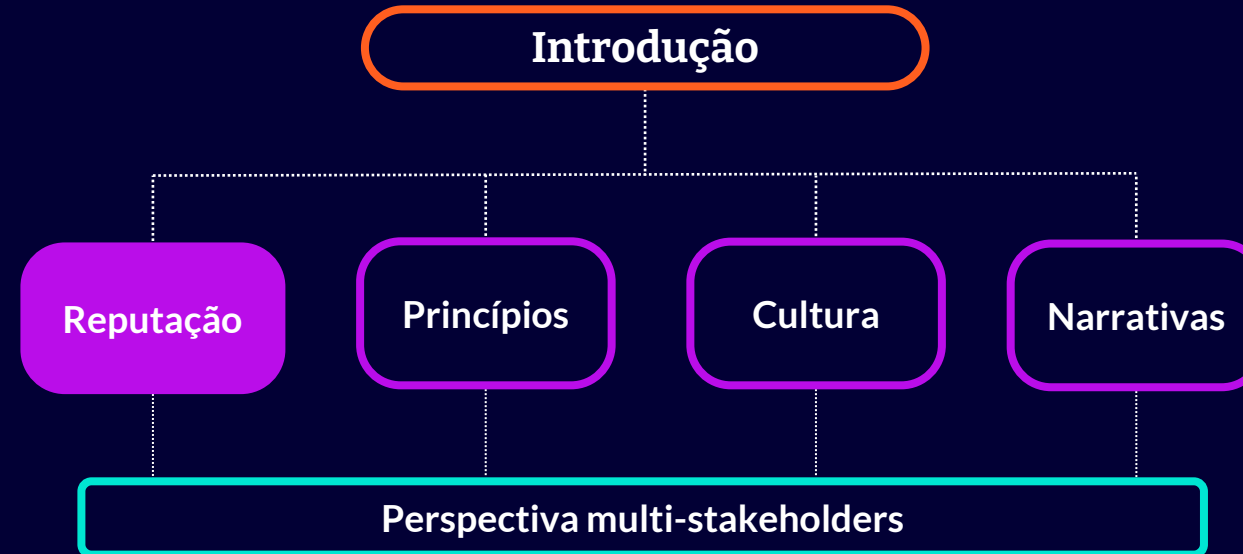
Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



## Reputação da marca

Mensuramos o grau de reputação da marca a partir da perspectiva de múltiplos stakeholders. O cálculo da reputação segue a métrica do *Net Promoter Score* (NPS), porém, contemplando três estágios de um engajamento contínuo com a experiência construída entre a organização e seus diferentes atores: as experiências de passado, a satisfação presente e a perspectiva de futuro. Esta seção tem embasamento teórico na teoria de Frederick Reichheld.



## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

**Reputação geral**  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

# Reputação da marca

## Critérios de mensuração

A reputação de uma marca não é um fator estatístico, ela está em constante mudança a partir das experiências que são construídas com múltiplos atores. Medimos a reputação de uma marca a partir de três fatores: a qualidade das experiências obtidas no passado, a satisfação presente e a perspectiva de futuro. Assim, podemos observar se as pessoas estão se engajando ou desengajando com relação ao futuro da organização.

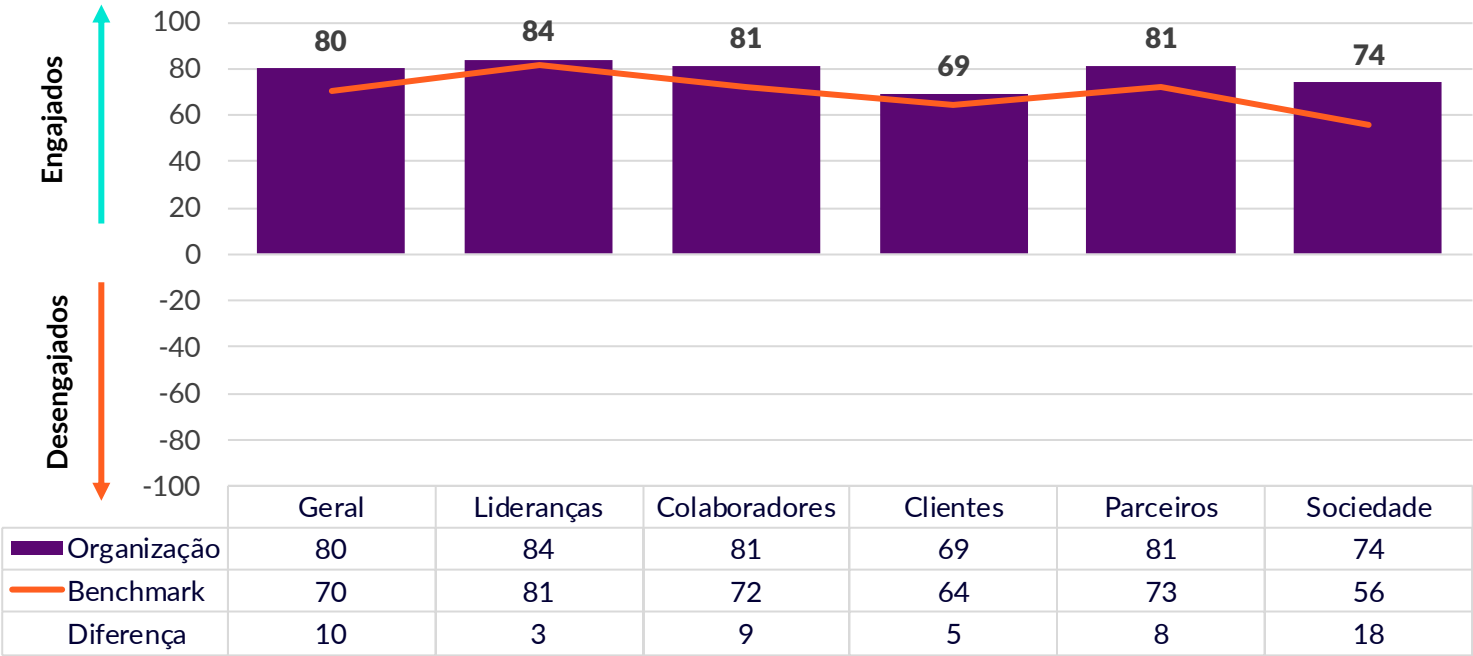


# Reputação – Geral por público



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores 154 Clientes 46 Parceiros 49 Sociedade

Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

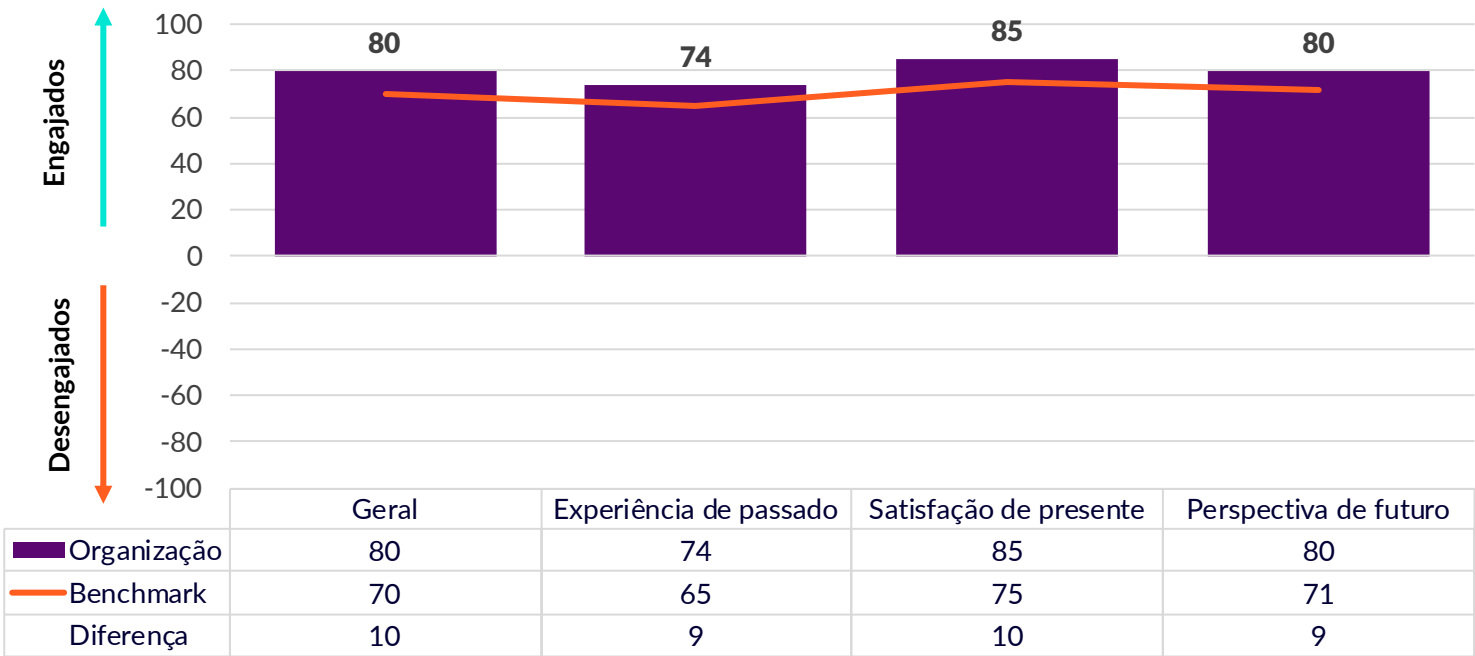
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação - Geral



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores 154 Clientes 46 Parceiros 49 Sociedade

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

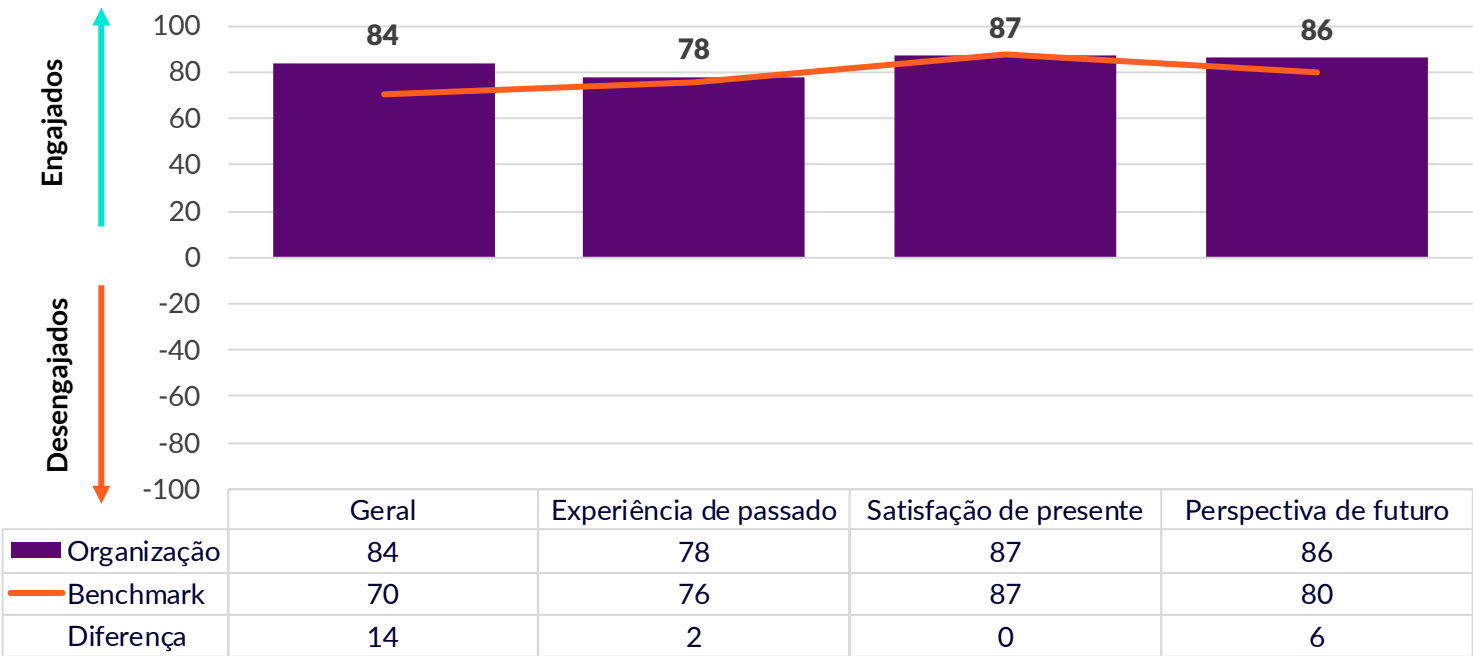
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação - Liderança



Respondido por: 122 Lideranças

Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

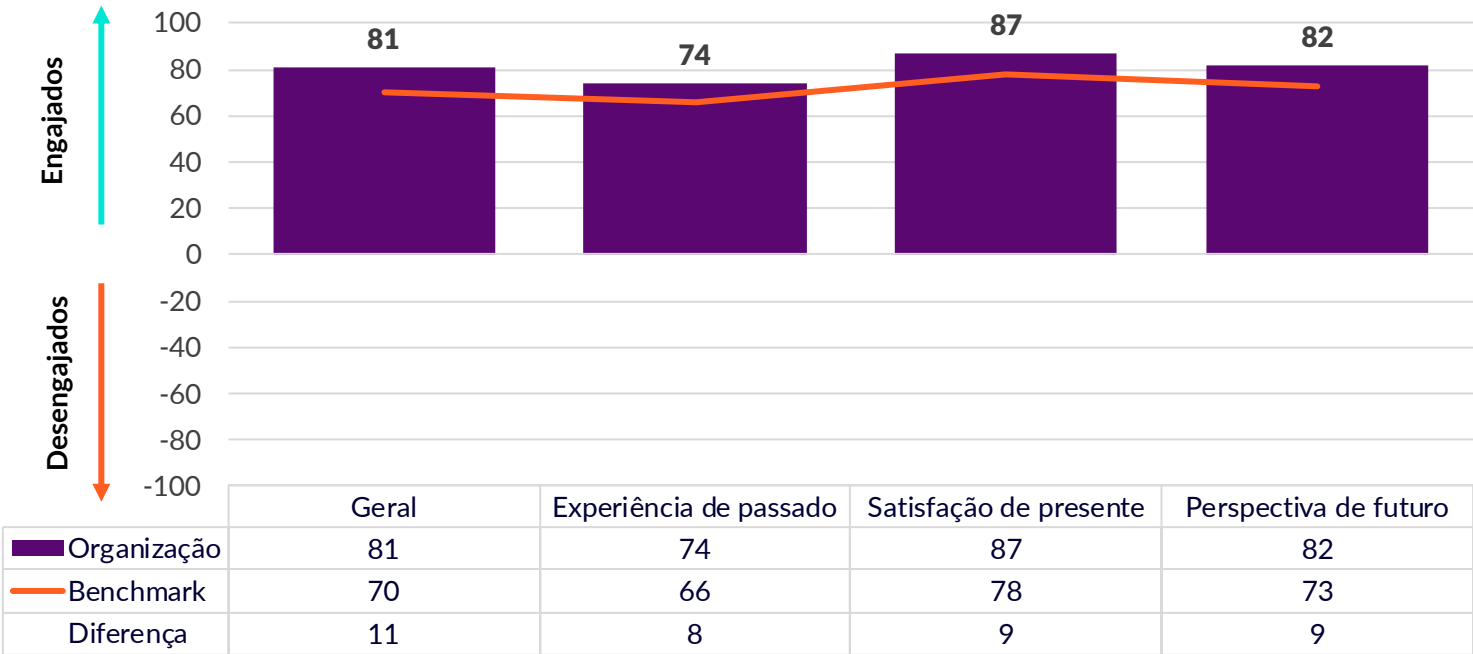


# Reputação - Colaboradores



Respondido por: 843 Colaboradores

Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

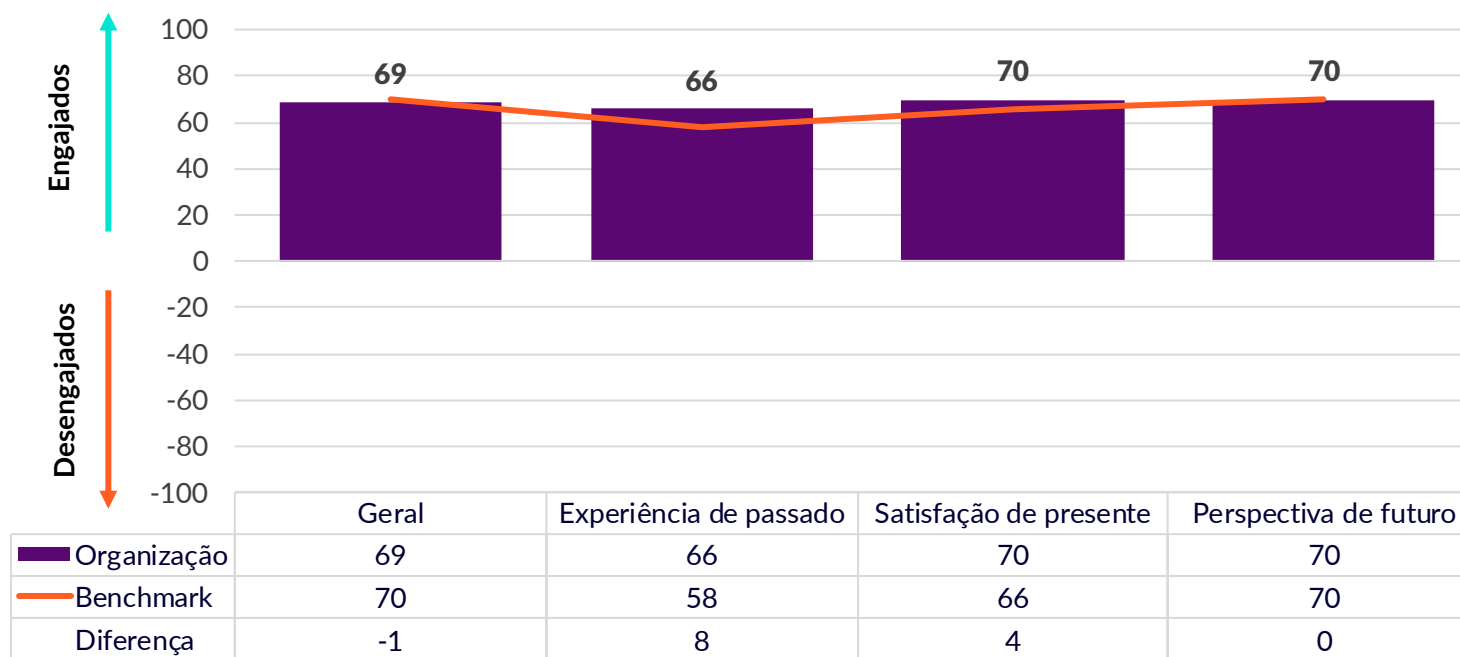
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação - Clientes



Respondido por: 154 Clientes

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

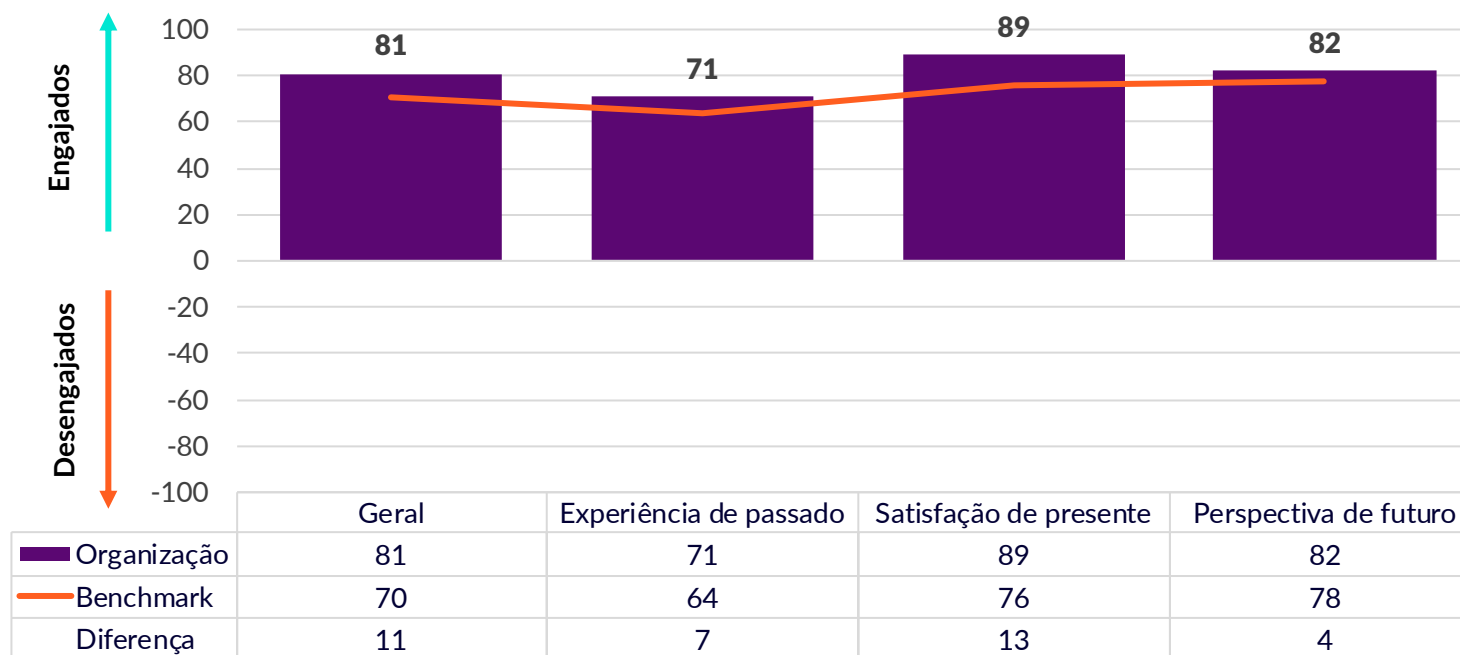
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação - Parceiros



Respondido por: 46 Parceiros

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

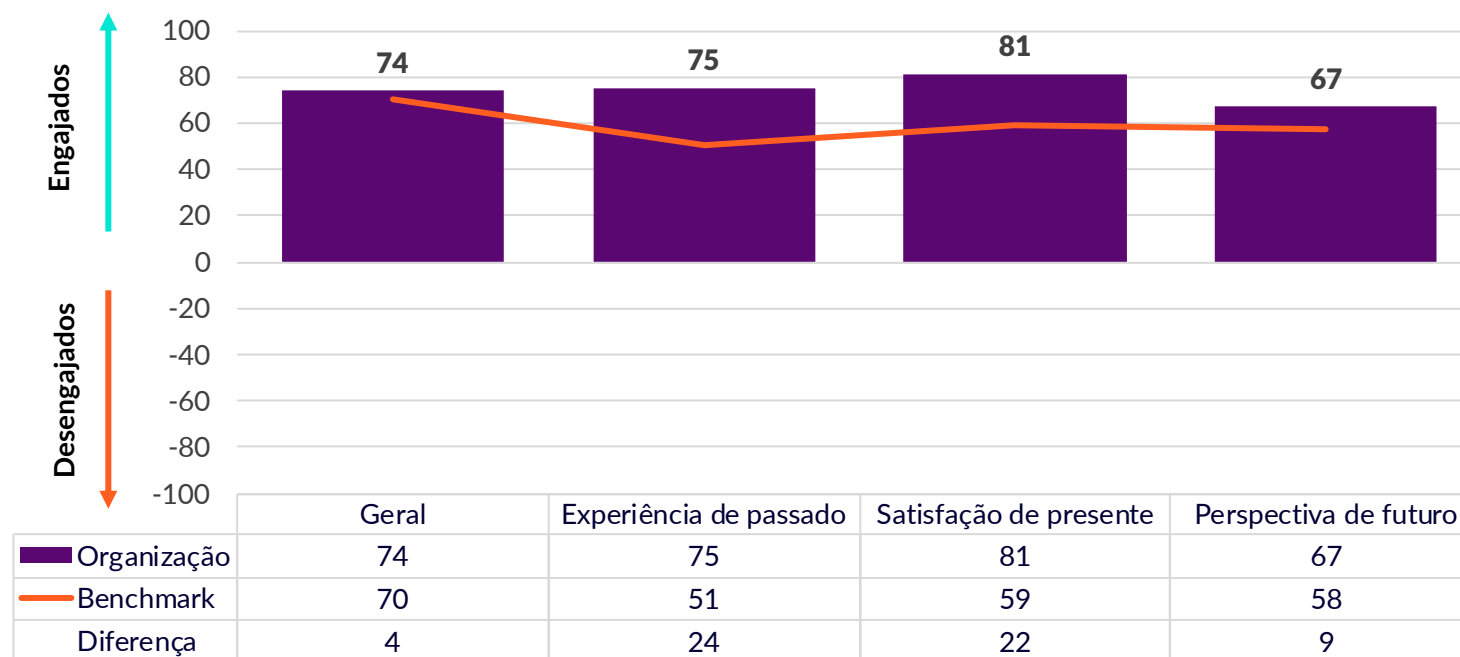
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação - Sociedade



Respondido por: 49 Sociedade

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da Experiência, NPS e Perspectiva de Futuro.

**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).  
**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?

Total de respostas obtidas, considerando a somatória de experiência, indicação e perspectiva de futuro.

Alternativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Geral	7	3	7	5	13	36	47	131	360	659	2374
Experiência (Passado)	1	0	3	1	5	15	15	58	176	271	669
Satisfação (Presente)	2	1	2	2	5	9	13	35	75	181	889
Perspectiva (Futuro)	4	2	2	2	3	12	19	38	109	207	816
Liderança	0	0	1	0	0	3	6	7	31	64	254
Experiência (Passado)	0	0	1	0	0	1	2	2	16	31	69
Satisfação (Presente)	0	0	0	0	0	1	2	2	7	12	98
Perspectiva (Futuro)	0	0	0	0	0	1	2	3	8	21	87
Colaboradores	2	1	2	2	9	17	29	95	245	435	1692
Experiência (Passado)	0	0	0	1	4	8	8	44	126	183	469
Satisfação (Presente)	0	0	1	0	3	5	8	25	45	117	639
Perspectiva (Futuro)	2	1	1	1	2	4	13	26	74	135	584

**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da **Experiência**, **NPS** e **Perspectiva de Futuro**.  
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).

**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas

# Reputação



Respondido por: 154 Clientes 46 Parceiros 49 Sociedade

## Qual é o grau de reputação da marca perante às pessoas?

Total de respostas obtidas, considerando a somatória de experiência, indicação e perspectiva de futuro.

Alternativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Clientes	5	2	3	3	2	8	6	18	66	108	241
Experiência (Passado)	1	0	2	0	1	2	3	8	25	38	74
Satisfação (Presente)	2	1	1	2	1	2	1	4	21	33	86
Perspectiva (Futuro)	2	1	0	1	0	4	2	6	20	37	81
Parceiros	0	0	0	0	1	2	3	8	6	15	103
Experiência (Passado)	0	0	0	0	0	2	1	3	4	6	30
Satisfação (Presente)	0	0	0	0	0	0	1	3	0	6	36
Perspectiva (Futuro)	0	0	0	0	1	0	1	2	2	3	37
Sociedade	0	0	1	0	1	6	3	3	12	37	84
Experiência (Passado)	0	0	0	0	0	2	1	1	5	13	27
Satisfação (Presente)	0	0	0	0	1	1	1	1	2	13	30
Perspectiva (Futuro)	0	0	1	0	0	3	1	1	5	11	27

**Significado:** representa o grau de engajamento dos stakeholders a partir da **Experiência**, **NPS** e **Perspectiva de Futuro**.  
**Métrica:** Engajamento = Respostas Positivas (%) - Respostas Negativas (%).

**Classificação:** Respostas entre 0 e 6 são consideradas como negativas; entre 7 e 8 como neutras; entre 9 e 10 como positivas



# Princípios de Gestão

A arquitetura de composição do *Conscious Business Assessment*

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

### Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

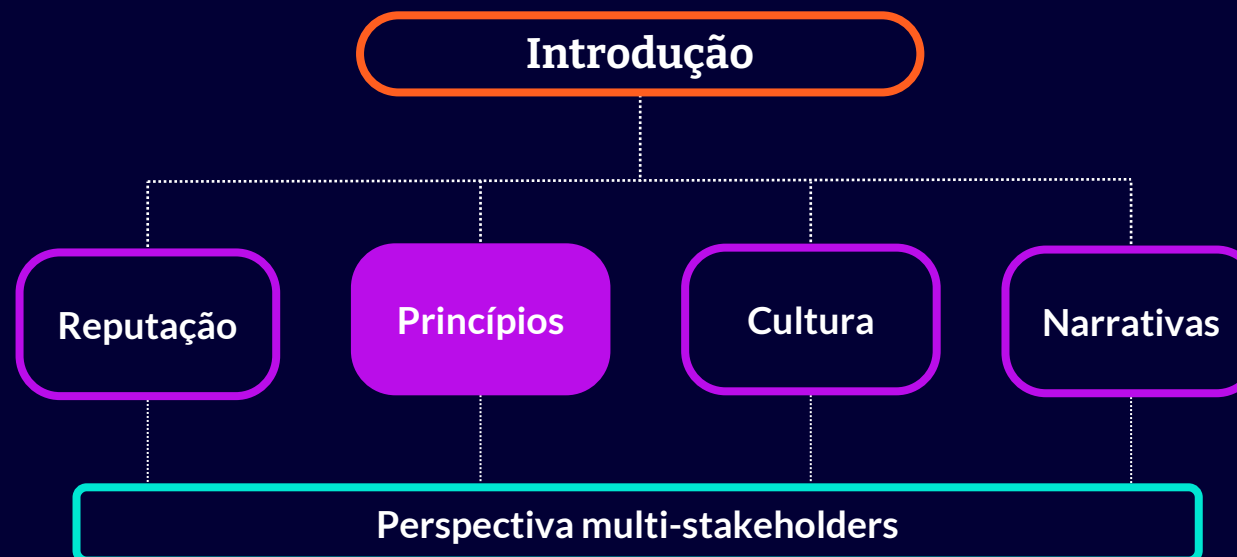
## Princípios

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Cultura

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



## Princípios de Gestão

Mensuramos a qualidade de gestão a partir de cinco princípios de gestão, considerando a perspectiva os stakeholders internos da organização. Os constructos de análise dos princípios seguem uma abordagem integral de gestão, considerando a materialização de cada princípio na perspectiva individual, relacional e organizacional. Esta seção tem embasamento nas abordagens de Raj Sisodia, Frederic Laloux, Ken Wilber, Otto Scharmer, Don Beck e Marcelo Cardoso, existindo correlação estatística com a reputação da marca.



# Princípios de gestão

Critérios de mensuração

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

### Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Princípios

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

Existe forte correlação entre esses **princípios** e a **percepção de valor** dos stakeholders. Eles podem ajudar a identificar **oportunidades estratégicas** para **ampliar o valor** gerado pelo negócio.

### Propósito Maior

Expressa o significado e a intenção genuína que as pessoas atribuem ao seu papel, às relações e à visão de futuro do negócio.

### Liderança Consciente

expressa a atitude diária das lideranças para formar a cultura desejada que irá gerar valor compartilhado para os stakeholders.

### Aprendizado e Mudança

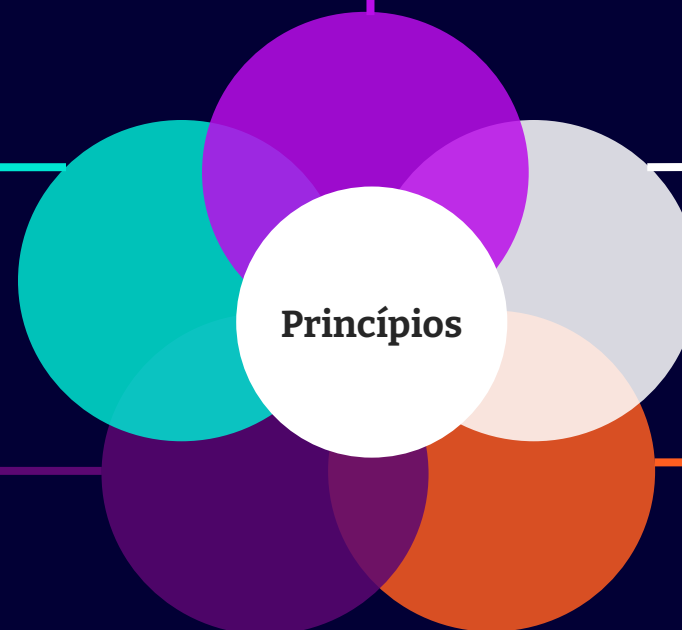
Representa a capacidade da organização de aprender, inovar e desenvolver novas iniciativas de mudança.

### Estratégia de Valor

Representa como a organização busca colocar seu propósito em prática, gerando valor para seus múltiplos stakeholders.

### Cultura Consciente

Reflete o modelo mental, os comportamentos e o design organizacional utilizado para transformar a estratégia em resultados.







# Princípios de gestão

Constructos de análise

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Princípios

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas





# Princípios de gestão

## Constructos de análise

Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

Princípios

Visão geral dos princípios

- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

Cultura

- Cultura organizacional
- Valores
- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal
- Desenvolvimento vertical

Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas

### Resultado da avaliação nos princípios

Avaliação	Organização (A)	Benchmark (B)	Diferença (A - B)
Princípios de Gestão			
Avaliação Geral	69	71	-2
Propósito Maior	71	74	-3
Estratégia de Valor	67	70	-2
Cultura Consciente	71	71	1
Aprendizado e Mudança	69	68	1
Liderança Consciente	66	74	-9
Perspectiva			
Individual (1P)	58	68	-11
Relacional (2P)	63	70	-7
Organizacional (3P)	62	61	1



# Princípios de gestão

Visão da avaliação geral nos cinco princípios

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Princípios

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

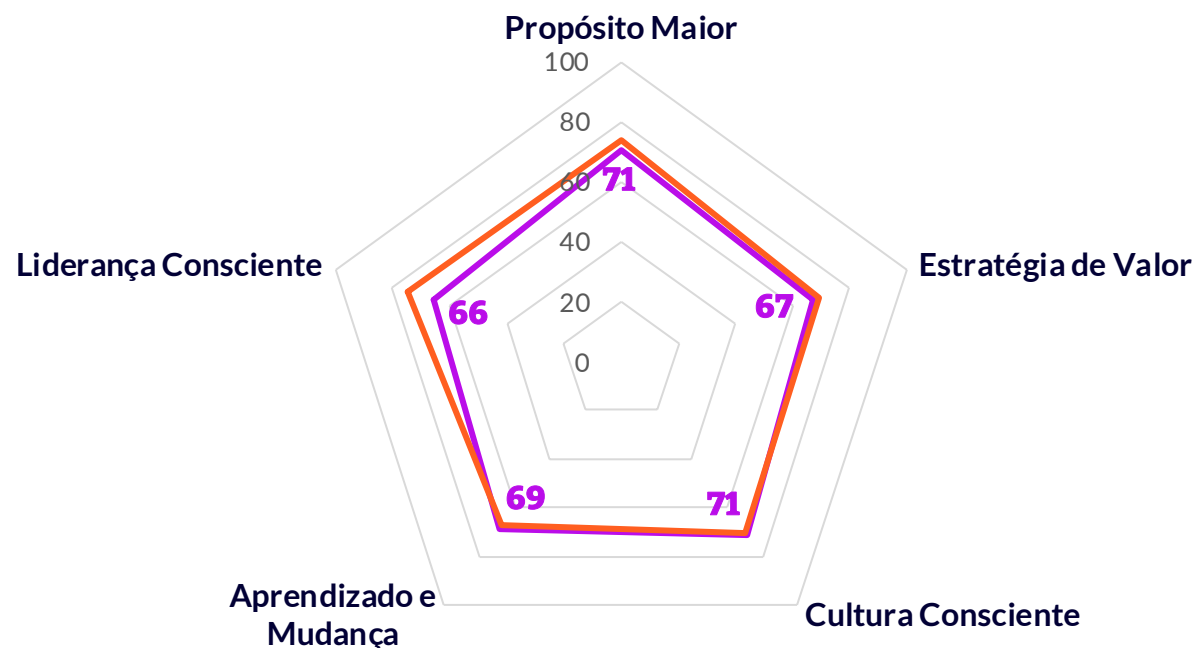
Legenda:



Organização



Benchmark



**Significado:** maturidade organizacional com base nos cinco princípios.

**Métrica:** média da somatória de questões (prática e eficácia) em cada princípio.

**Classificação:** questões de prática e eficácia em cada princípio são analisadas de 0% a 100% da pontuação.



# Princípios de gestão

## Constructos de análise

### Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

### Princípios

#### Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor

Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

Avaliação	Organização (A)	Benchmark (B)	Diferença (A - B)
Perspectiva Individual (1P)			
Significado individual	63	65	-2
Performance individual	46	68	-22
Modelo Mental	64	68	-4
Aprendizado individual	53	62	-9
Auto-consciência	63	78	-16
Perspectiva Relacional (2P)			
Propósito compartilhado	63	73	-10
Valor compartilhado	63	64	-1
Vínculos afetivos	66	69	-3
Tomada de decisão	64	63	1
Qualidade de escuta	60	81	-21
Perspectiva Organizacional (3P)			
Visão de futuro	61	65	-4
Direcionador estratégico	75	55	20
Design organizacional	62	63	-1
Execução de mudanças	66	62	4
Orientação coletiva	48	60	-12



# Princípios de gestão

Visão geral na perspectiva individual (1P), relacional (2P) e organizacional (3P)

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Visão geral dos princípios

Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

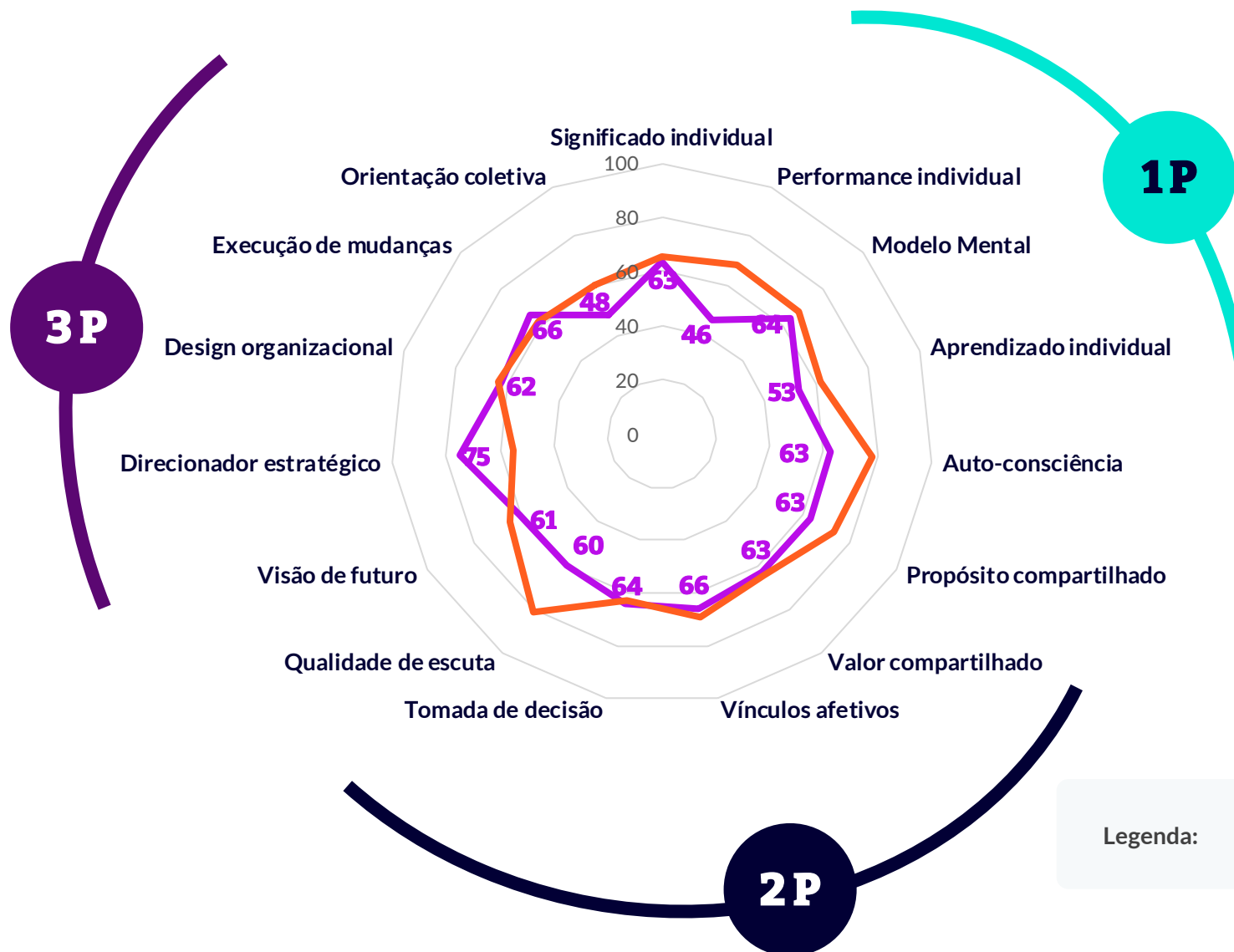
## Princípios

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



Legenda:

Organização  
Benchmark

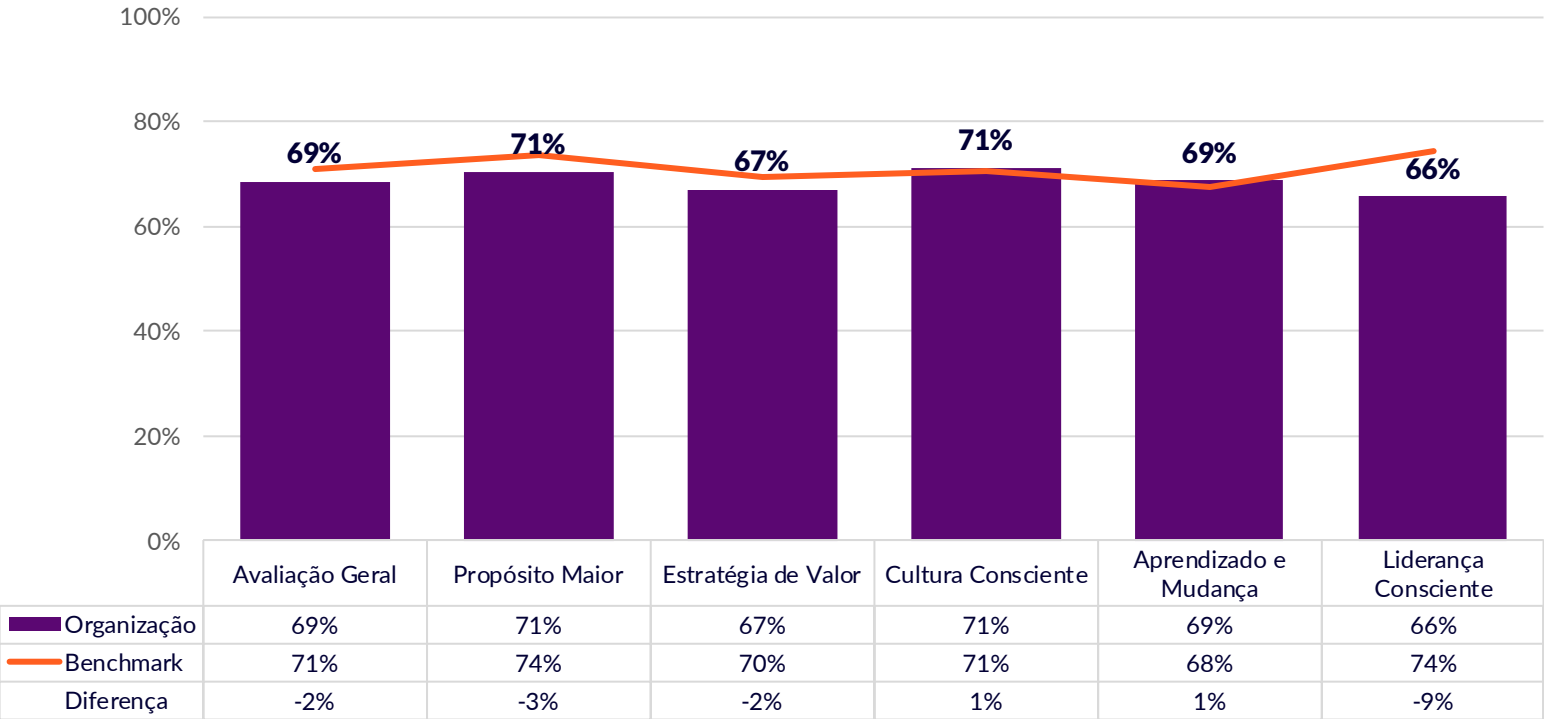
Visão geral dos princípios

# Princípios de gestão



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Avaliação geral dos princípios



**Benchmark:** comparação com a média das Top Performance (linha laranja).  
**Significado:** maturidade organizacional com base nos cinco princípios.  
**Escala:** 0% (baixo nível de maturidade) a 100% (alto nível de maturidade).

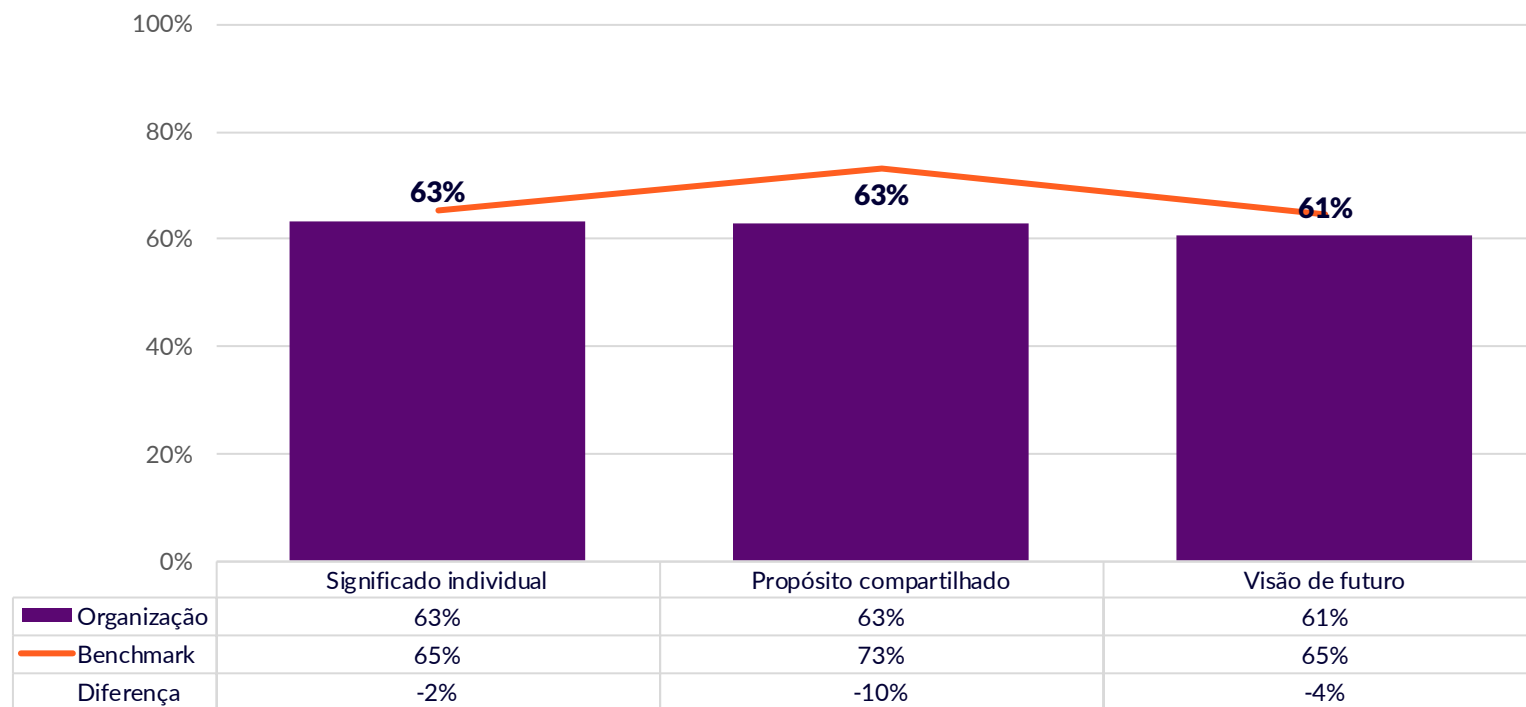
**Métrica:** média da somatória de questões (prática e eficácia) em cada princípio.  
**Classificação:** questões de prática e eficácia em cada princípio.

# Propósito maior



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem o propósito da organização?



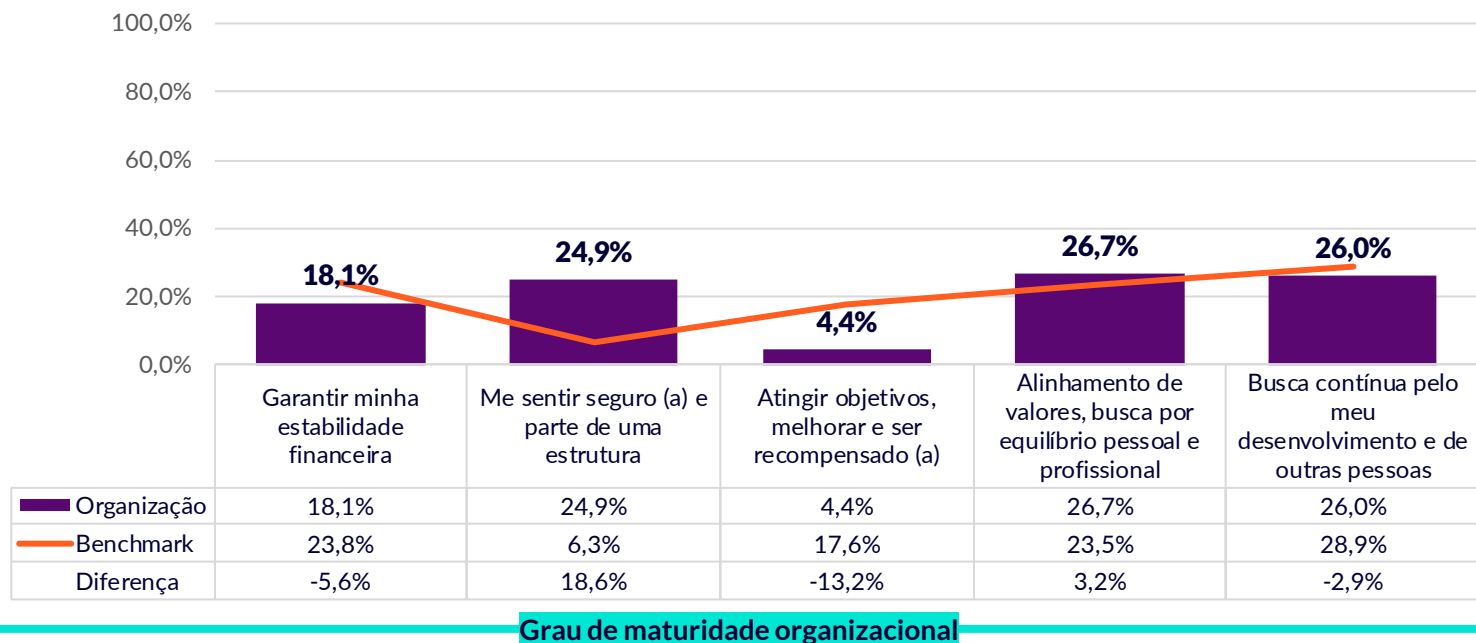
**Significado:** maturidade organizacional no princípio de gestão a partir da percepção dos stakeholders de como ele é colocado em prática.  
**Métrica:** : % média do resultado obtido em cada questão de acordo com a respectiva escala de avaliação ("0 a 100" ou "-100 a +100").  
**Classificação:** questões de prática são relacionadas a alternativas aleatórias de "1 a 5" (sendo 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente).

# Significado individual



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Qual a sua motivação em trabalhar na organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre o significado do trabalho.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

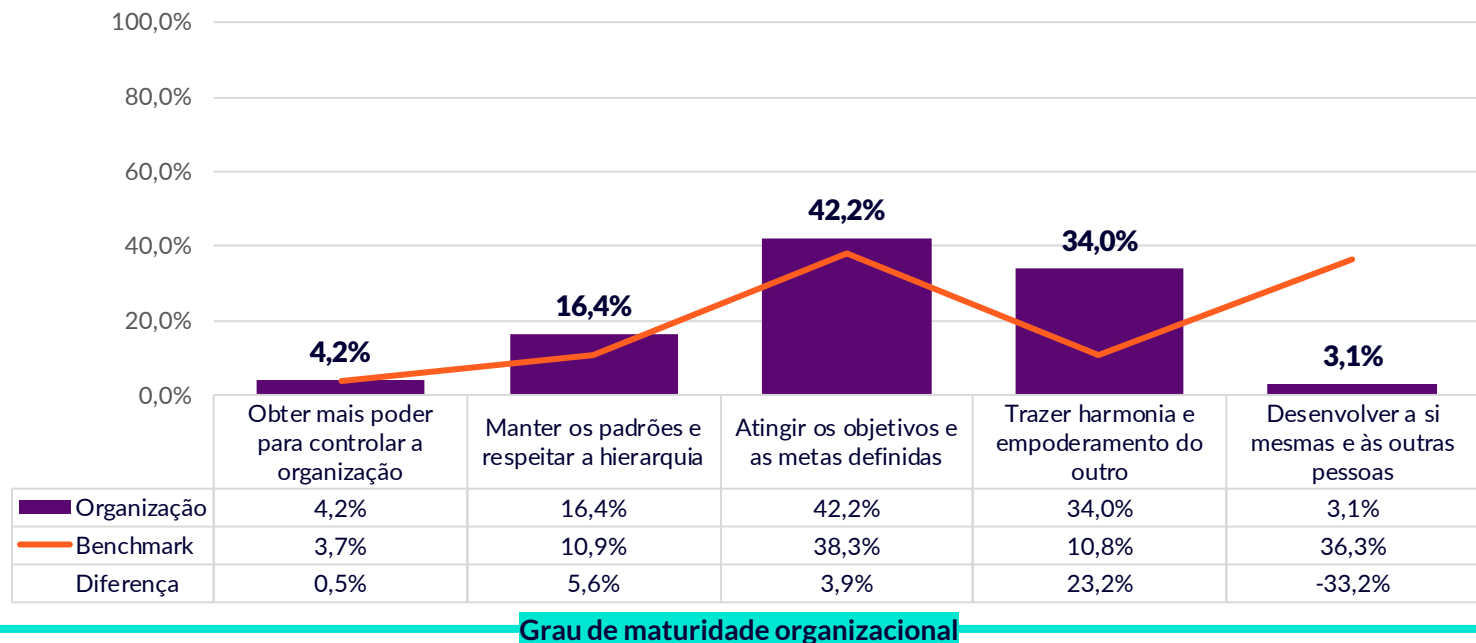


# Propósito compartilhado



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

Na sua opinião, qual o objetivo das pessoas em se relacionarem umas com as outras?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre o propósito compartilhado nas relações.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

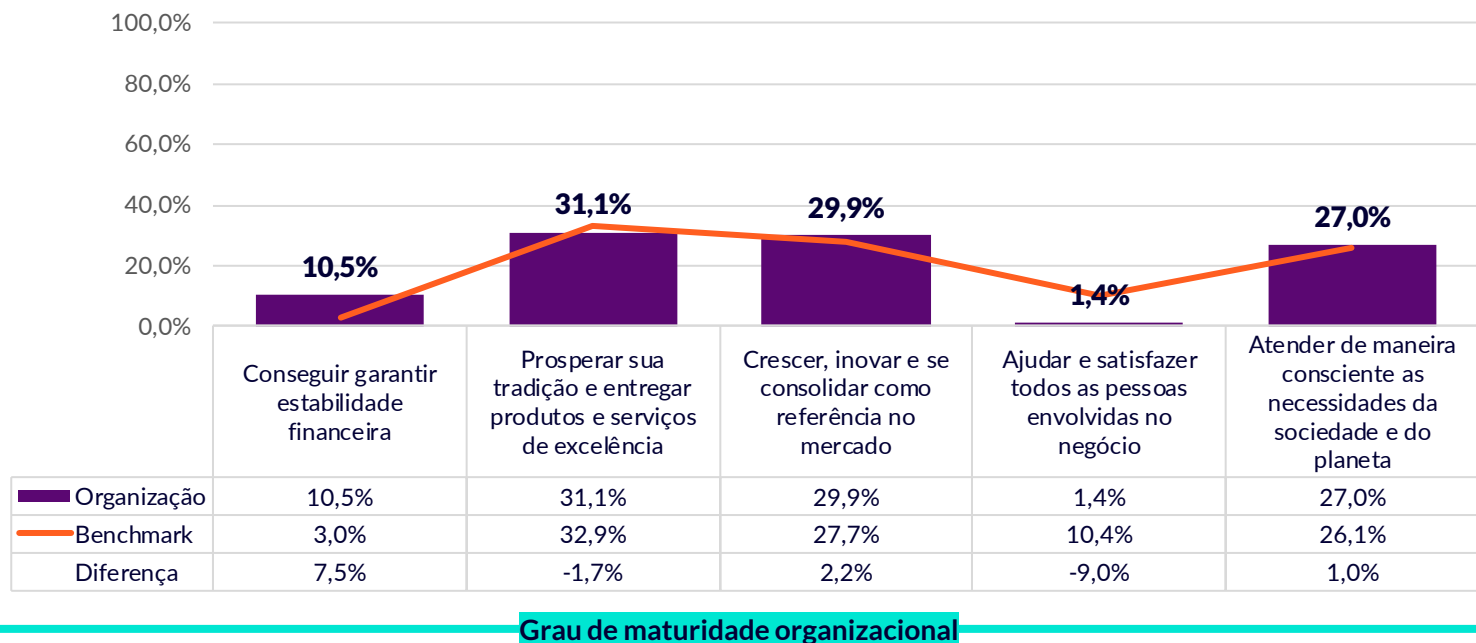
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Visão de futuro



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## O que representa melhor o verdadeiro propósito da organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre a visão de futuro da organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

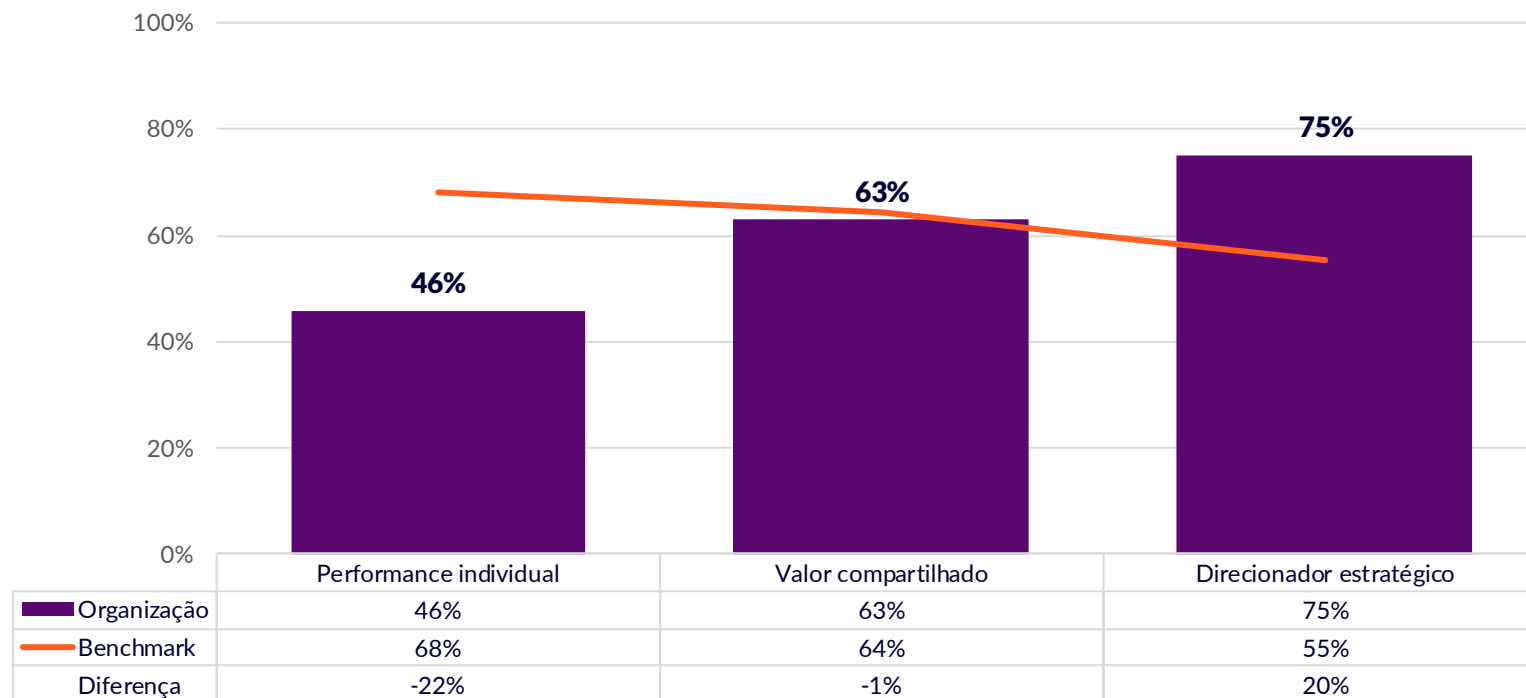
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Estratégia de valor



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem a estratégia de valor da organização?



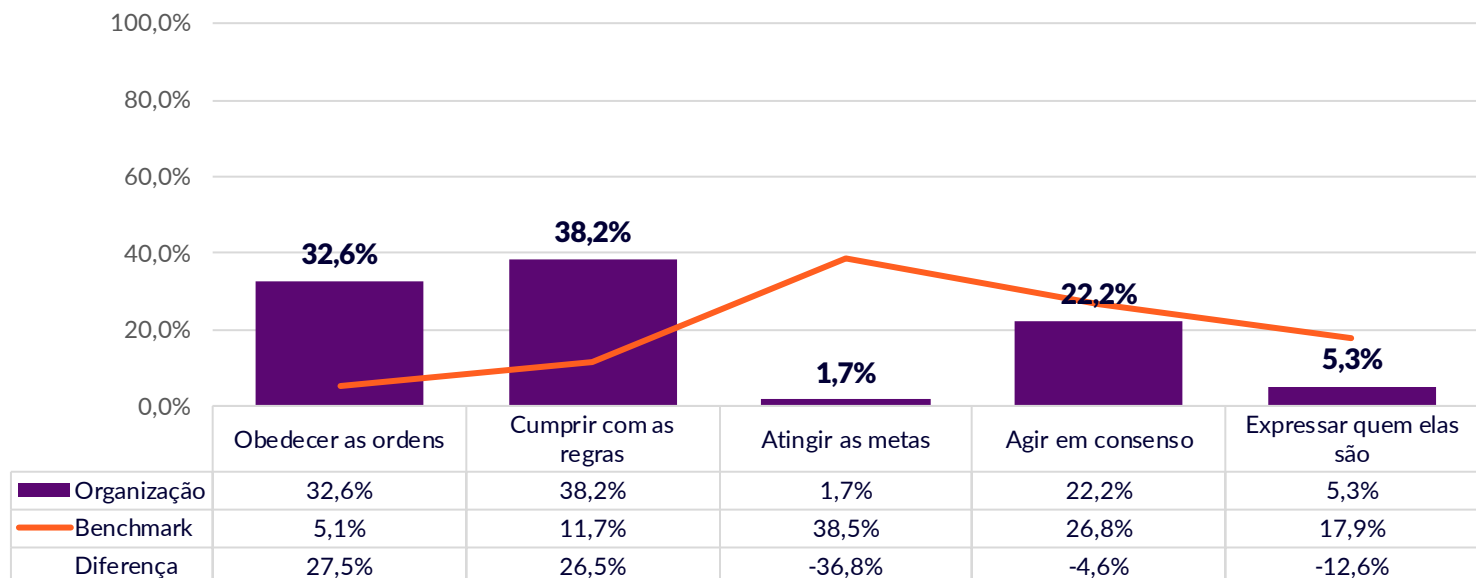
**Significado:** maturidade organizacional no princípio de gestão a partir da percepção dos stakeholders de como ele é colocado em prática.  
**Métrica:** : % média do resultado obtido em cada questão de acordo com a respectiva escala de avaliação ("0 a 100" ou "-100 a +100").  
**Classificação:** questões de prática são relacionadas a alternativas aleatórias de "1 a 5" (sendo 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente).

# Performance individual



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## O que é mais esperado que as pessoas façam na organização?



Grau de maturidade organizacional →

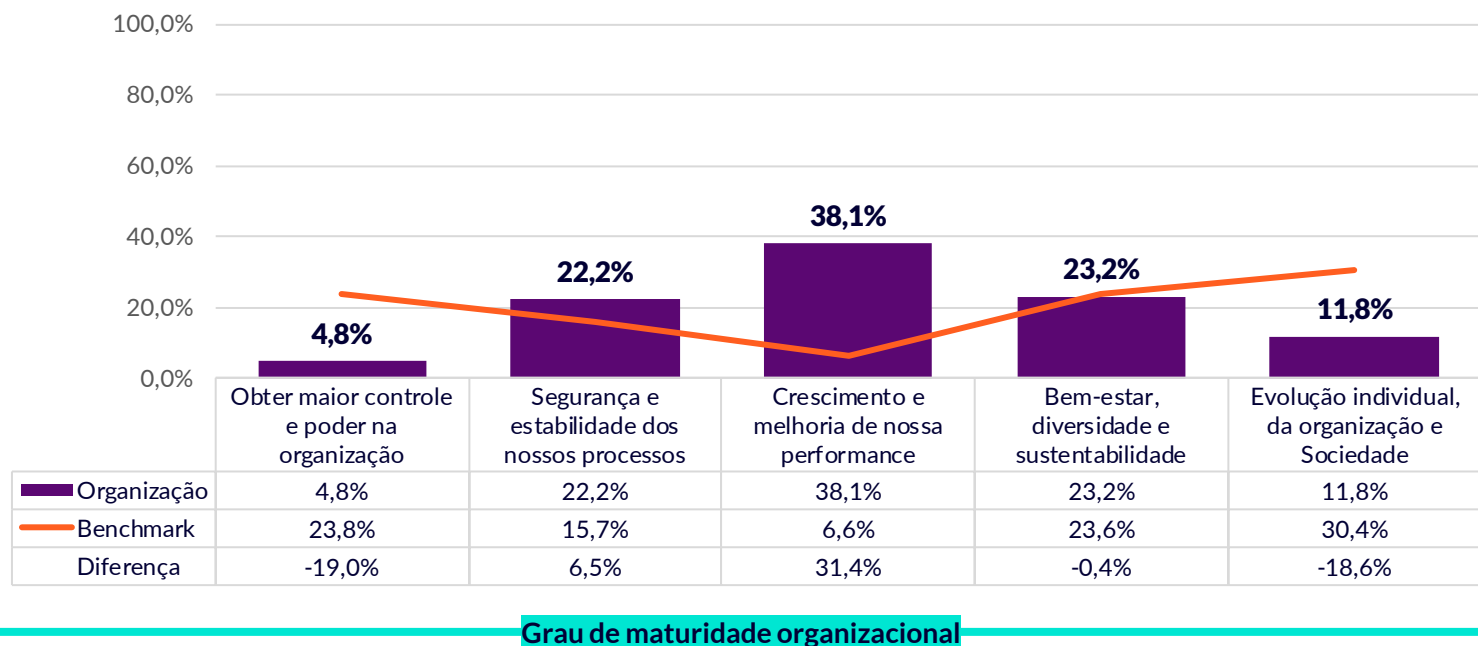
**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre os direcionadores de performance individual.  
**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).  
**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.  
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Valor compartilhado



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Quando estão em equipe, qual resultado final as pessoas buscam atingir?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre os direcionadores da geração de valor compartilhado nas relações.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

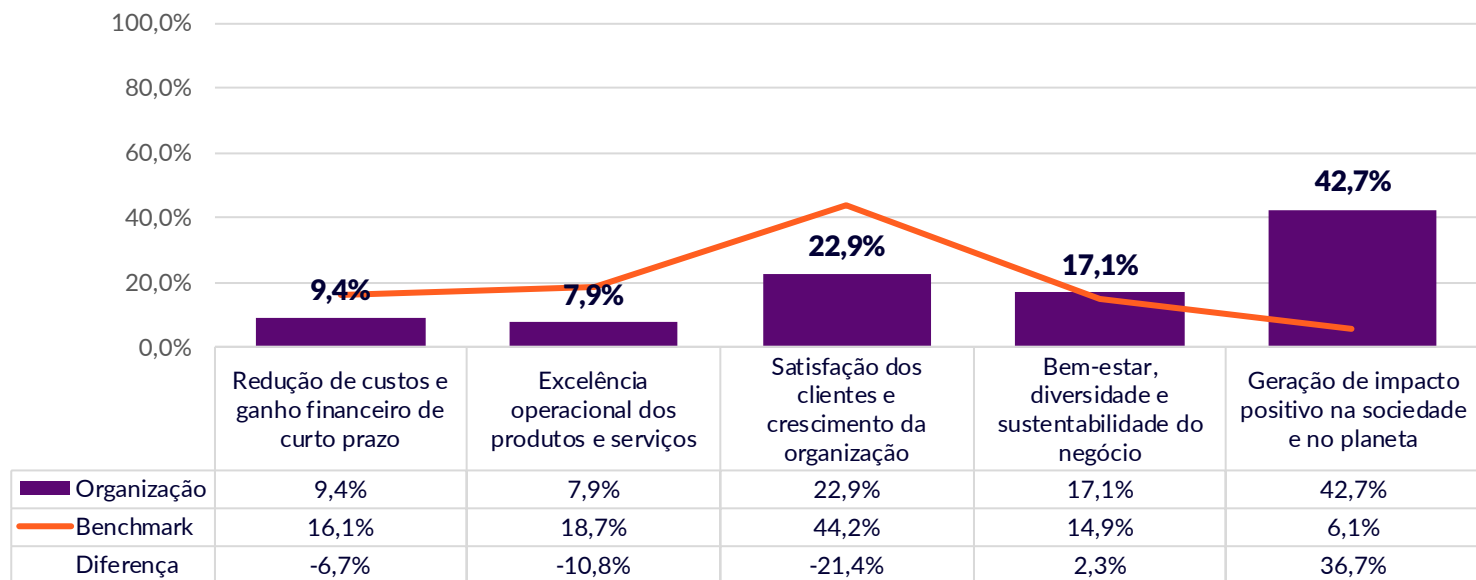
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Direcionador estratégico



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## O que melhor representa o foco estratégico da organização?



Grau de maturidade organizacional

**Significado:** percepção das lideranças sobre os direcionadores estratégicos da organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

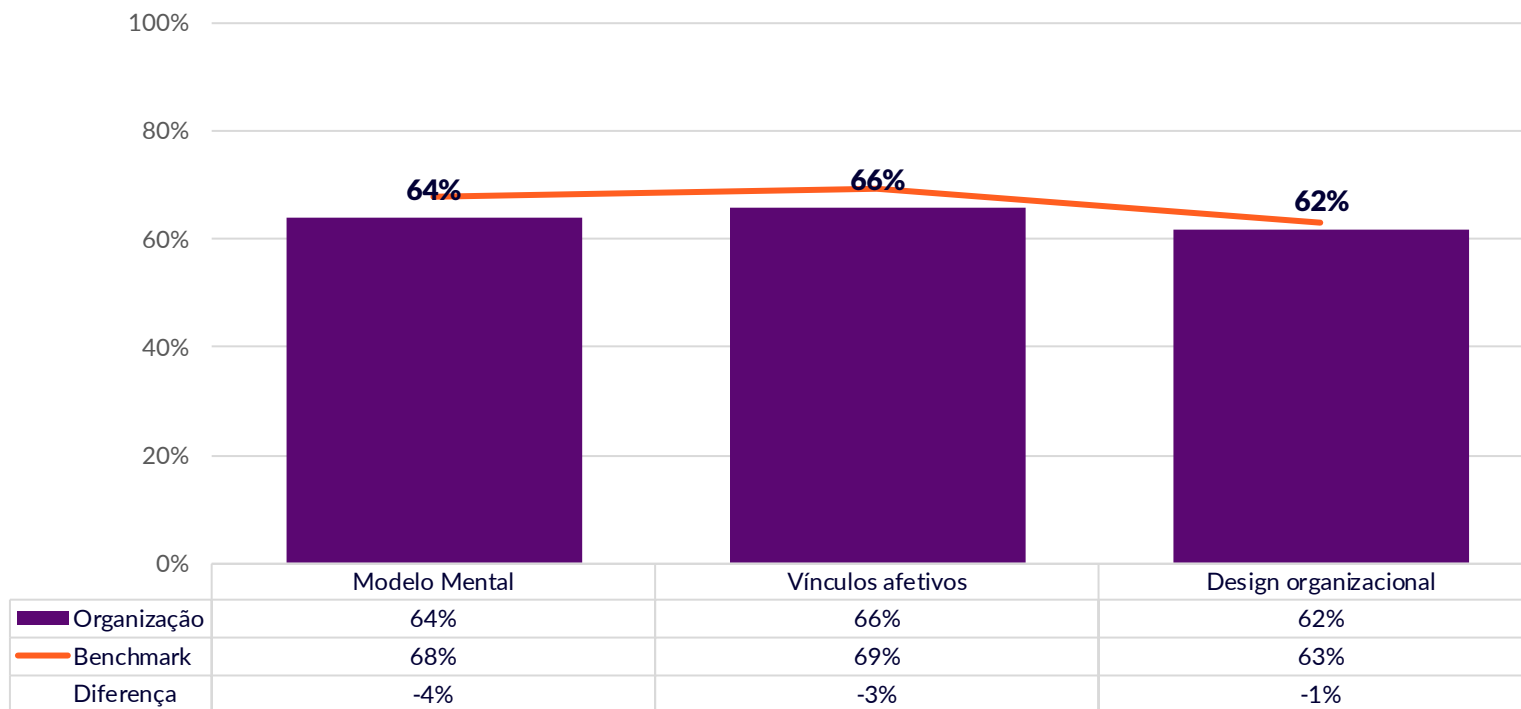
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Cultura consciente



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem a cultura consciente da organização?



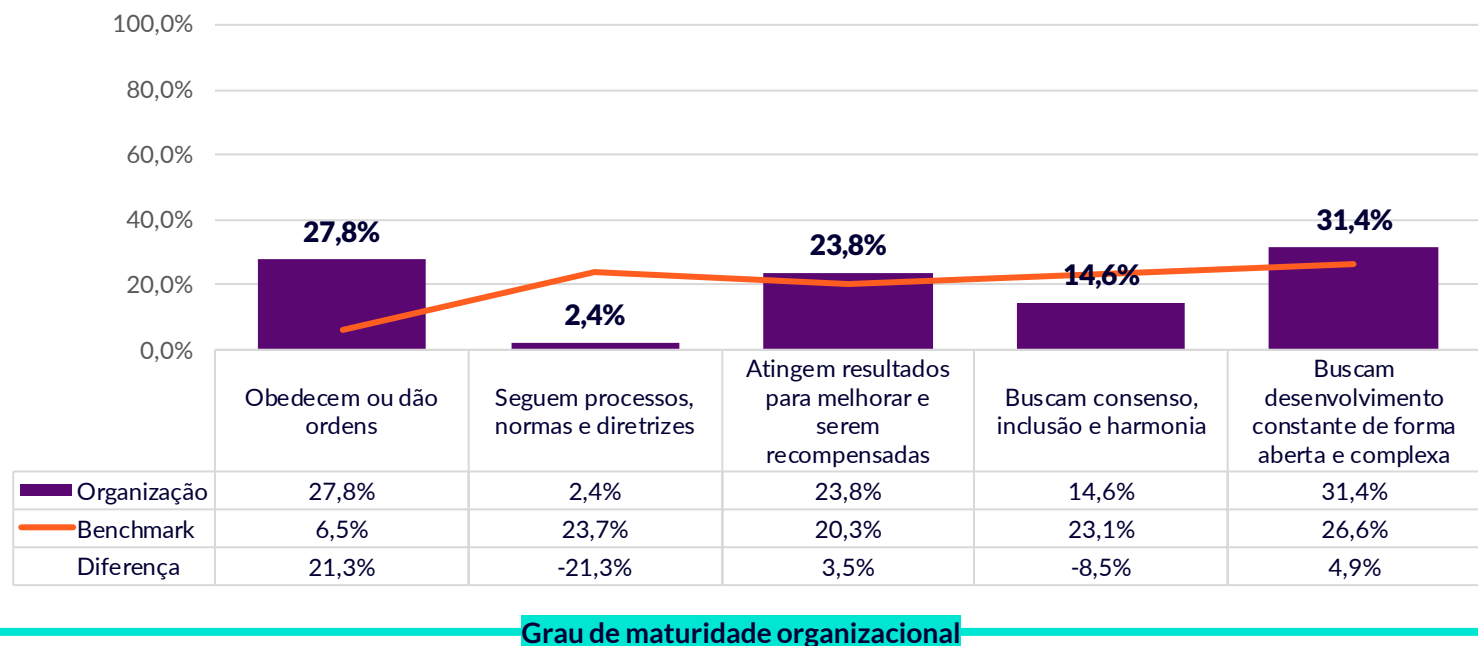
**Significado:** maturidade organizacional no princípio de gestão a partir da percepção dos stakeholders de como ele é colocado em prática.  
**Métrica:** : % média do resultado obtido em cada questão de acordo com a respectiva escala de avaliação ("0 a 100" ou "-100 a +100").  
**Classificação:** questões de prática são relacionadas a alternativas aleatórias de "1 a 5" (sendo 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente).

# Modelo mental



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## O que você percebe que as pessoas mais fazem na organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre o modelo mental predominante na organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

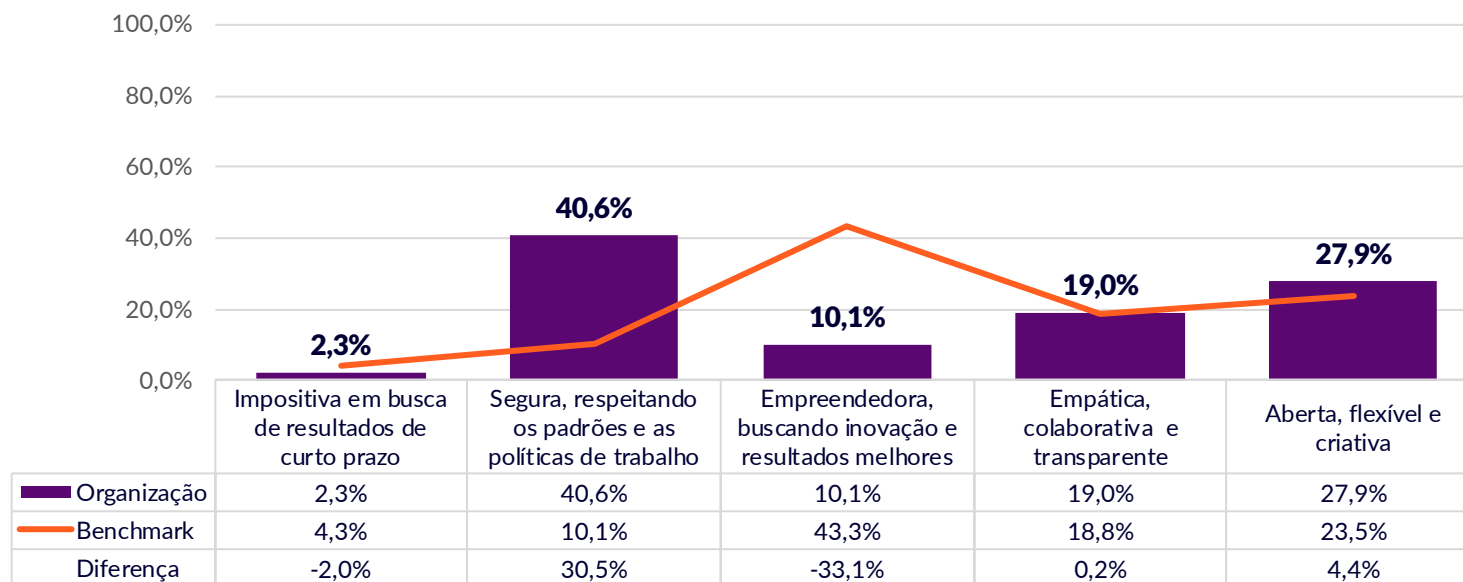


# Vínculos afetivos



Respondido por: **122** Lideranças **843** Colaboradores

## As pessoas da organização se relacionam de forma...



Grau de maturidade organizacional

**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre os vínculos afetivos na organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

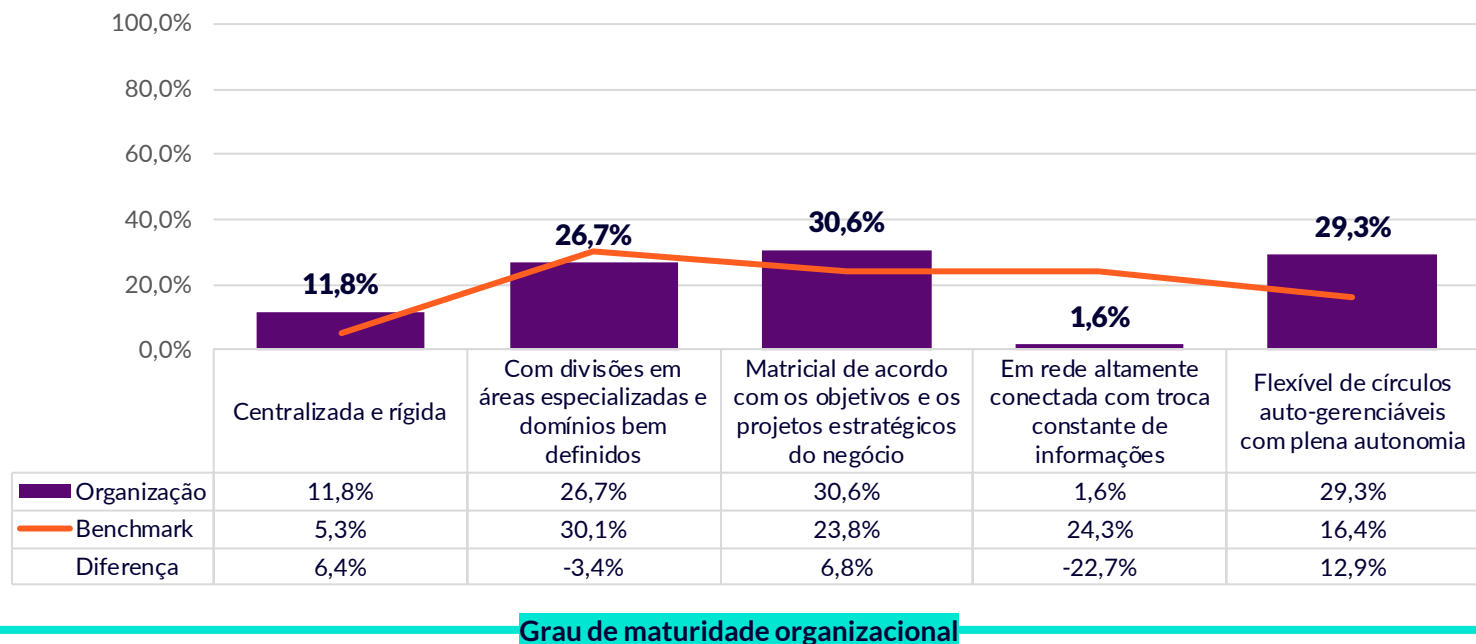
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Design organizacional



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Em sua opinião, como você definiria a estrutura da organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre o design organizacional.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

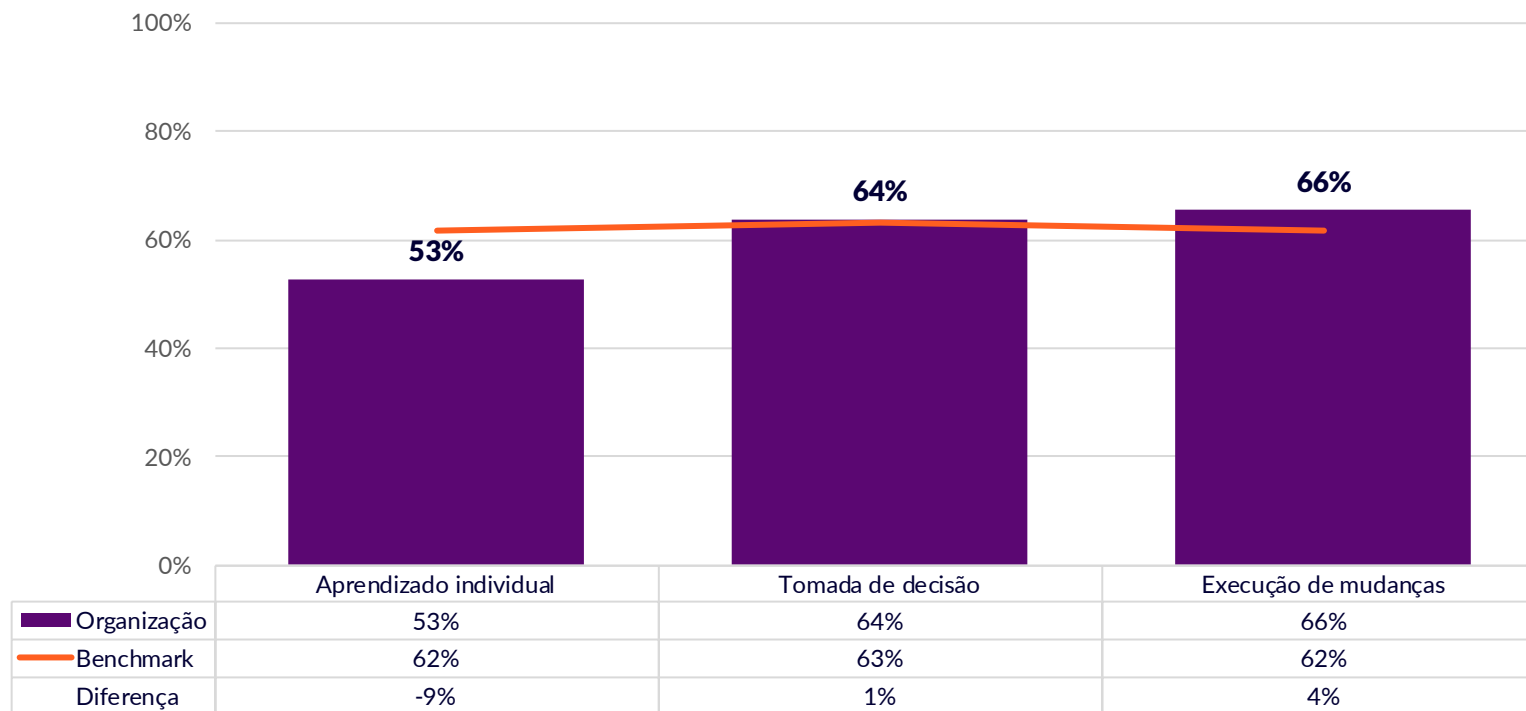
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Aprendizado e mudança



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem o aprendizado e mudança da organização?



**Significado:** maturidade organizacional no princípio de gestão a partir da percepção dos stakeholders de como ele é colocado em prática.

**Métrica:** : % média do resultado obtido em cada questão de acordo com a respectiva escala de avaliação ("0 a 100" ou "-100 a +100").

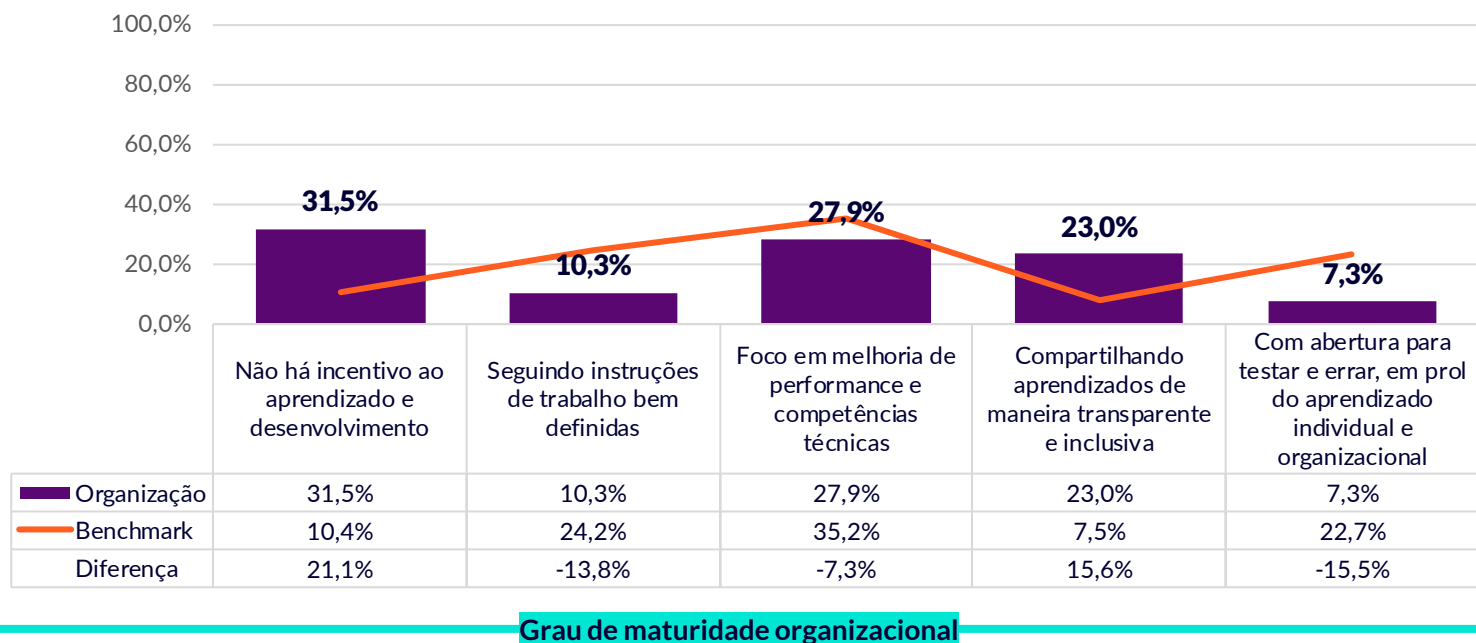
**Classificação:** questões de prática são relacionadas a alternativas aleatórias de "1 a 5" (sendo 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente).

# Aprendizado individual



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como você percebe que as pessoas aprendem e se desenvolvem na organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre o processo de aprendizado na organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

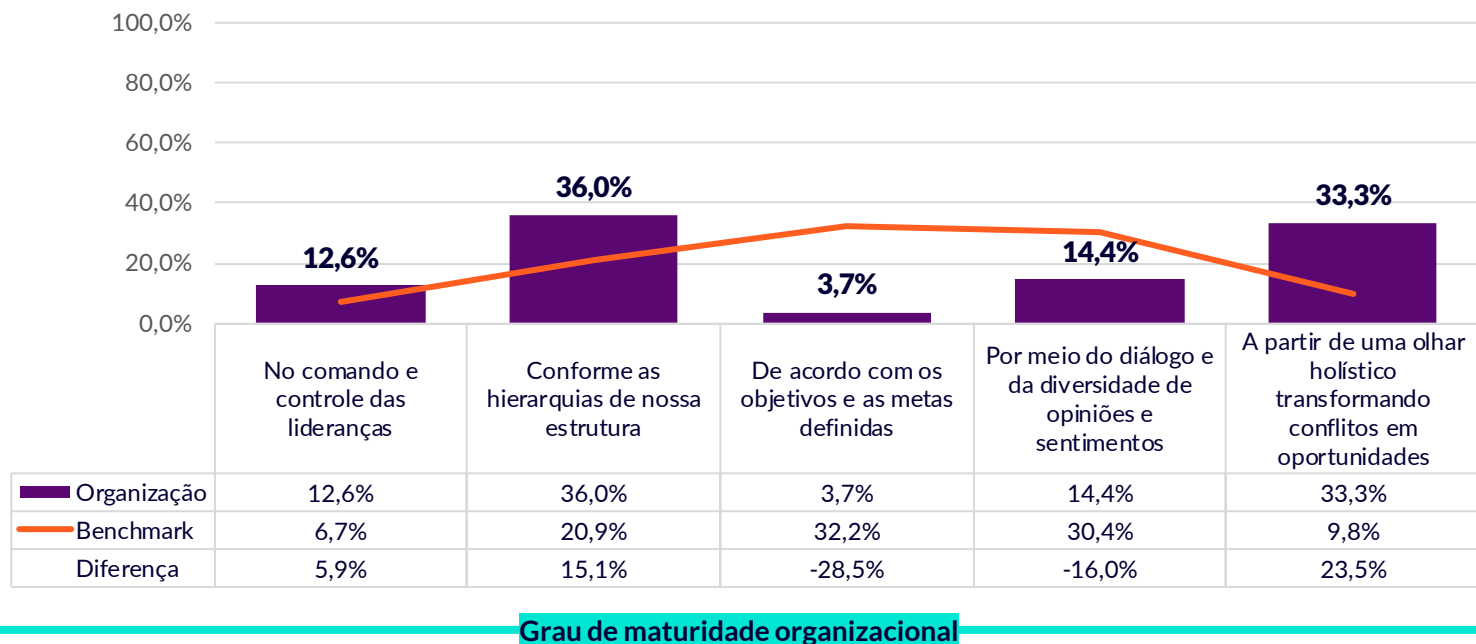
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Tomada de decisão



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Em sua opinião, como são tomadas as decisões na organização?



**Significado:** percepção das lideranças sobre o processo de tomada de decisão na organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

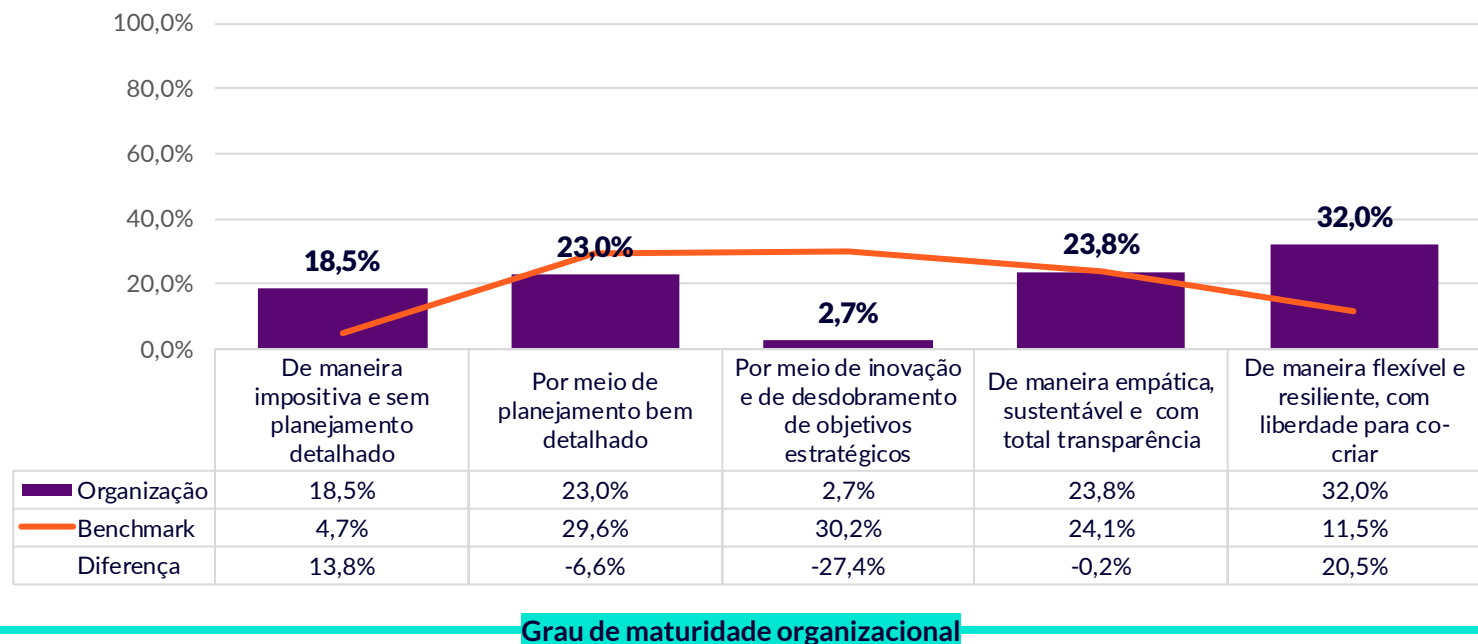
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Execução de mudanças



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## De que modo os projetos e as mudanças ocorrem na organização?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre como os projetos e as mudanças ocorrem na prática.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

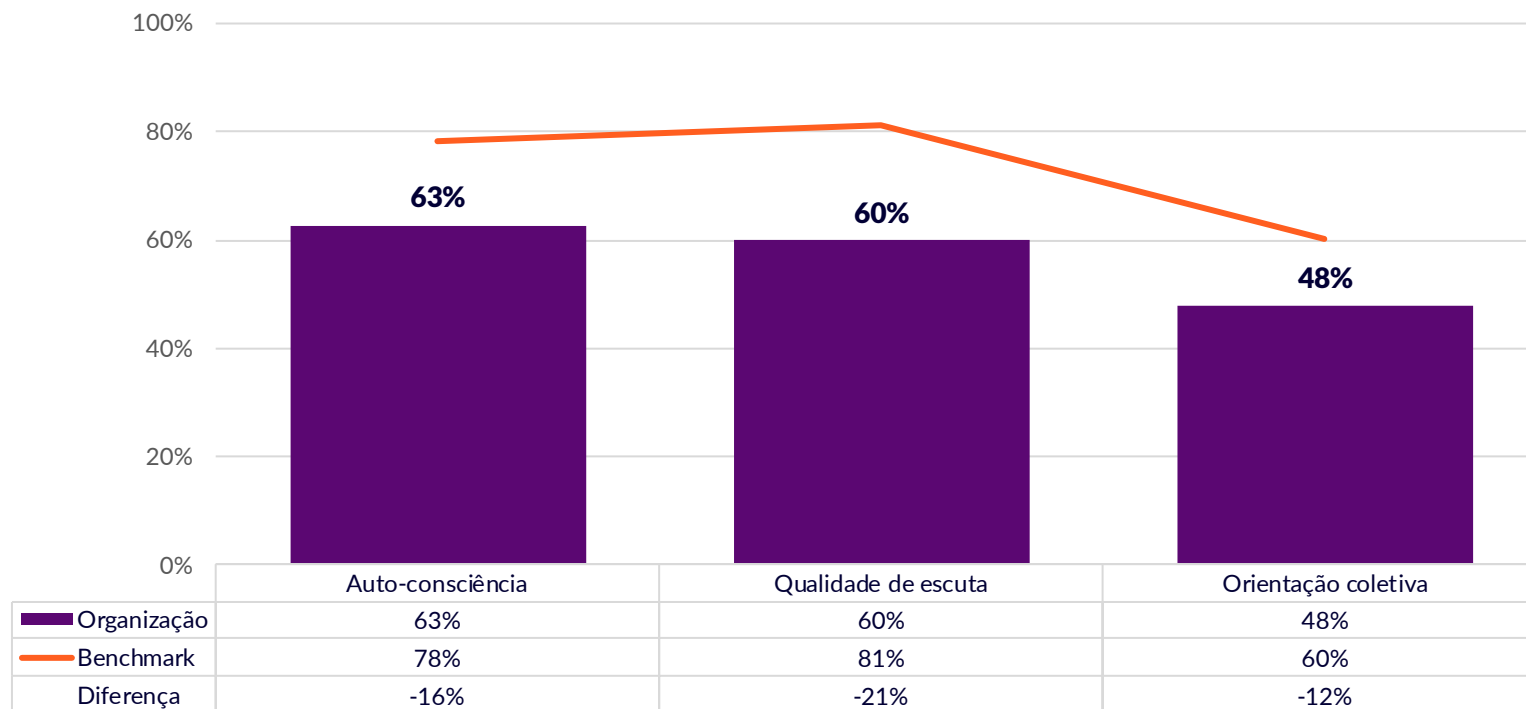
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Liderança consciente



Respondido por: **122** Lideranças **843** Colaboradores

## Como as pessoas percebem a liderança consciente da organização?



**Significado:** : percepção das lideranças e colaboradores sobre o processo de tomada de decisão na organização.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

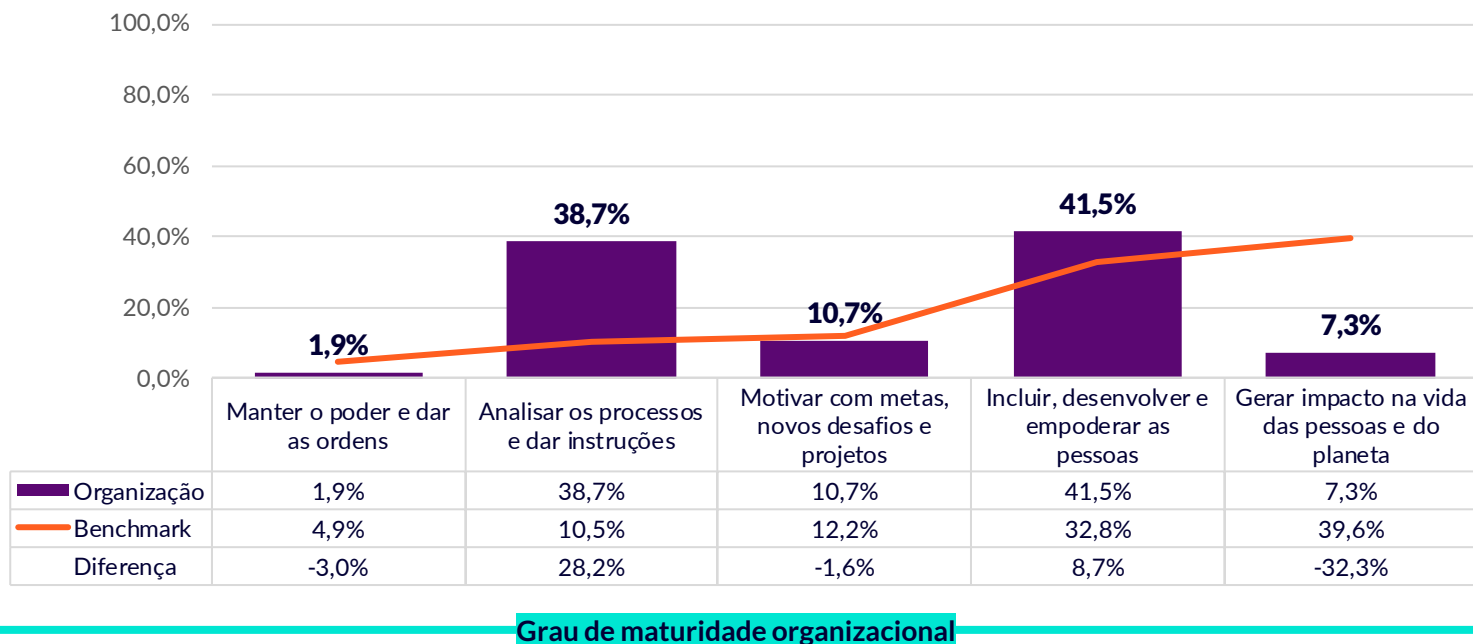
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Foco



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Na sua percepção, qual é o principal foco das lideranças próximas a você?



**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre os direcionadores de atenção das lideranças.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

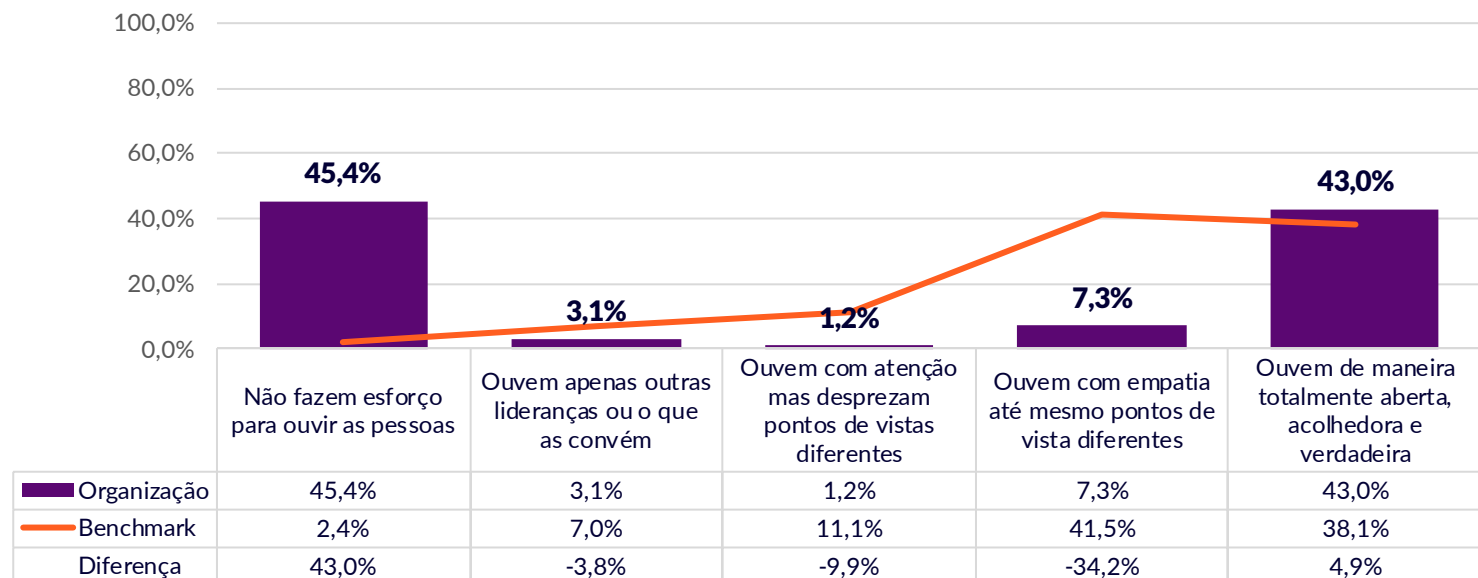


# Qualidade de escuta



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## As lideranças próximas a você na maioria das vezes...



Grau de maturidade organizacional

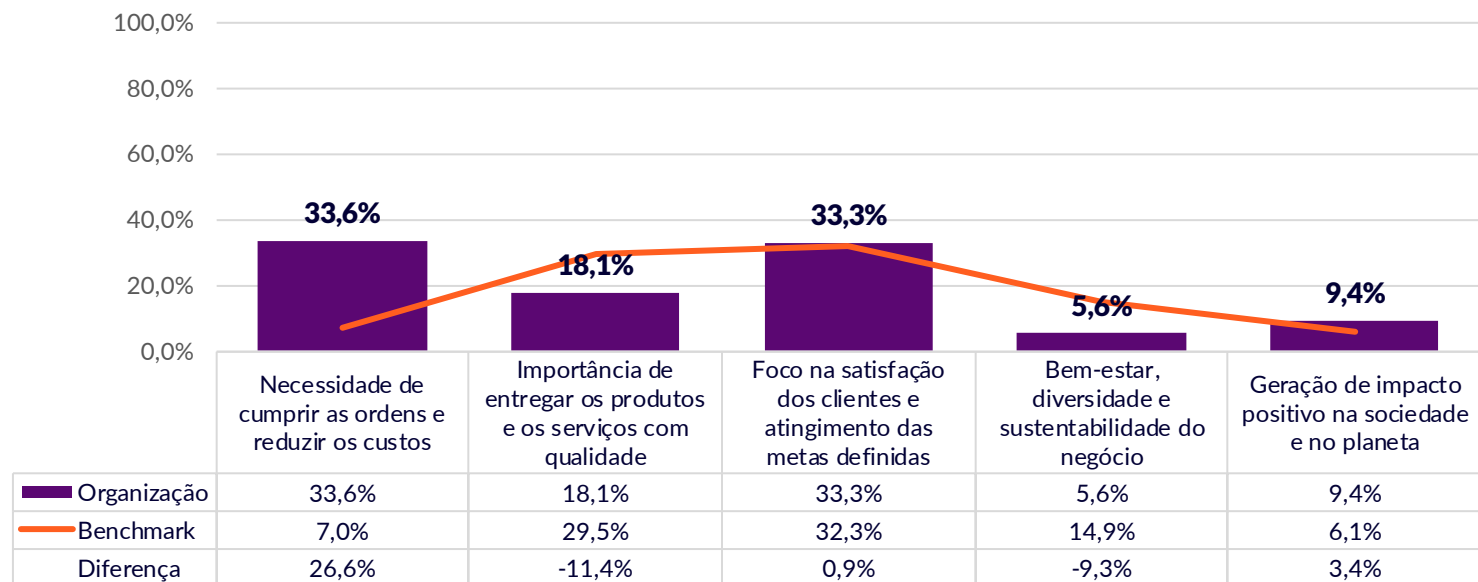
**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre a qualidade de escuta das lideranças.  
**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).  
**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.  
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Orientação coletiva



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## O que melhor representa os direcionamentos das lideranças próximas a você?



Grau de maturidade organizacional

**Significado:** percepção das lideranças e colaboradores sobre a orientação coletiva das lideranças.

**Escala:** 1 (baixo nível de maturidade) a 5 (alto nível de maturidade).

**Métrica:** % de respondentes em cada alternativa.

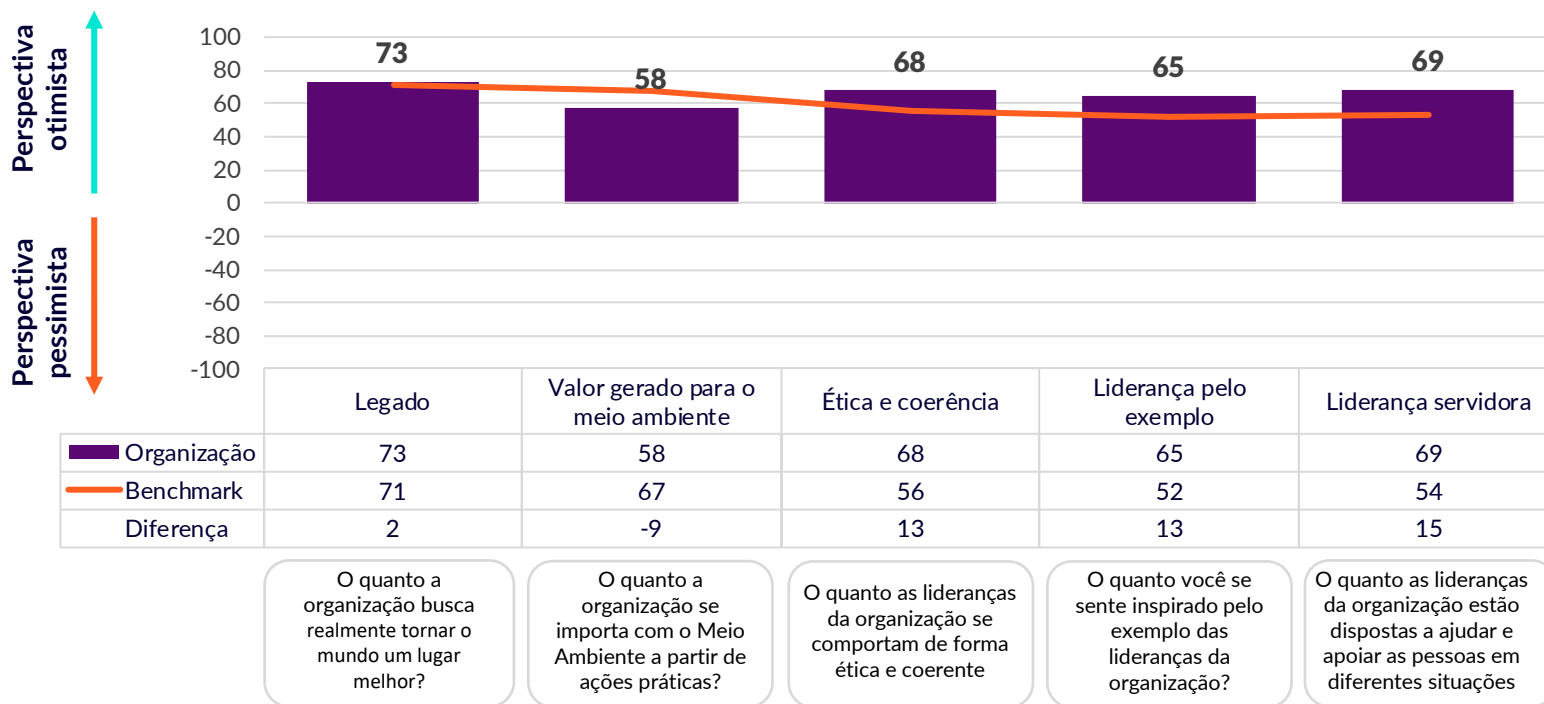
**Classificação:** alternativas de 1 a 5 correspondem a 20, 40, 60, 80 e 100 pontos, respectivamente.

# Resultado percebido



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem os princípios em prática na organização



**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** "-100" (perspectiva pessimista) a "+100" (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.

# Resultado percebido



Respondido por: **122** Lideranças **843** Colaboradores

## Respostas às alternativas

Alternativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Legado	0	1	2	1	2	17	18	51	123	195	555
Valor para o meio ambiente	1	3	3	2	6	35	34	84	155	200	442
Ética e coerência	1	3	1	4	13	17	23	55	126	217	505
Liderança pelo exemplo	3	2	3	8	11	24	27	46	137	207	497
Liderança servidora	1	1	5	8	10	20	25	51	109	194	541

**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** “-100” (perspectiva pessimista) a “+100” (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

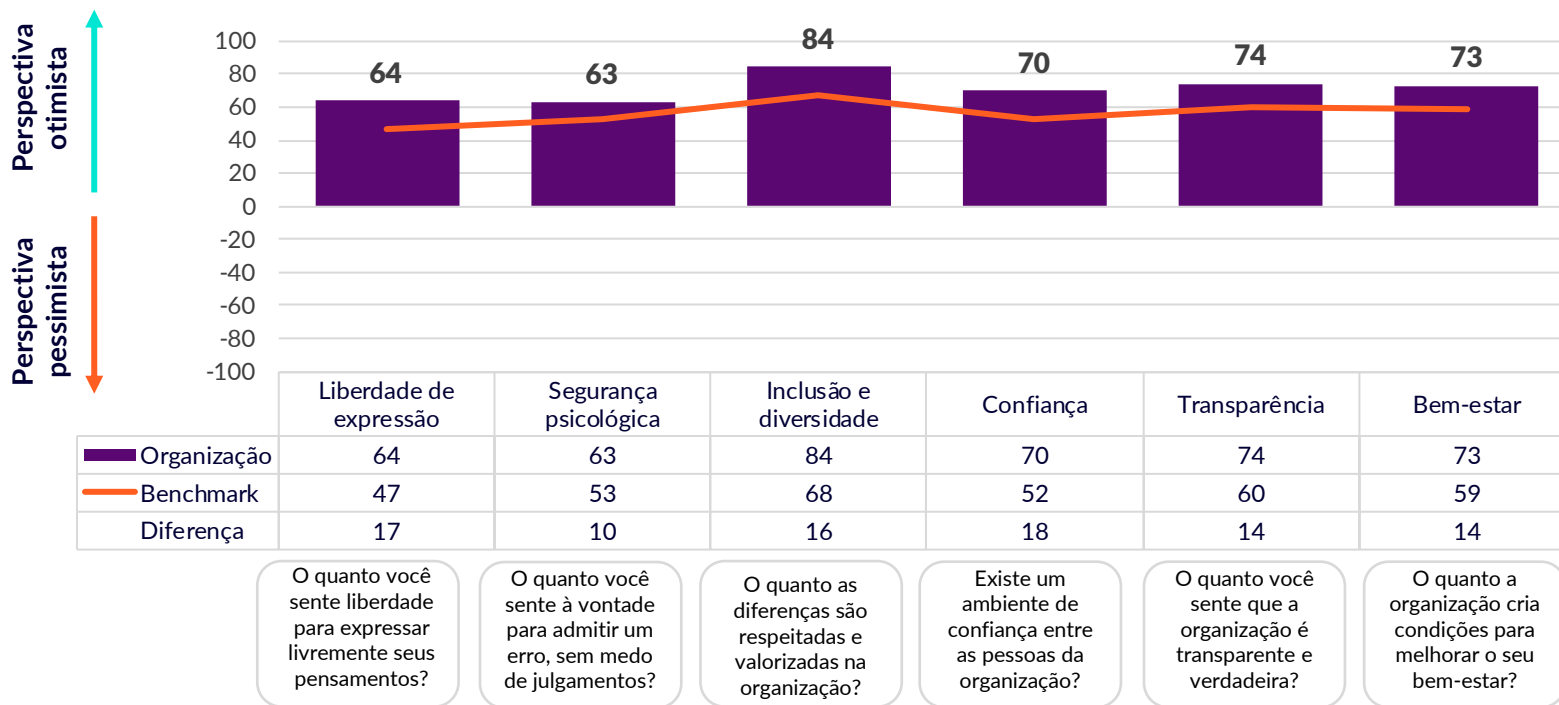
**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.



# Resultado percebido

Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem os princípios em prática na organização



**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** "-100" (perspectiva pessimista) a "+100" (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.

### Introdução

Carta ao leitor

Comentários gerais

Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral

Reputação por Stakeholder

Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios

Propósito maior

Estratégia de valor

Cultura consciente

Aprendizado e mudança

Liderança consciente

**Resultado percebido**

Cultura organizacional

Valores

### Cultura

Qualidade das relações

Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas

Principais narrativas

# Resultado percebido



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Respostas às alternativas

Alternativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Liberdade de expressão	2	1	1	8	4	29	27	58	148	177	510
Segurança psicológica	2	3	6	10	6	26	28	49	145	203	487
Inclusão e diversidade	1	0	1	0	6	14	9	23	68	153	690
Confiança	1	0	2	4	7	16	24	40	122	196	483
Transparência	0	0	2	3	3	17	16	55	111	207	551
Bem-estar	1	1	4	4	5	17	13	42	128	204	546

**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** “-100” (perspectiva pessimista) a “+100” (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

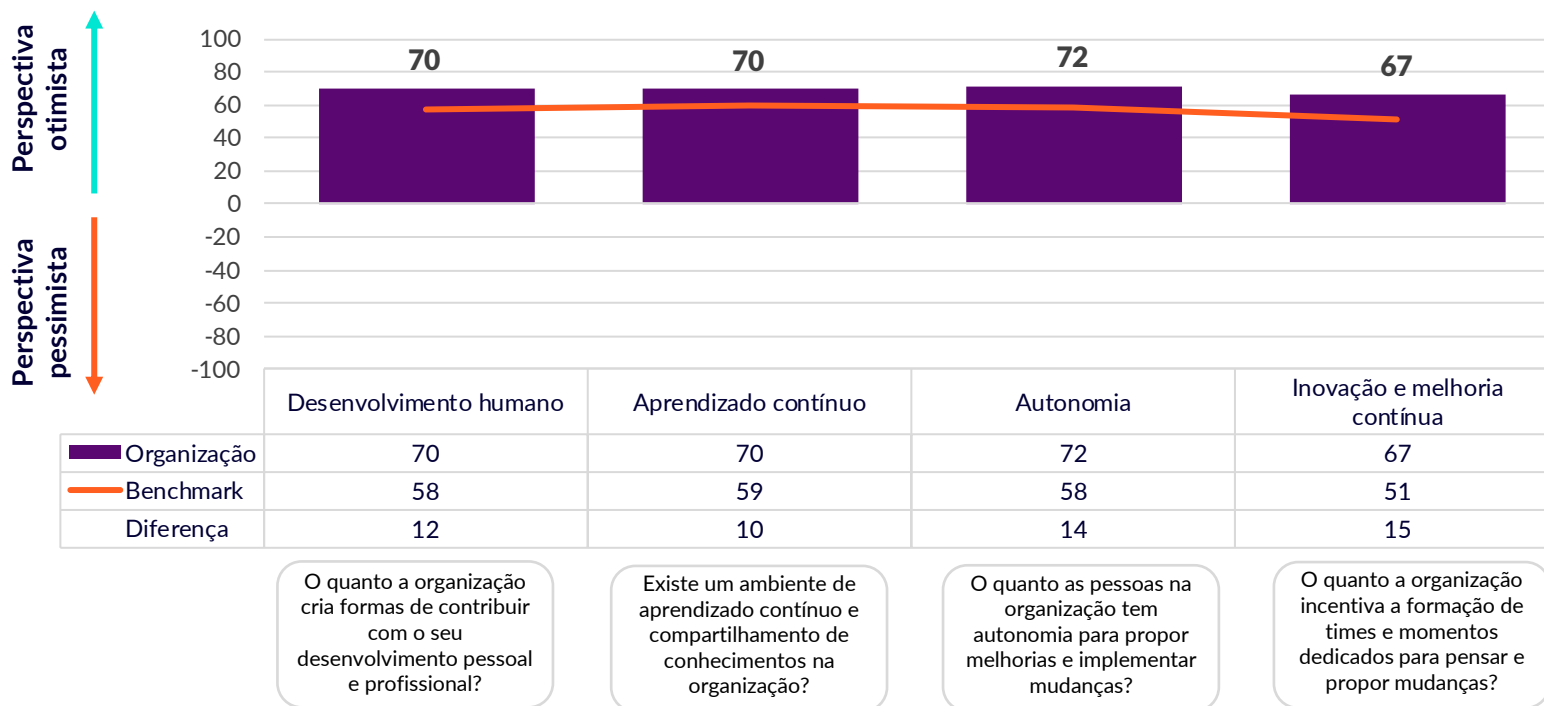
**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.



# Resultado percebido

Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Como as pessoas percebem os princípios em prática na organização



**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** “-100” (perspectiva pessimista) a “+100” (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.

# Resultado percebido



Respondido por: 122 Lideranças 843 Colaboradores

## Respostas às alternativas

Alternativas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Desenvolvimento humano	2	0	8	4	6	7	24	57	131	186	540
Aprendizado contínuo	1	0	4	6	9	15	18	47	141	192	532
Autonomia	2	1	2	8	6	14	21	54	111	200	546
Inovação e melhoria contínua	0	4	3	9	8	16	22	65	134	174	530

**Significado:** percepção das pessoas sobre a materialização dos princípios de gestão a partir de ações práticas (resultado percebido).

**Escala:** "-100" (perspectiva pessimista) a "+100" (perspectiva otimista).

**Métrica:** Resultado = % respostas otimistas - % respostas pessimistas.

**Classificação:** respostas entre 0 e 6 são consideradas como pessimistas, 7 e 8 neutras, e 9 e 10 positivas.





# Cultura Organizacional

A arquitetura de composição do *Conscious Business Assessment*

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

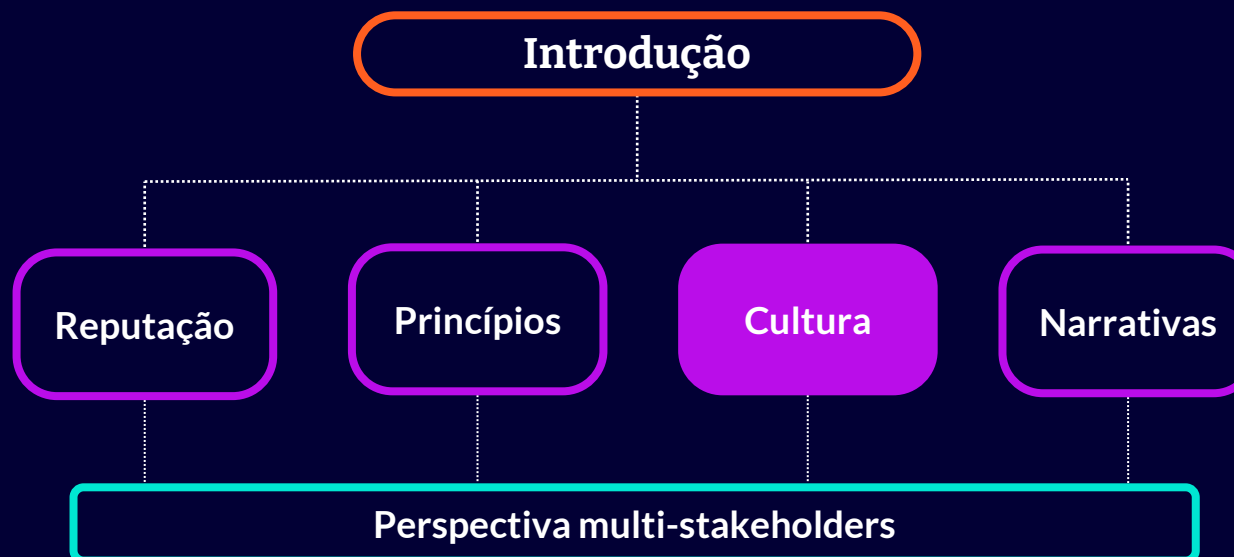
Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

**Cultura organizacional**  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



## Cultura Organizacional

Mensuramos a cultura organizacional a partir de um mapeamento de valores, o qual considera uma perspectiva integral do desenvolvimento humano e organizacional. É observado o arquétipo cultural em diferentes perspectivas, tanto contemplando um olhar do desenvolvimento vertical (estágios de maturidade) quanto horizontal (tipos culturais). Esta seção tem embasamento nas abordagens de Richard Barrett, Susanne Cook-Greuter, Robert Quinn, Kim Cameron, Edgar Schein, Boris Groysberg e diversos outros autores.



# Cultura Organizacional

Como os valores formam a cultura

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
**Valores**  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

A Cultura Organizacional não é estática, ela está constante evolução de acordo com os desafios de adaptação externa e integração interna ao qual um grupo de indivíduos está inserido. Ela representa quem uma organização realmente é, sendo uma representação de um sistema social aberto composto por indivíduos e suas relações.

A cultura é a sedimentação das memórias, valores e princípios da organização, e se desenvolve a partir dos desafios de adaptação e integração que emergem no dia a dia das pessoas. Esse coletivo de indivíduos compartilham determinados valores e propósitos e, quanto mais sólidos e coerentes, maior será sua capacidade de gerar engajamento e pertencimento às pessoas.





# Cultura Organizacional

Existem valores com características positivas ou negativas ao potencial humano

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
**Valores**  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

### Valores Negativos

Burocracia  
Competição  
Stress  
Confusão

Valores negativos são características potencialmente limitantes ao desenvolvimento humano e organizacional, podem ampliar o grau de entropia e frustração dentro de um sistema social.

### Valores Positivos

Agilidade  
Fazer a diferença  
Ética  
Transparência

Valores positivos são características que podem ampliar o potencial humano e organizacional, tornando as relações entre indivíduos mais saudáveis, produtivas e positivas para responder aos desafios de adaptação e integração.

### Qualidade das relações

Valores Positivos  

---

Valores Totais

O mapeamento dos valores positivos e negativos confere o “Índice de Qualidade das Relações”, sendo mensurado pelo número de valores positivos na experiência atual dividido pelo total de valores votados na experiência atual com a organização.



# Valores pessoais e organizacionais



## Visão Geral

### Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

### Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

### Princípios

- Visão geral dos princípios
- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

### Cultura

- Cultura organizacional
- Valores**
- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal
- Desenvolvimento vertical

### Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas

Valores Pessoais	Votos	%	Experiência atual	Votos	%	Experiência desejada	Votos	%
Confiança	688	56,7%	Confiança	653	53,8%	Confiança	622	51,2%
Ética	636	52,4%	Trabalho em equipe	617	50,8%	Ética	607	50,0%
Humildade	568	46,8%	Diversidade	619	51,0%	Crescimento profissional	607	50,0%
Aprendizado contínuo	570	47,0%	Ética	616	50,7%	Transparência	587	48,4%
Trabalho em equipe	550	45,3%	Foco no cliente	583	48,0%	Diversidade	580	47,8%
Lealdade	543	44,7%	Inovação	552	45,5%	Melhoria contínua	573	47,2%
Transparência	512	42,2%	Qualidade	546	45,0%	Criatividade	546	45,0%
Curiosidade	502	41,4%	Humanização	535	44,1%	Trabalho em equipe	534	44,0%
Agilidade	484	39,9%	Estresse (PL)	521	42,9%	Inovação	533	43,9%
Criatividade	452	37,2%	Melhoria contínua	519	42,8%	Humanização	533	43,9%

Legenda: VP & EA EA & ED (PL) Potencialmente Limitante  
VP, EA & ED VP & ED

**Significado:** valores mais votados pelos respondentes e a respectiva % de respondentes.  
**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.



# Valores para desenvolver e ajustar



## Visão Geral

### Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

### Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

### Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

### Cultura

Cultura organizacional  
**Valores**  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

### Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

## Valores para desenvolver

Valores	Atual	Desejado	Gap
Estabilidade financeira	12,5%	24,5%	11,9%
Reconhecimento	28,7%	38,8%	10,0%
Lealdade	15,7%	25,2%	9,6%
Transparência	40,0%	48,4%	8,3%
Sustentabilidade	22,7%	30,5%	7,7%
Crescimento profissional	42,4%	50,0%	7,6%
Humildade	17,9%	24,9%	7,0%
Curiosidade	10,5%	17,6%	7,1%
Felicidade	20,1%	26,4%	6,3%
Criatividade	40,0%	45,0%	4,9%

## Valores para ajustar

Valores	Atual	Desejado	Gap
Estresse	42,9%	0,2%	42,8%
Hierarquia	11,4%	4,3%	7,2%
Controle	19,0%	14,2%	4,9%
Competição interna	10,9%	6,3%	4,5%
Burocracia	3,7%	0,8%	2,9%
Resistência a mudanças	3,5%	2,2%	1,3%
Status	3,8%	2,6%	1,2%
Falsidade	1,0%	0,1%	0,9%
Cautela	9,0%	8,2%	0,8%
Manipulação	1,1%	0,3%	0,7%

**Significado:** valores com perspectiva positiva e perspectiva não desejável que revelam o maior gap entre a experiência atual e desejada pelos diferentes stakeholders da organização.

**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.

## Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

## Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

## Princípios

- Visão geral dos princípios
- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

## Cultura

- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal
- Desenvolvimento vertical

## Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas



# Valores pessoais e organizacionais

Público interno



Valores Pessoais	Votos	%	Experiência atual	Votos	%	Experiência desejada	Votos	%
Confiança	563	58,3%	Diversidade	589	61,0%	Crescimento profissional	553	57,3%
Ética	517	53,6%	Confiança	560	58,0%	Confiança	539	55,9%
Aprendizado contínuo	479	49,6%	Trabalho em equipe	543	56,3%	Diversidade	536	55,5%
Humildade	474	49,1%	Ética	539	55,9%	Ética	520	53,9%
Trabalho em equipe	462	47,9%	Foco no cliente	503	52,1%	Transparência	514	53,3%
Lealdade	460	47,7%	Inovação	494	51,2%	Trabalho em equipe	484	50,2%
Curiosidade	450	46,6%	Humanização	486	50,4%	Criatividade	482	49,9%
Transparência	422	43,7%	Crescimento profissional	479	49,6%	Melhoria contínua	480	49,7%
Crescimento profissional	385	39,9%	Estresse (PL)	465	48,2%	Humanização	480	49,7%
Humanização	376	39,0%	Melhoria contínua	460	47,7%	Inovação	467	48,4%

Legenda:

- VP & EA
- EA & ED
- VP, EA & ED
- VP & ED
- (PL) Potencialmente Limitante

**Significado:** valores mais votados pelos respondentes e a respectiva % de respondentes.

**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
**Valores**  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



# Valores para desenvolver e ajustar

Público interno



## Valores para desenvolver

Valores	Atual	Desejado	Gap
Estabilidade financeira	14,3%	28,7%	14,4%
Reconhecimento	33,8%	44,5%	10,7%
Lealdade	17,6%	27,7%	10,1%
Transparência	43,7%	53,3%	9,5%
Humildade	19,1%	28,4%	9,3%
Curiosidade	12,0%	20,7%	8,7%
Crescimento profissional	49,6%	57,3%	7,7%
Felicidade	23,2%	30,7%	7,5%
Sustentabilidade	27,3%	33,5%	6,2%
Criatividade	45,0%	49,9%	5,0%

## Valores para ajustar

Valores	Atual	Desejado	Gap
Estresse	48,2%	0,1%	48,1%
Hierarquia	13,6%	5,0%	8,6%
Competição interna	12,8%	7,2%	5,7%
Controle	19,0%	13,7%	5,3%
Burocracia	3,9%	0,9%	3,0%
Status	4,4%	2,7%	1,7%
Resistência a mudanças	3,5%	2,4%	1,1%
Trabalhar isolado (a)	1,2%	0,2%	1,0%
Manipulação	1,2%	0,4%	0,8%
Falsidade	0,8%	0,0%	0,8%

**Significado:** valores com perspectiva positiva e perspectiva não desejável que revelam o maior gap entre a experiência atual e desejada pelos stakeholders internos da organização.

**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.

## Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

## Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

## Princípios

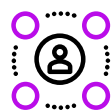
- Visão geral dos princípios
- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

## Cultura

- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal
- Desenvolvimento vertical

## Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas



# Valores pessoais e organizacionais

Público externo



Valores Pessoais	Votos	%	Experiência atual	Votos	%	Experiência desejada	Votos	%
Agilidade	137	55,0%	Agilidade	135	54,2%	Agilidade	112	45,0%
Confiança	125	50,2%	Eficiência	102	41,0%	Melhoria contínua	93	37,3%
Ética	119	47,8%	Confiança	93	37,3%	Ética	87	34,9%
Humildade	94	37,8%	Qualidade	88	35,3%	Eficiência	85	34,1%
Aprendizado contínuo	91	36,5%	Foco no cliente	80	32,1%	Confiança	83	33,3%
Transparência	90	36,1%	Ética	77	30,9%	Foco no cliente	79	31,7%
Trabalho em equipe	88	35,3%	Trabalho em equipe	74	29,7%	Excelência	79	31,7%
Eficiência	86	34,5%	Transparência	64	25,7%	Transparência	73	29,3%
Lealdade	83	33,3%	Desempenho	64	25,7%	Qualidade	73	29,3%
Qualidade	77	30,9%	Segurança	63	25,3%	Inovação	66	26,5%

**Legenda:**

- VP & EA
- EA & ED
- VP, EA & ED
- VP & ED
- (PL) Potencialmente Limitante

**Significado:** valores mais votados pelos respondentes e a respectiva % de respondentes.

**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.





# Valores para desenvolver e ajustar

Público externo



## Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

## Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

## Princípios

- Visão geral dos princípios
- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

## Cultura

- Cultura organizacional
- Valores**
- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal
- Desenvolvimento vertical

## Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas

### Valores para desenvolver

Valores	Atual	Desejado	Gap
Sustentabilidade	5,2%	18,9%	13,7%
Melhoria contínua	23,7%	37,3%	13,7%
Inclusão	6,8%	14,9%	8,0%
Excelência	23,7%	31,7%	8,0%
Reconhecimento	9,2%	16,9%	7,6%
Lealdade	8,0%	15,7%	7,6%
Fazer a diferença	14,9%	22,5%	7,6%
Visão do todo	9,6%	16,9%	7,2%
Crescimento profissional	14,5%	21,7%	7,2%
Foco em resultado	14,9%	20,5%	5,6%

### Valores para ajustar

Valores	Atual	Desejado	Gap
Estresse	22,5%	0,4%	22,1%
Controle	19,3%	16,1%	3,2%
Burocracia	2,8%	0,4%	2,4%
Resistência a mudanças	3,6%	1,6%	2,0%
Hierarquia	3,2%	1,6%	1,6%
Humilhação	1,6%	0,4%	1,2%
Falsidade	1,6%	0,4%	1,2%
Inveja	0,8%	0,0%	0,8%
Cautela	5,2%	4,4%	0,8%
Manipulação	0,4%	0,0%	0,4%

**Significado:** valores com perspectiva positiva e perspectiva não desejável que revelam o maior gap entre a experiência atual e desejada pelos stakeholders externos da organização.

**Classificação:** são realizadas três perguntas de valores para os stakeholders (quais os seus valores pessoais, os valores que refletem a experiência atual e desejada com a organização), baseadas no modelo de Richard Barrett.

# IQR: Índice de Qualidade das Relações



92%

## Resultado Geral

IQR Interno: 92%

IQR Externo: 91%

## Benchmark

IQR Geral: 91%

IQR Interno: 91%

IQR Externo: 90%

## Qualidade (%)

## Significado

95 a 100

Relações extremamente positivas e saudáveis.

90 a 95

Relações positivas e bastante saudáveis.

80 a 90

Relações com problemas pontuais exigindo atenção imediata para não se deteriorar.

70 a 80

Relações apresentam problemas críticos exigindo intervenções em sistemas internos.

60 a 70

Relações apresentam problemas graves exigindo intervenções imediatas com as lideranças.

50 a 60

Relações com alto grau de criticidade, exigindo mudanças em caráter de urgência.

0 a 50

Relações extremamente deterioradas, colocando em risco o futuro do negócio.

**Métrica de Cálculo:** Soma de votos nos valores positivos dividido pelo total de votos presentes nos valores.

**Referência:** baseado no trabalho de Richard Barrett.



Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

# Como a cultura evolui?

As perspectivas do desenvolvimento horizontal e vertical

A Cultura Organizacional evolui de **três maneiras**:

## Horizontal

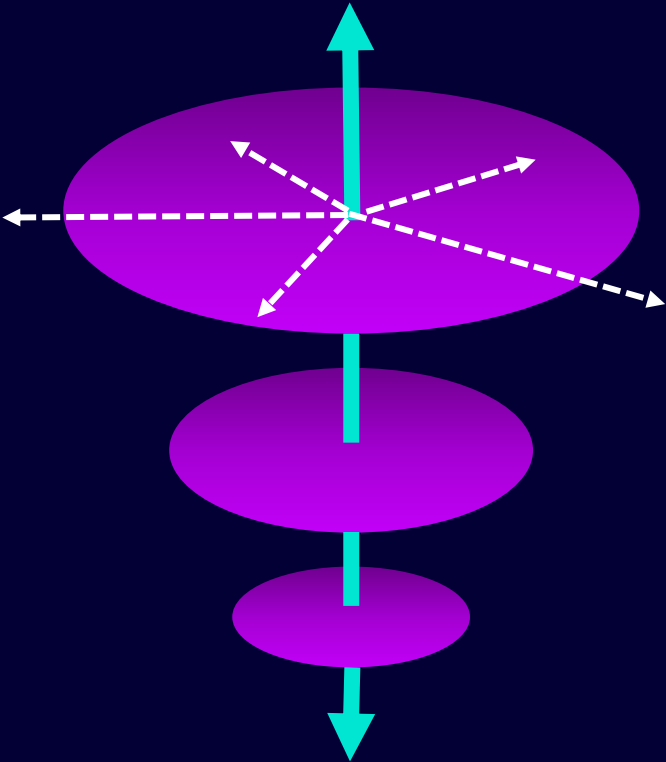
Desenvolvimento no mesmo estágio evolutivo (ex.: novas competências, conhecimento, informações ou novas áreas de aprendizado que caracterizam por um novo tipo ou arquétipo cultural).

## Vertical

Desenvolvimento para diferentes estágios evolutivos, novas perspectivas de compreender e se relacionar com a realidade, alteração de centro de gravidade do nível de consciência (ex.: um mesmo tipo ou arquétipo cultural operando de um diferente estágio de maturidade).

## Regressão

Redução ou modificação temporária ou permanente do estágio evolutivo organizacional em função de circunstâncias do ambiente, stress ou crises – pode afetar tanto o desenvolvimento vertical quanto horizontal da organização dadas as circunstâncias momentâneas.





# Desenvolvimento horizontal

Arquétipos culturais na lente do Competing Values Framework

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



O Competing Values Framework foi desenvolvido a partir de indicadores de negócio, sendo um ótimo modelo para se trabalhar o alinhamento cultural e estratégico de uma organização – aqui, iremos olhar para quatro arquétipos culturais, os quais podem potencializar diferentes propostas de valor de uma mesma organização.

- 1. Colaboração:** ambiente altamente pessoal e colaborativo, onde as pessoas se têm como uma família. O foco está nas pessoas e na cooperação.
- 2. Criação:** ambiente altamente inovador e empreendedor, onde as pessoas assumem riscos. Foco está na inovação e na mudança.
- 3. Realização:** ambiente altamente ágil, orientado a resultados e atingimento de metas. O foco está na produtividade e conquista de ações desafiadoras.
- 4. Organização:** ambiente altamente estruturado e formal, orientado para eficiência e controle de processos. O foco está na eficiência e qualidade.



# Arquétipos Culturais

A experiência atual x desejada na perspectiva do Competing Values Framework

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

### Experiência Atual x Desejada

Comparação entre a experiência atual e a situação ideal de acordo com stakeholders.

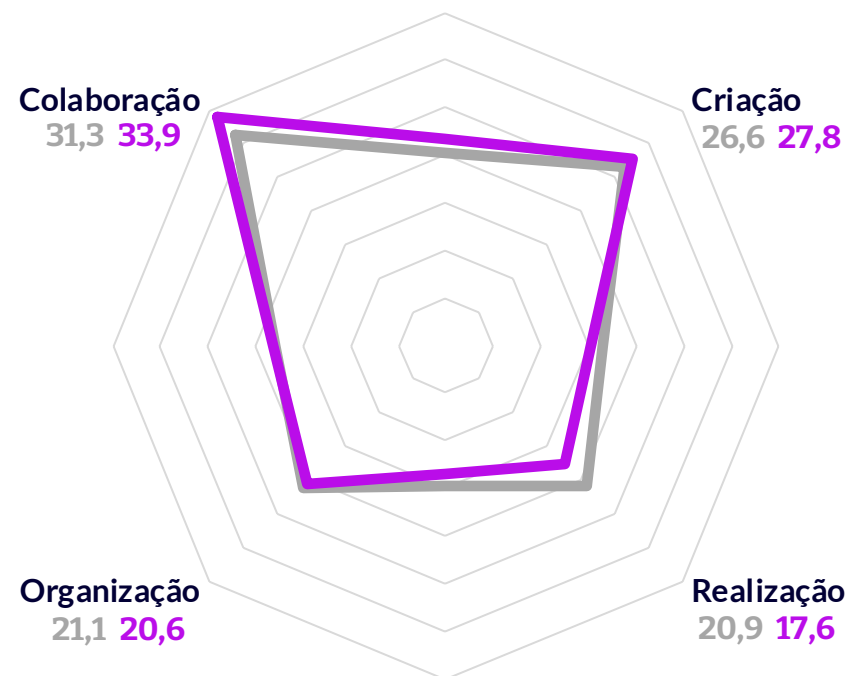
Legenda:



Experiência Atual



Experiência Desejada



**Significado:** percepção da experiência atual e desejada sob a perspectiva do modelo *Competing Values Framework*.

**Métrica:** correlação da % de respostas dos stakeholders nos valores com os arquétipos do modelo.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal que possui correlação com os arquétipos do modelo.

**Referências:** Cameron & Quinn.



# Arquétipos Culturais

A experiência atual x desejada na perspectiva do Competing Values Framework

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

### Resultado Geral

Orientação cultural	Atual	Desejada
Colaboração	31,3%	33,9%
Criação	26,6%	27,8%
Realização	20,9%	17,6%
Organização	21,1%	20,6%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Significado:** percepção da experiência atual e desejada sob a perspectiva do modelo *Competing Values Framework*.

**Métrica:** correlação da % de respostas dos stakeholders nos valores com os arquétipos do modelo.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal que possui correlação com os arquétipos do modelo.

**Referências:** Cameron & Quinn.



# Arquétipos Culturais

A experiência atual x desejada na perspectiva do Competing Values Framework

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações

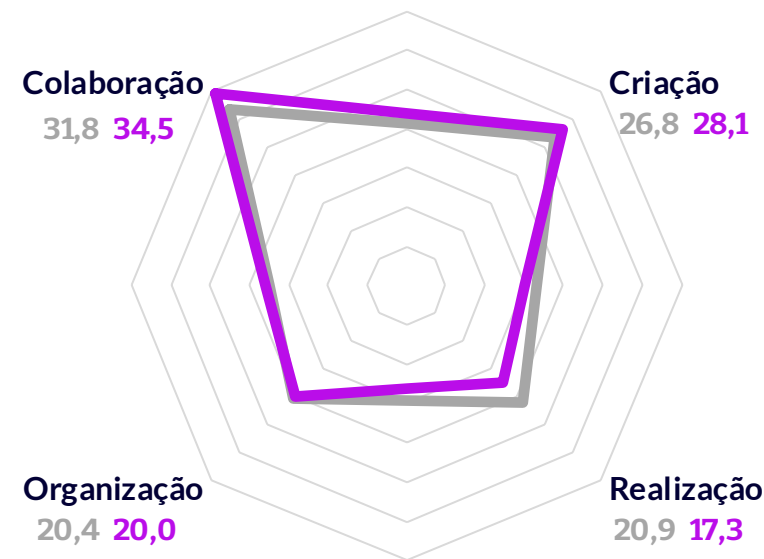
### Desenvolvimento horizontal

Desenvolvimento vertical

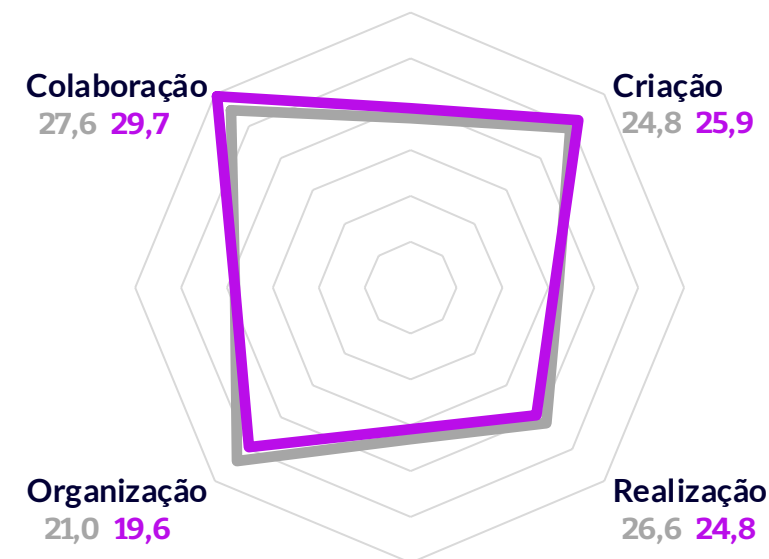
## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

## Público interno



## Público externo



Legenda:

Experiência Atual

Experiência Desejada

**Significado:** percepção da experiência atual e desejada sob a perspectiva do modelo *Competing Values Framework*.

**Métrica:** correlação da % de respostas dos stakeholders nos valores com os arquétipos do modelo.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal que possui correlação com os arquétipos do modelo.

**Referências:** Cameron & Quinn.



# Arquétipos Culturais

A experiência atual x desejada na perspectiva do Competing Values Framework

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

## Público interno

### Resultado Geral

Orientação cultural	Atual	Desejada
Colaboração	31,8%	34,5%
Criação	26,8%	28,1%
Realização	20,9%	17,3%
Organização	20,4%	20,0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## Público externo

### Resultado Geral

Orientação cultural	Atual	Desejada
Colaboração	27,6%	29,7%
Criação	24,8%	25,9%
Realização	21,0%	19,6%
Organização	26,6%	24,8%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Significado:** percepção da experiência atual e desejada sob a perspectiva do modelo *Competing Values Framework*.

**Métrica:** correlação da % de respostas dos stakeholders nos valores com os arquétipos do modelo.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal que possui correlação com os arquétipos do modelo.

**Referências:** Cameron & Quinn.





# Desenvolvimento horizontal

Arquétipos baseados em Eneatipos Culturais

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
**Desenvolvimento horizontal**  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



Existem estudos científicos que validaram a aplicação do Eneagrama para o desenvolvimento humano e, neste trabalho, pela primeira vez no mundo, estamos analisando a relação de tipos culturais baseados em Eneatipos. Portanto, os resultados analisando Eneatipos Culturais representam um estudo científico em fase de validação estatística.

## Existem nove eneatis tipos culturais

1. **Perfeccionista:** fazer a coisa certa, evitar enganos e trabalhar em busca de auto-desenvolvimento e autocontrole.
2. **Prestativa:** ser útil e confiável, estar disponível para as pessoas, antecipar e prover as necessidades dos outros.
3. **Realizadora:** conquistar metas, apresentar uma imagem que apoie o sucesso significa da organização, ser produtivo e performar.
4. **Criativa:** ser autêntico e expressar individualidade, ser conectado e verdadeiro com as emoções, ter significado e fazer a diferença no mundo.
5. **Observadora:** dar sentido ao mundo, economizar recursos, pensar, analisar, resolver, evitar dependência e perseguir o conhecimento.
6. **Questionadora:** criar estabilidade, confiança e segurança, proteger a organização, evitar ameaças e riscos, ser leal e responsável.
7. **Entusiasta:** sempre com uma perspectiva positiva, foco no futuro, perseguir prazer, liberdade e ampliar as possibilidades da vida.
8. **Protetora:** ser forte e controlar, evitar a fraqueza e vulnerabilidade, fazer as coisas acontecerem, tomar decisões e atingir resultados.
9. **Pacificadora:** promover harmonia e paz, receber influência das pessoas, criar conforto e rotinas, acolher e reduzir conflitos no grupo.

Referências: Chestnut; Hudson.

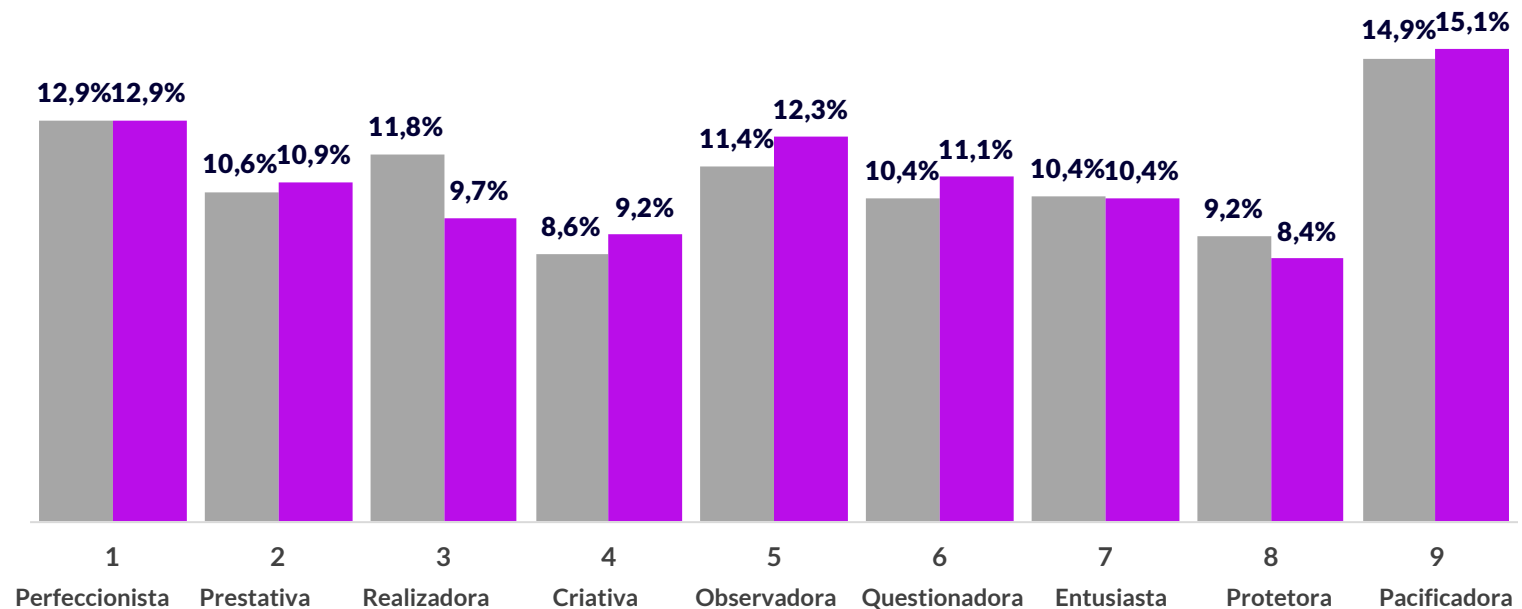


# Desenvolvimento horizontal

A experiência atual x desejada na perspectiva de eneatis tipos culturais



## Perspectiva geral (internos e externos)



Legenda:



Experiência Atual



Experiência Desejada

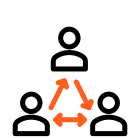
**Significado:** percepção dos stakeholders da experiência atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento horizontal.

**Escala:** perfis baseados em valores segundo a perspectiva do Eneagrama publicada por Beatrice Chestnut e Russ Hudson.

**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal.

**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.

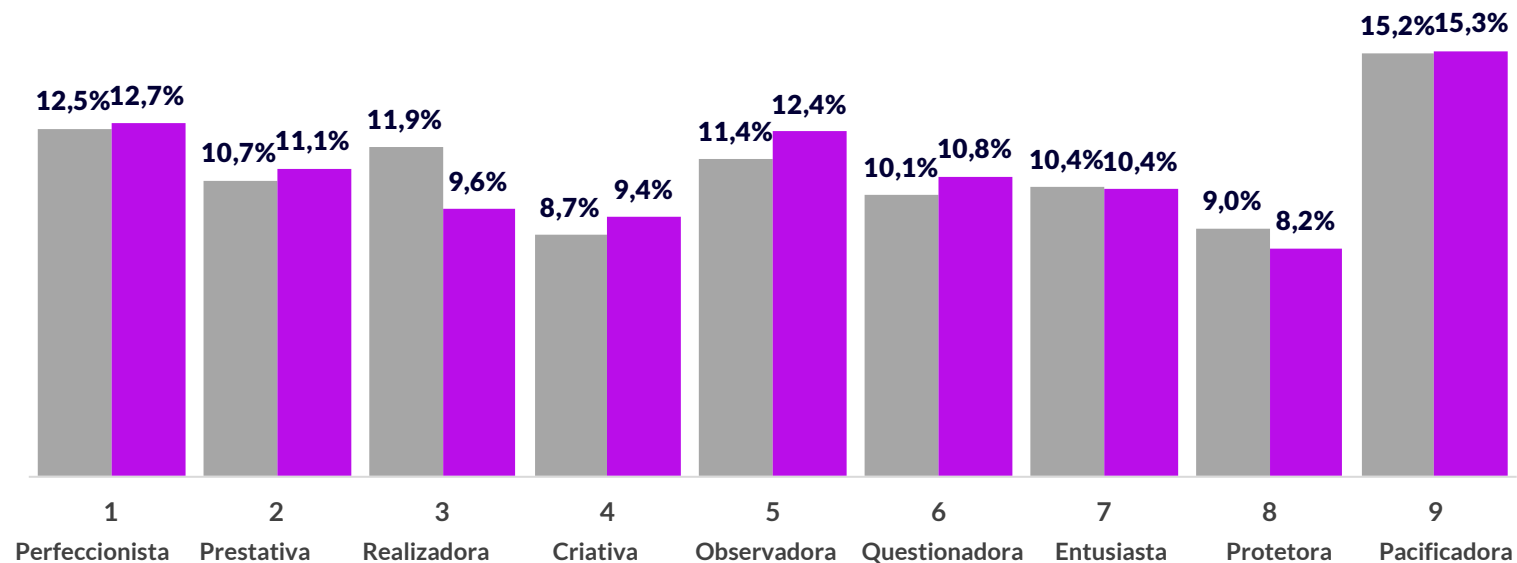


# Desenvolvimento horizontal

A experiência atual x desejada na perspectiva de eneatis tipos culturais



## Stakeholders internos



Legenda:  Experiência Atual  Experiência Desejada

**Significado:** percepção dos stakeholders da experiência atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento horizontal.  
**Escala:** perfis baseados em valores segundo a perspectiva do Eneagrama publicada por Beatrice Chestnut e Russ Hudson.  
**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.  
**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal.  
**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.

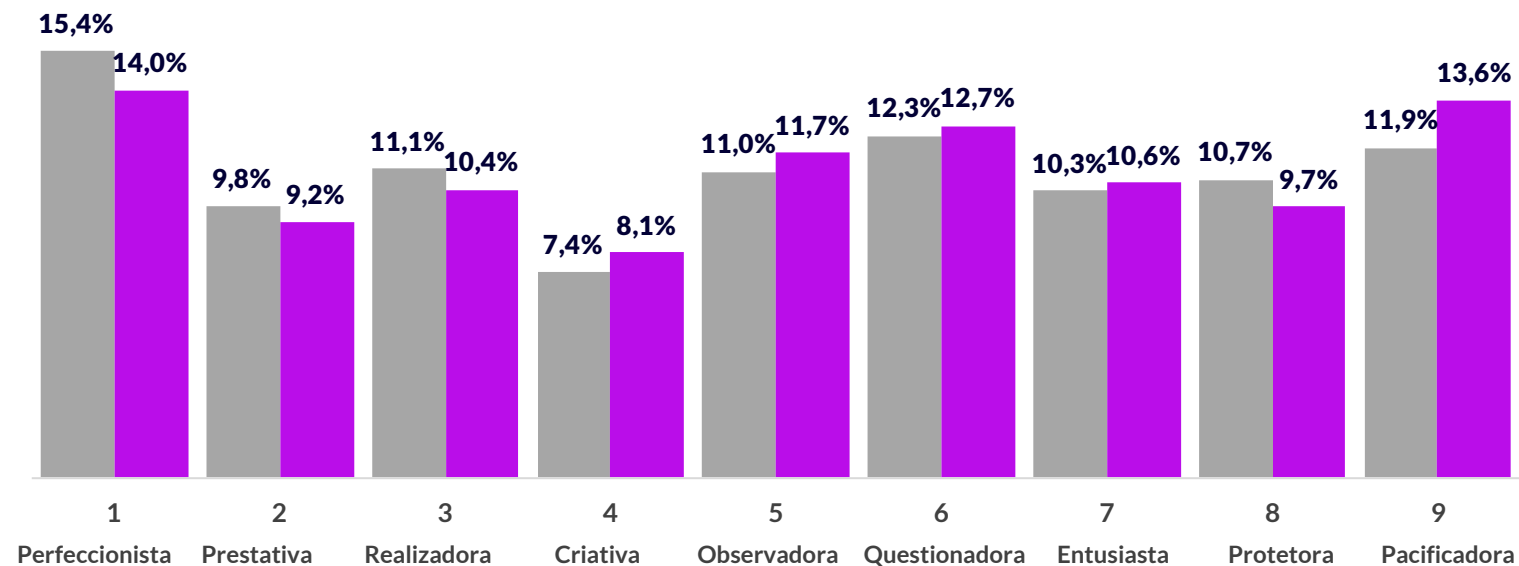


# Desenvolvimento horizontal

A experiência atual x desejada na perspectiva de eneatis tipos culturais



## Stakeholders externos



Legenda:



Experiência Atual



Experiência Desejada

**Significado:** percepção dos stakeholders da experiência atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento horizontal.

**Escala:** perfis baseados em valores segundo a perspectiva do Eneagrama publicada por Beatrice Chestnut e Russ Hudson.

**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.

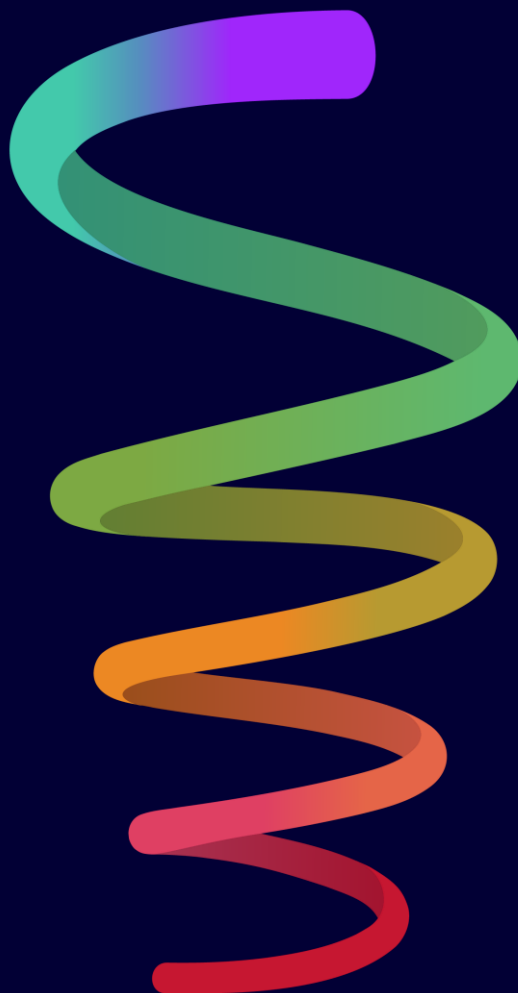
**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento horizontal.

**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.



# Desenvolvimento vertical

A evolução dos estágios de maturidade das organizações



## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
**Desenvolvimento vertical**

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas

Ao olharmos para o desenvolvimento de estágios de maturidade das organizações, adotamos como principal referência o trabalho da Dra. Susanne Cook-Greuter, o qual tem validação científica para diferentes estágios evolutivos – não existe estágio melhor ou pior, apenas uma evolução para graus de complexidade maiores.

**7. Propósito:** foco na sabedoria e na inteligência coletiva. Capacidade de sustentar tensões como complexidade e simplicidade, integridade e fractal.

**6. Co-criação:** foco na capacidade de integração e transformação sistêmica. As divergências passam a ser pontos de apoio para co-criar e co-inovar.

**5. Pessoas:** foco na relações humanas e na interação com o sistema. A perspectiva de competição é substituída pela abundância e interdependência sistêmica.

**4. Resultados:** foco nas análises, nos resultados e nas metas a serem atingidas. Alto nível de responsabilização e forte senso de meritocracia dominam as relações.

**3. Especialização:** foco na especialização, nas competências e eficiência. As habilidades e as áreas de interesse dos indivíduos direcionam os comportamentos.

**2. Processos:** foco na conformidade e estabilidade dos processos e relações. As regras e os padrões de trabalho governam o comportamento e atitude das pessoas.

**1. Sobrevivência:** foco na proteção e nas necessidades básicas da organização. Pode ocorrer manipulação, coerção, baixo nível de confiança e engajamento.



# Desenvolvimento vertical

A experiência atual vs desejada na perspectiva de estágios evolutivos



## Introdução

- Carta ao leitor
- Comentários gerais
- Dados demográficos

## Reputação

- Reputação geral
- Reputação por Stakeholder
- Dados respondentes

## Princípios

- Visão geral dos princípios
- Propósito maior
- Estratégia de valor
- Cultura consciente
- Aprendizado e mudança
- Liderança consciente
- Resultado percebido

## Cultura

- Cultura organizacional
- Valores
- Qualidade das relações
- Desenvolvimento horizontal

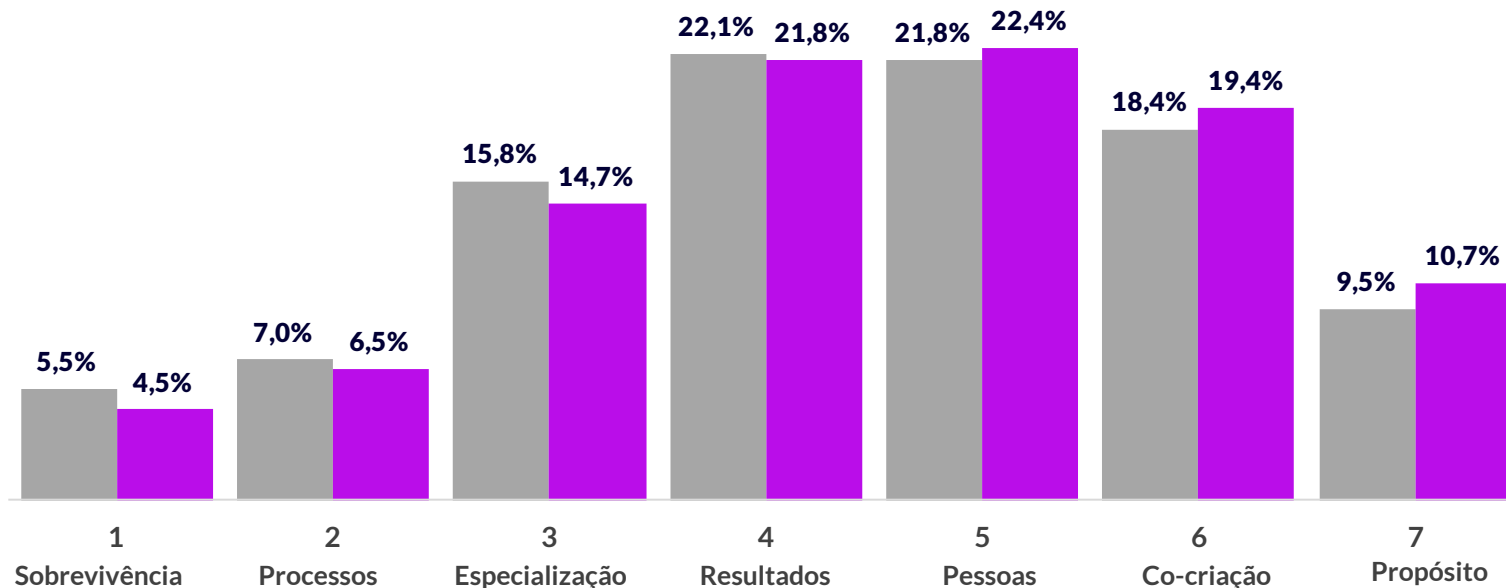
### Desenvolvimento vertical

## Narrativas

- Mapa de narrativas
- Principais narrativas

## Perspectiva geral (internos e externos)

Centro de Gravidade: **4 (Resultados)**



Legenda:  Experiência Atual  Experiência Desejada

**Significado:** percepção dos stakeholders do arquétipo da cultura atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento vertical.

**Escala:** níveis de maturidade baseados na integração dos modelos da Dra. Susane Cook-Greuter, Frederic Laloux e Richard Barrett.

**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento vertical.

**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.



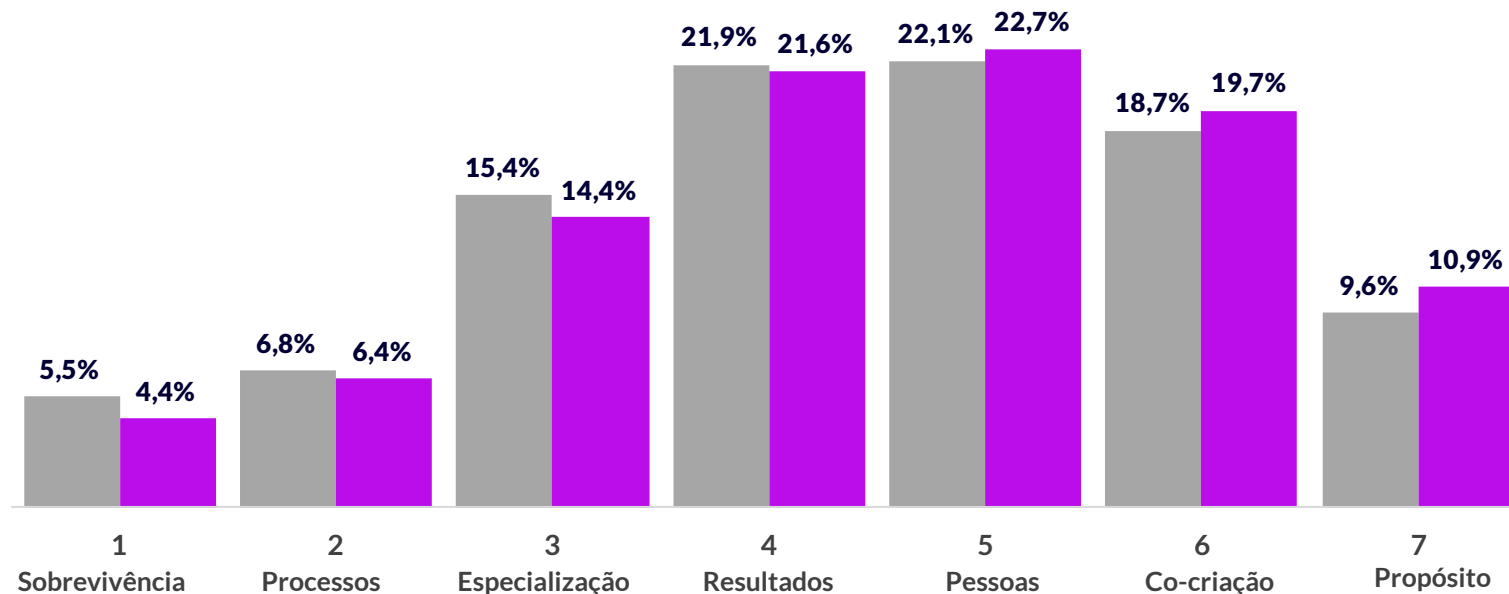
# Desenvolvimento vertical

A experiência atual vs desejada na perspectiva de estágios evolutivos



## Stakeholders internos

Centro de Gravidade: **5 (Pessoas)**



Legenda:



Experiência Atual



Experiência Desejada

**Significado:** percepção dos stakeholders do arquétipo da cultura atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento vertical.

**Escala:** níveis de maturidade baseados na integração dos modelos da Dra. Susane Cook-Greuter, Frederic Laloux e Richard Barrett.

**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento vertical.

**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.



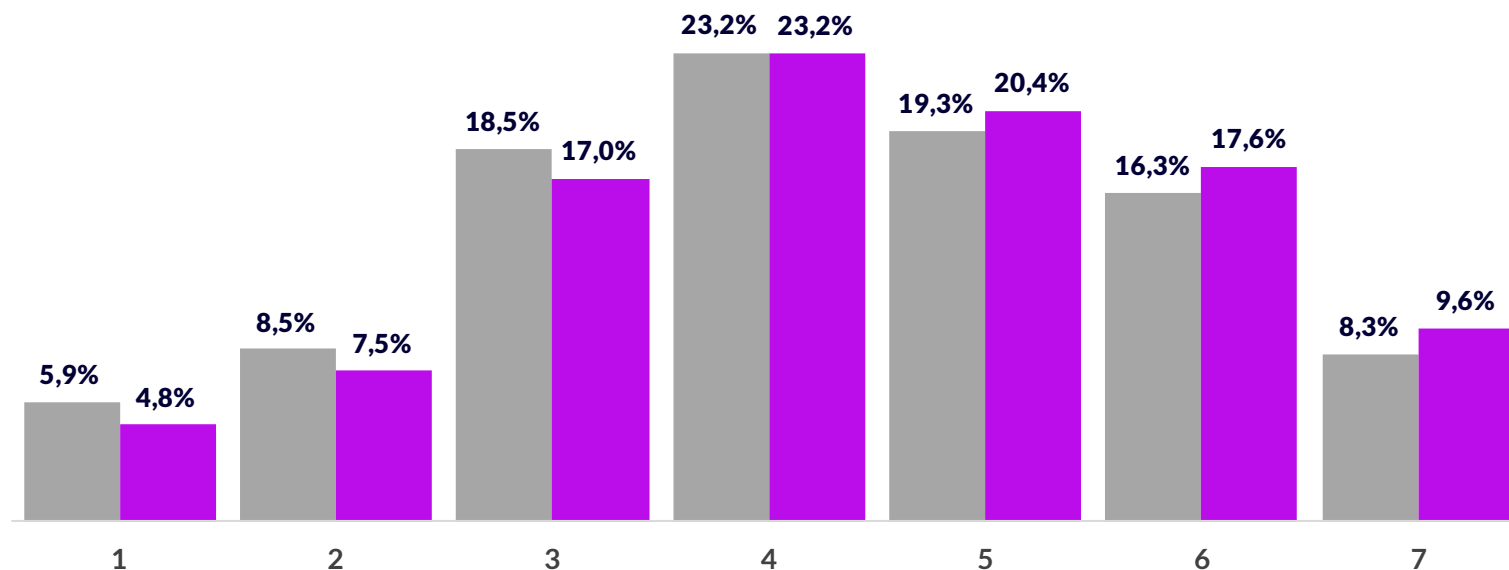
# Desenvolvimento vertical

A experiência atual vs desejada na perspectiva de estágios evolutivos



## Stakeholders externos

Centro de Gravidade: **4 (Resultados)**



Legenda:



Experiência Atual



Experiência Desejada

**Significado:** percepção dos stakeholders do arquétipo da cultura atual e desejada sob a perspectiva do desenvolvimento vertical.

**Escala:** níveis de maturidade baseados na integração dos modelos da Dra. Susane Cook-Greuter, Frederic Laloux e Richard Barrett.

**Métrica:** % de respostas dos stakeholders nos valores a partir de correlação estatística com múltiplos níveis de desenvolvimento.

**Classificação:** cada stakeholder escolheu pelo menos cinco valores associados à experiência atual e desejada com a organização, sendo que cada valor possui uma correlação estatística com um ou mais níveis de desenvolvimento vertical.

**Obs.:** não há comparação com as empresas Top Performance, pois entendemos que cada empresa possui sua própria cultura.





# Narrativas

A arquitetura de composição do *Conscious Business Assessment*

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

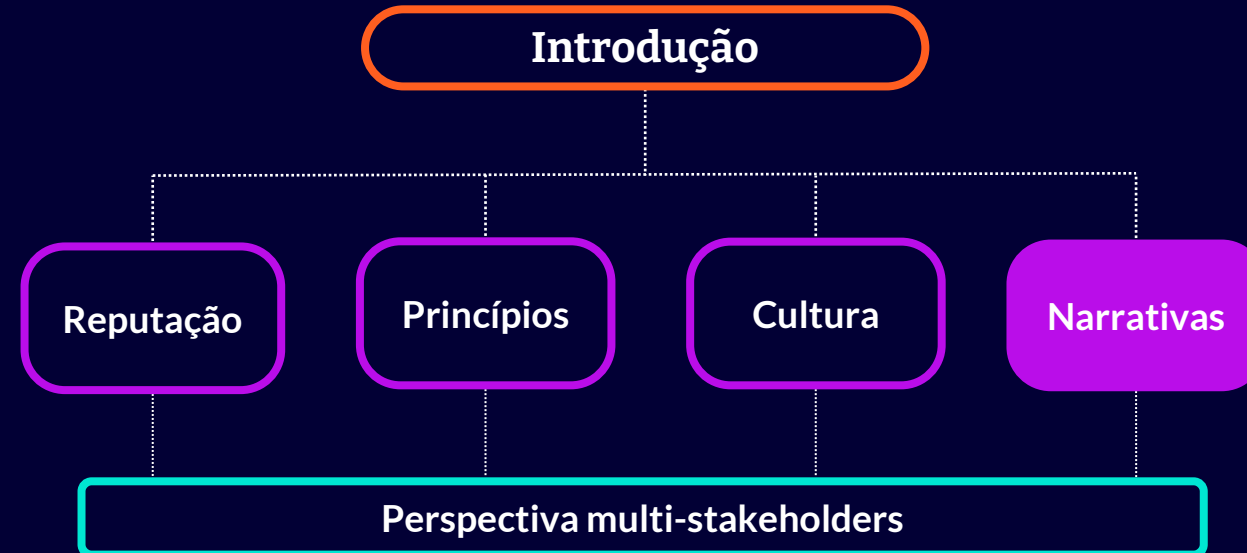
Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

**Mapa de narrativas**  
Principais narrativas



## Narrativas dos stakeholders

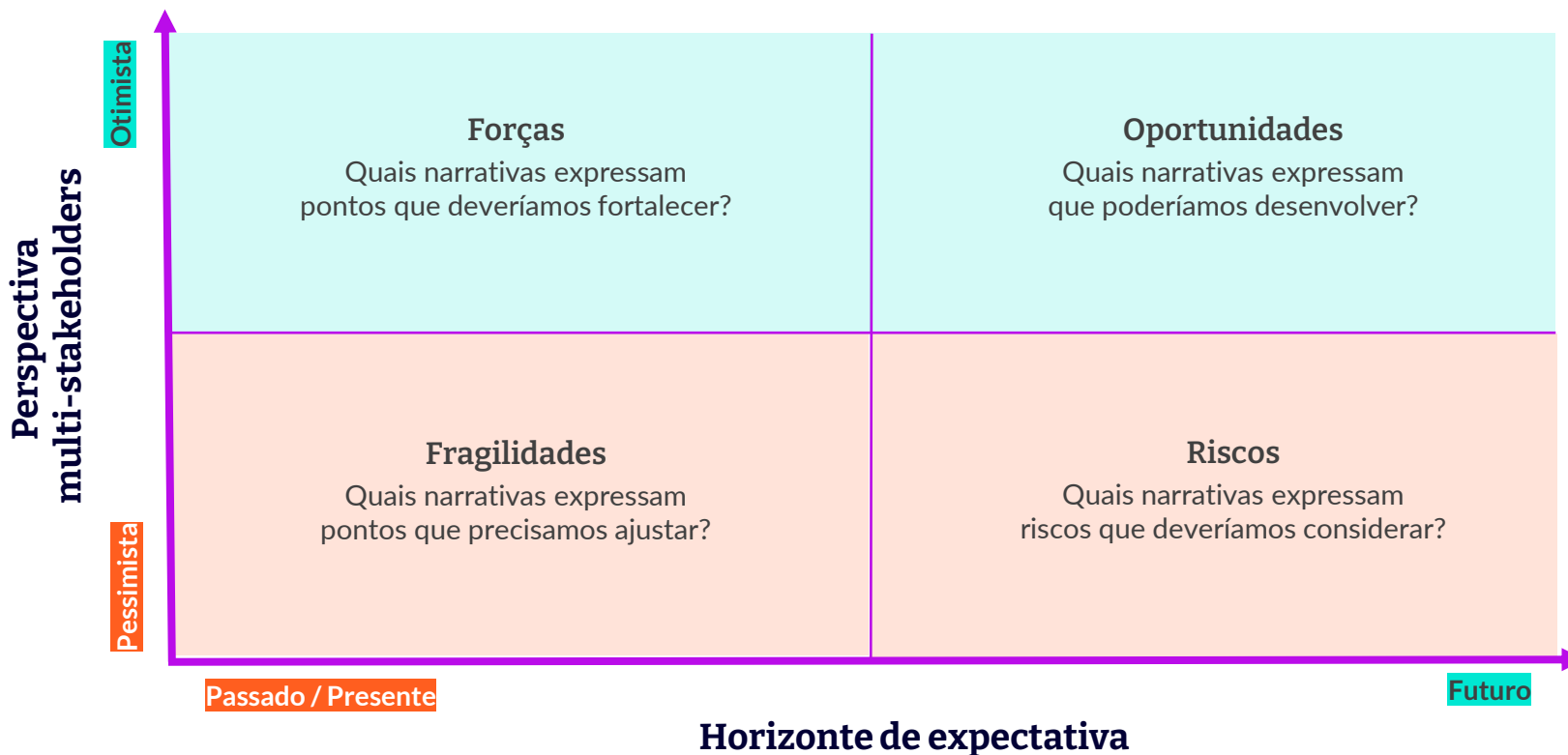
Identificamos os temas e as narrativas que estatisticamente mais citados pelos stakeholders da organização, sendo estes temas classificados posteriormente em quatro dimensões: forças, fraquezas, riscos e oportunidades de negócio. É uma ótima maneira de identificar os pontos críticos e que merecem atenção da organização. Uma organização é formada por um sistema complexo, envolvendo múltiplas perspectivas, áreas, unidades e processos de negócio e, portanto, é possível que temas divergentes ou convergentes possam aparecer em diferentes dimensões de acordo com o contexto e a dinâmica organizacional.



# Mapa de narrativas dos stakeholders

Consolidando diferentes perspectivas sobre a narrativa organizacional

Nosso instrumento de pesquisa coleta os comentários, as histórias e as experiências dos diferentes stakeholders que interagem com a organização. Todos os comentários são analisados e posteriormente sintetizados em uma matriz com diferentes narrativas, oferecendo direcionamentos estratégicos valiosos para o negócio.



## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

**Mapa de narrativas**  
Principais narrativas

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

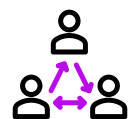
Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



# Mapa de narrativas

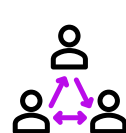
Público Interno



## Stakeholders internos



**Significado:** os temas listados representam a síntese dos os comentários mais frequentes e/ou relevantes para a evolução da organização sob uma perspectiva multi-stakeholders.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 1) Tema 1 (149)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

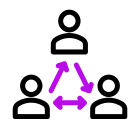
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 2) Tema 2 (136)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

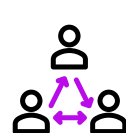
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 3) Tema 3 (131)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

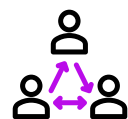
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 4) Tema 4 (126)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

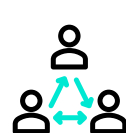
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 1) Tema 1 (160)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

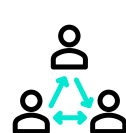
“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.





# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 2) Tema 2 (106)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

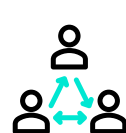
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 3) Tema 3 (65)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

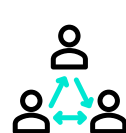
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 4) Tema 4 (34)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

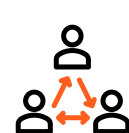
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 1) Tema 1 (127)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

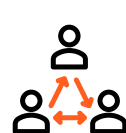
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 2) Tema 2 (78)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

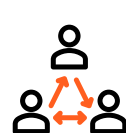
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 3) Tema 3 (57)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

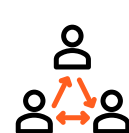
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 4) Tema 4 (54)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 1) Tema 1 (174)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

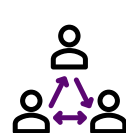
“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.





# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 2) Tema 2 (103)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

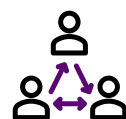
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 3) Tema 3 (58)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Interno

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
**Principais narrativas**

**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 4) Tema 4 (40)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.

## Introdução

Carta ao leitor  
Comentários gerais  
Dados demográficos

## Reputação

Reputação geral  
Reputação por Stakeholder  
Dados respondentes

## Princípios

Visão geral dos princípios  
Propósito maior  
Estratégia de valor  
Cultura consciente  
Aprendizado e mudança  
Liderança consciente  
Resultado percebido

## Cultura

Cultura organizacional  
Valores  
Qualidade das relações  
Desenvolvimento horizontal  
Desenvolvimento vertical

## Narrativas

Mapa de narrativas  
Principais narrativas



# Mapa de narrativas

Público Externo



## Stakeholders externos



**Significado:** os temas listados representam a síntese dos os comentários mais frequentes e/ou relevantes para a evolução da organização sob uma perspectiva multi-stakeholders.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 1) Tema 1 (200)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

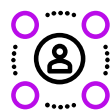
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 2) Tema 2 (107)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

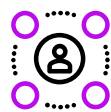
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 3) Tema 3 (71)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

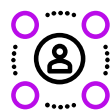
### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 4) Tema 4 (50)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.





# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 1) Tema 1 (50)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 2) Tema 2 (23)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 3) Tema 3 (18)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 4) Tema 4 (18)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 1) Tema 1 (53)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 2) Tema 2 (47)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 3) Tema 3 (39)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



**Forças**

**Fragilidades**

**Oportunidades**

**Riscos**

## 4) Tema 4 (35)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.





# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 1) Tema 1 (73)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 2) Tema 2 (24)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 3) Tema 3 (23)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



# Narrativas multi-stakeholders

Público Externo



Forças

Fragilidades

Oportunidades

Riscos

## 4) Tema 4 (18)

### Comentário 1

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

### Comentário 2

“Sed vel diam dictum, iaculis risus nec, dignissim tellus. Quisque ipsum libero, feugiat eu sapien maximus, euismod consequat est. Praesent odio massa, rhoncus eu fermentum a, sodales sed augue. Morbi eleifend mattis nisi, ac rutrum nunc dignissim.”

### Comentário 3

“Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse consectetur lobortis placerat. Phasellus volutpat pharetra finibus. Curabitur arcu enim, maximus in tempor sed, malesuada vel enim. Aliquam erat volutpat. Nam vel erat nibh.”

Significado: principais comentários dos stakeholders associados à temática em questão.



humanizadas