

EMPRESA JÚNIOR: CONTRIBUIÇÕES PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR-EMPREENDEDOR

JUNIOR COMPANY: CONTRIBUTIONS TO THE TRAINING OF THE ADMINISTRATOR-ENTREPRENEUR

Denise Medianeira Mariotti Fernandes*
Neiva Cristina Ritter**

Resumo: Na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), campus Cerro Largo-RS, encontra-se a Empresa Júnior denominada Integração Júnior (IJ), que se propõe a contribuir com a formação do administrador-empendedor e tem o suporte do Programa de Extensão “Capacitação e Suporte à Gestão da Empresa Júnior”. Nesse âmbito, instiga-se saber de que forma as práticas desenvolvidas na Integração Júnior contribuem para o aprendizado e o desenvolvimento de habilidades do administrador-empendedor? Visando elucidar tal questionamento, definiu-se por objetivo deste estudo: analisar as práticas desenvolvidas na Empresa Júnior, considerando as possíveis contribuições para o aprendizado e o desenvolvimento das habilidades do administrador-empendedor. Para responder satisfatoriamente ao problema de pesquisa e atingir o objetivo proposto nesta investigação, optou-se pela abordagem qualitativa e por desenvolver um estudo de caso, cujo foco é a Integração Júnior e seus diretores e ex-diretores, acadêmicos do curso de Administração da UFFS. Os resultados obtidos mostram que as atividades desenvolvidas na/pela IJ contribuem para a obtenção e/ou consolidação de habilidades técnicas e gerenciais, bem como de capacidades pessoais dos acadêmicos – futuros administradores – e instigam os alunos a seguirem pela senda do empreendedorismo. Por meio da Empresa Júnior, transformam-se essas atividades em práticas pedagógicas fundamentais para a formação dos alunos do curso de Administração, pois ao propiciar oportunidades de aplicar os conhecimentos teóricos obtidos em sala de aula, viabiliza-se a formação prática do administrador-empendedor no âmbito da UFFS.

Palavras chave: Empresa Júnior; Formação acadêmica; Administrador-empendedor.

Abstract: The Junior Company called Integração Júnior (IJ) is located at the Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Cerro Largo-RS campus. This enterprise proposes to contribute to the training of administrators-entrepreneurs and is supported by the Extension Program “Training and Support to the Management of the Junior Company”. In this context, this study seeks to know how the practices developed in the Integração Júnior contribute to the learning and the development of the administrators-entrepreneurs’ abilities. Aiming to elucidate this questioning, the objective defined for this study was to analyze the practices developed in the Junior Company, considering the possible contributions to the learning and the development of the administrators-entrepreneurs’ skills. In order to answer, satisfactorily, the research problem and to achieve the objective proposed in this research, a qualitative approach was chosen to develop a case study, whose focus is the Junior Integration and its current and former directors, students of the Administration course at UFFS. The results show that the activities developed by IJ contribute to the attainment and/or consolidation of technical and managerial skills, as well as the students’ – future administrators – personal abilities and motivate students to follow the path of entrepreneurship. Through the Junior Company, these activities are transformed into fundamental pedagogical practices for the training of students in the Administration course, because by providing opportunities to apply the theoretical knowledge obtained in the classroom, the practical education of managers-entrepreneurs is made possible at UFFS.

Keywords: Junior Company; Academic education; Administrator-entrepreneur.

* Professora da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), RS - Brasil. E-mail: denise.fernandes@uffs.edu.br

**Aluna de Graduação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), RS - Brasil. E-mail: neiva.cristinaa@hotmail.com

Introdução

Considerando a grande competitividade das empresas em relação a tornar o seu produto e/ou serviço conhecido, criar valor, obter sucesso e lucrar com os negócios, destaca-se a importância de uma administração empresarial eficiente e eficaz. Para isso, há necessidade de muita dedicação por parte dos administradores para realizar estudos e práticas que podem ser desenvolvidas em sala de aula e/ou fora dela. Em relação a esses estudos e práticas, os cursos técnicos e de graduação em Administração – inseridos no âmbito de escolas técnicas, faculdades, universidades – podem/devem exercer papel primordial na formação dos administradores.

Capacitar-se, portanto, é fundamental para que o administrador não fique ultrapassado em seus métodos, devendo ser um processo contínuo, pois as constantes mudanças nos ambientes interno e externo das organizações exigem isso dele. Nesse aspecto, é preciso considerar que: “A **administração** é o processo de trabalhar com pessoas e recursos a fim de cumprir metas organizacionais.” (BATEMAN; SNELL, 2007, p. 16, grifo dos autores).

Ressalta-se que administradores realmente capacitados exercem processos de gestão nas empresas tanto com eficácia quanto com eficiência, fixando-se nesses dois aspectos. A eficácia refere-se ao cumprimento das metas buscadas pela organização e obter sucesso, enquanto que a eficiência é essencial para cumprir essas metas, com menor desperdício de recursos, fazendo melhor uso possível do tempo, dinheiro, materiais e pessoas (BATEMAN; SNELL, 2011).

Quanto às pessoas, sabe-se que os recursos humanos ocupam um papel muito importante nas organizações, por serem responsáveis pela elaboração das atividades empresariais e, dessa forma, extremamente essenciais para que as empresas alcancem as metas e os objetivos almejados. Nesse contexto, inseridos no rol de recursos humanos que compõem as empresas, os gerentes têm papel relevante. Daft (2010, p. 5) corrobora essa afirmação ao destacar a declaração de Peter Drucker, na qual atribui aos gerentes o trabalho de “[...] direcionar suas organizações, oferecer liderança e decidir como usar os recursos da organização para alcançar as metas.”

Por isso, verifica-se que a tarefa é árdua, afinal, esses profissionais têm de estar aptos para resolver problemas complexos e capacitados para tornar as empresas bem-sucedidas, rentáveis, atingindo ótimos desempenhos. Ainda sobre a importância do administrador, enfatiza-se que: “A essência do papel do administrador é a obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena” (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 3).

Administrar e gerenciar corretamente um negócio e dele obter resultados satisfatórios não é tarefa fácil em um mercado cada vez mais disputado e

competitivo no qual as empresas estão hoje inseridas. É preciso muita competência e habilidade, tanto conceitual, quanto humana e técnica, para se adaptar às mudanças, obter vantagem sobre a concorrência e, principalmente, gerar lucro para a organização. Com relação a esses aspectos, ancorando-se na argumentação de Bateman e Snell (2007) e de Daft (2010), importa expor que, no mundo corporativo, os administradores aplicam, em suas gestões, os princípios fundamentais da administração, que incluem quatro funções clássicas: planejar, organizar, liderar e controlar.

Essas funções clássicas são importantes também aos novos empreendedores, porque o empreendedor de sucesso terá de, necessariamente, administrar sua empresa e mais, se quiser obter sucesso em seu empreendimento, terá de exercer com maestria o planejamento, a organização, a liderança e o controle. Outrossim, segundo Dornelas (2012, p. 22), o empreendedor deve possuir “[...] características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa [...]”.

Bateman e Snell (2007) entendem que o empreendedor costuma ser uma pessoa capaz de identificar uma oportunidade e explorá-la por meio da criação de uma empresa. Os autores observam ainda que:

O empreendedor cria sua própria empresa por causa do desafio, do potencial de lucro e da enorme satisfação que espera encontrar no futuro. O indivíduo que inicia o próprio negócio busca uma qualidade de vida melhor do que a que teria se trabalhasse em uma empresa de grande porte; busca a independência e a sensação de fazer parte da ação. Ele sente imensa satisfação em criar algo do nada, testemunhar seu sucesso e assistir ao mercado abraçar suas ideias e produtos (BATEMAN; SNELL, 2007, p. 227).

No entanto, para realizar-se de tal maneira, é preciso considerar que, além de saber utilizar com propriedade as quatro funções clássicas para administrar empresas, o empreendedor deve possuir habilidades técnicas, gerenciais e pessoais, ter visão e planejamento, conhecimento do negócio, dedicação e coragem de assumir riscos calculados para, enfim, agregando tudo isso, considerar-se um administrador-empendedor capacitado (DORNELAS, 2012).

Com base nos autores supracitados, entende-se que o administrador-empendedor deve ser capaz de internalizar todas essas virtudes para exercer a profissão com maior nível de profissionalismo e excelência. Desenvolver essas capacidades demanda força de vontade por parte do indivíduo interessado e oportunidades advindas de instituições/organizações públicas e/ou privadas. Sendo assim, os cursos de graduação em Administração, como disseminadores de saberes técnicos teórico-práticos, podem/devem contribuir para o desenvolvimento dessas capacidades nos futuros administradores.

No âmbito de muitas universidades brasileiras, as empresas juniores (EJs) surgem como uma oportunidade de testar e aprimorar os conhecimentos teóricos obtidos em sala de aula. De acordo com Silva (2012, p. 23), os alunos partícipes das EJs “[...] aprendem como lidar com situações novas e a conviver com pessoas em um ambiente organizacional, sem falar no convívio com empresários de verdade, ferramentas de gestão, reuniões com profissionais etc.” Especificamente, na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), campus Cerro Largo - RS, desponta a Associação Integração Júnior – Empresa Júnior vinculada ao curso de Administração – que possibilita aos acadêmicos desenvolverem habilidades inerentes e indispensáveis aos administradores-empresendedores, bem como os instiga à aprendizagem e ao aperfeiçoamento, tornando-os mais conscientes sobre a realidade do mercado de trabalho e, dessa forma, facilitando o ingresso nesse mercado cada vez mais competitivo.

Porém, ainda não se sabe ao certo qual o potencial influenciador que as atividades desenvolvidas na/pela Integração Júnior (IJ) têm sobre as pessoas que com ela possuem vínculo. Em virtude disso, estabeleceu-se como problema de pesquisa a seguinte questão: De que forma as práticas desenvolvidas na Integração Júnior contribuem para o aprendizado e o desenvolvimento de habilidades do administrador-empresendedor?

Visando elucidar tal questionamento, definiu-se por objetivo deste estudo: analisar as práticas desenvolvidas na Empresa Júnior, considerando as possíveis contribuições para o aprendizado e o desenvolvimento das habilidades do administrador-empresendedor.

Para responder satisfatoriamente ao problema de pesquisa e atingir o objetivo proposto nesta investigação, optou-se pela abordagem qualitativa e por desenvolver um estudo de caso, cujo foco é a Integração Júnior e seus diretores e ex-diretores¹ (acadêmicos do curso de Administração da UFFS).

Visando apresentar adequadamente o desenvolvimento da pesquisa, estruturou-se este artigo em seis seções. Primeiramente, apresentou-se esta introdução, com contextualização do tema, justificativa, problema de pesquisa e objetivo. A seguir, na segunda seção, expõe-se o referencial teórico que tratará sobre Empresa Júnior. Na terceira seção, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo. Depois, na quarta seção, detalham-se alguns aspectos da Integração Júnior, inseridos em um breve histórico. Na quinta seção, apresentam-se e analisam-se os resultados da investigação. Por fim, na sexta e última seção, a este artigo acrescentam-se considerações finais.

Referencial teórico

Nas duas últimas décadas, tem-se notado grande quantidade de jovens que busca formação superior como forma de garantir um espaço no mercado de trabalho. Nesse sentido, ressalta-se a importância de os acadêmicos que iniciam um curso de Administração continuar buscando novos conhecimentos, não só na universidade, mas também em outros âmbitos e pelo restante de suas carreiras profissionais, “[...] não apenas em função das mudanças e evoluções científicas e tecnológicas, mas também porque, sendo um campo muito vasto, permite um contínuo aperfeiçoamento pessoal, em que, literalmente, o céu é o limite” (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 6, grifo dos autores).

Sobre o perfil ideal do graduando dos cursos de Administração, enfatiza-se que os alunos devem internalizar ideias de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional, formação humanística e visão global, formação técnica e científica, competência para empreender, capacidade de atuar em equipes multidisciplinares e capacidade de compreensão da necessidade do contínuo aperfeiçoamento profissional e do desenvolvimento da confiança. Para formar esse perfil, evidencia-se a necessidade de desenvolver algumas habilidades essenciais: comunicação e expressão, raciocínio lógico, crítico e analítico, visão sistêmica e estratégica, criatividade e iniciativa, negociação, tomada de decisão, liderança e trabalho em equipe (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

Tais habilidades necessárias à construção do perfil ideal do administrador também são importantes para o empresário porque, apesar das diferenças entre o papel do administrador e do empresário apontadas por Dornelas (2012), se entende que a capacidade de um empresário de sucesso deve ser construída sobre as bases sólidas do administrador. Não há empresário de sucesso que não administre com eficiência e eficácia uma empresa. Portanto, vale enfatizar que: “Todo empresário necessariamente deve ser um bom administrador para obter o sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empresário”. (DORNELAS, 2012, p. 20).

Argumenta-se a favor dessa linha de abordagem, porque se acredita que o empresário tem que necessariamente ser um bom gestor, apesar de ressaltar que por serem tão diferentes – administrador e empresário – na forma de “ver o mundo”, de abordar a empresa, na postura, nas atitudes, etc., os objetos de estudo devam constituir duas áreas de estudo distintas: a administração de empresas tratando da formação do gerente e o empresariado do empresário (DOLABELA, 2008).

Nesse contexto de formação acadêmica, fazer parte de uma Empresa Júnior emerge como uma oportunidade ímpar de desenvolver-se profissionalmente. O aluno aplica na prática o conhecimento teórico obtido em sala de aula,

vivenciando, dessa maneira, experiências reais, interagindo nos âmbitos da universidade, da sociedade e de seu mundo empresarial.

Participar de EJs abre portas não só para o aprimoramento do administrador, mas também para o empreendedorismo. Essas empresas podem ser um ambiente de transformação dos estudantes, possibilitando-lhes aprimorar suas habilidades técnicas, gerenciais e pessoais, desenvolver a capacidade de percepção, aproveitando novas oportunidades no âmbito dos negócios e exercitar sua formação acadêmico-profissional, viabilizando, dessa forma, alcançar êxitos na carreira como um administrador-empendedor de sucesso.

Empresa Júnior: definições

Primeiramente, antes de compreender o que é uma Empresa Júnior, por meio de uma definição, é preciso saber que para funcionar apropriadamente, as EJ têm de se adequar ao que prescreve o Conceito Nacional de Empresa Júnior (CNEJ)², devendo ter, por exemplo, seu estatuto registrado em cartório, Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) próprio, alvará da Prefeitura, entre outros, primando pelos aspectos éticos e acadêmicos etc.

Na literatura atual, encontram-se algumas definições sobre o que é uma Empresa Júnior. Neste estudo, adotam-se as concepções de Cunha [2004?], de Silva (2012) e da Brasil Júnior (2015).

A primeira definição de EJ que se apresenta neste texto adota um enfoque informal, revelando características que têm a ver com as atividades realizadas na gestão. Logo, entende-se Empresa Júnior “[...] como um grande laboratório prático do conhecimento técnico e em gestão empresarial. [...] É local onde as soluções mais criativas são implementadas com certa facilidade, não encontrando burocracias.” (CUNHA, [2004?], p. 3). Outrossim, vale conhecer a evolução desse conceito apresentada na terceira versão do Livro I, “DNA Júnior: conhecendo o MEJ”, editado pela Confederação Brasileira das Empresas Juniores:

Na prática, Empresa Júnior é uma empresa formada apenas por estudantes de graduação que prestam projetos para micros e pequenas empresas. Durante a execução desses projetos e no dia a dia da empresa, os universitários aprendem sobre gestão, se especializam em sua área de atuação e têm contato direto com o mercado. Assim, por meio da vivência empresarial, adquirem competências fundamentais para um empreendedor (BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 6).

Outra possibilidade de conceituar EJ, de acordo com Cunha ([2004?], p. 3), dá-se por meio de um enfoque jurídico – mais formal:

Empresa Júnior é uma associação civil, ou seja, com um objetivo comum e bem definido. Estruturalmente, é um grupo formado e gerido única e exclusivamente por alunos da graduação. Esta associação, para que seja configurada numa EJ, tem que ser declaradamente sem fins econômicos.

Por sua vez, utilizando-se desse mesmo enfoque, Silva (2012, p. 19) apresenta uma conceituação mais abrangente, afirmando que uma Empresa Júnior trata-se de

[...] uma associação civil, sem fins econômicos, constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação de estabelecimentos de ensino superior, que presta serviços e desenvolve projetos para empresas, entidades e sociedade em geral, nas suas áreas de atuação, sob a orientação de professores e profissionais especializados.

Contudo, é preciso considerar o que prevê a Lei 13.267, de 6 de abril de 2016, que disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior:

Art. 2º Considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho (BRASIL, 2016, p. 1).

Com base nesses conceitos, importa confirmar que a Integração Júnior enquadra-se perfeitamente ao que estabelece o Conceito Nacional de Empresas Juniores e às definições proferidas por Cunha [2004?], Silva (2012) e Brasil Júnior (2015) e, principalmente, atende ao que determina a Lei 13.267/2016.

Empresa Júnior: origens e atualidade no Brasil

A primeira Empresa Júnior do mundo surgiu em Paris, na França, no ano de 1967, a partir da iniciativa de um grupo de

Alunos da ESSEC – L’École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales, conscientes da necessidade de complementarem os seus conhecimentos por meio da aplicação prática dos mesmos, criaram a Junior Entreprise, uma associação que proporcionasse realidade empresarial, antes da conclusão dos cursos que estavam realizando (BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 3).

Em 1969, o Movimento Empresa Júnior obteve considerável ascensão na Europa. Após a constatação da existência de mais de 20 empresas juniores, os empresários uniram-se para criar a Confederação Francesa de Empresas Juniores, a Confédération Nationale des Junior-Enterprises (CNJE) (BRASIL JÚNIOR, 2015).

Mais de duas décadas depois de criada a primeira Empresa Júnior na França e com mais de 100 EJs em diversos países da Europa fazendo parte do MEJ, funda-se a Confederação Europeia de Empresas Juniores, a Junior Association for Development in Europe (JADE), objetivando defender seus interesses na União Europeia, além de servir de meio para a troca de experiências internacionais (SILVA, 2012).

No Brasil, o conceito de Empresa Júnior chegou em 1987, graças às ações de João Carlos Chaves, Diretor da Câmara de Comércio Franco-Brasileira, que orientou acadêmicos do curso de Administração da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo a fundarem uma EJ. Então, em 1988, surge a primeira Empresa Júnior do Brasil, a Empresa Júnior Fundação Getúlio Vargas (EJFGV) (SILVA, 2012; BRASIL JÚNIOR, 2015).

Posteriormente, com o conceito de EJ já consolidado no país, em 1990, foi criada a primeira Federação Estadual de Empresas Juniores do Brasil, a Federação de Empresas Juniores do Estado de São Paulo (FEJESP). Nesse processo de consolidação do MEJ, destaca-se a criação, em 2003, da Brasil Júnior, a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (BRASIL JÚNIOR, 2015). Nesse contexto, vale enfatizar que a Brasil Júnior tem por finalidade

[...] propor e repassar diretrizes nacionais que devem ser adotadas pelas confederações estaduais de modo a regulamentar a atividade das empresas juniores em âmbito nacional. Além disso, trabalha com um portal de colaboração e conhecimento, que promove a integração dos empresários juniores de todo o país (SILVA, 2012, p. 21).

Atualmente, verifica-se a consolidação do MEJ no Brasil, uma vez que, em 2017, o movimento completa 30 anos e a Brasil Júnior 14 anos de existência. Essa consolidação também pode ser confirmada em números:

Em 2014, o Movimento Empresa Júnior (MEJ) é formado por mais de 222 empresas juniores representadas por 16 federações estaduais confederadas à Brasil Júnior. São mais de 8.000 universitários em mais de 50 instituições de ensino espalhadas por todo o Brasil, que realizam cerca de 2.000 projetos ao ano, com um faturamento total acima de 9 milhões de reais ao ano (BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 10).

Verifica-se, porém, que há muitas empresas juniores que ainda não estão integradas ao MEJ, inclusive a Integração Júnior. Apesar disso, é inquestionável a pujança do MEJ e a relevância de suas atividades que refletem na possibilidade de os acadêmicos desenvolverem atividades práticas de empreendedorismo, transcendendo o âmbito acadêmico para o âmbito empresarial, particularmente, o das pequenas e microempresas, foco principal da maioria dos projetos e serviços de consultorias.

Empresa Júnior: o que proporciona?

O Conceito Nacional de Empresas Juniores (CNEJ) estabelece que as empresas juniores sejam compostas por estudantes matriculados em cursos de graduação, “[...] organizados em uma associação civil com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para formar profissionais capacitados e comprometidos com o propósito de transformar o Brasil” (BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 6).

Julga-se que as EJs são muito importantes para a formação dos estudantes, particularmente no caso dos cursos de Administração, pois podem/devem desenvolver características conexas ao perfil do futuro administrador-empendedor e complementar os ensinamentos adquiridos em sala de aula.

De acordo com Silva (2012), as EJs devem proporcionar oportunidades para que os alunos, particularmente os diretores, desenvolvendo atividades inerentes a uma empresa real, vivenciem experiências práticas, prestando serviços de consultorias, desenvolvendo projetos para outras empresas, pesquisando sobre o mercado, enfim, contribuindo para o desenvolvimento do empreendedorismo na região.

Ademais, podem contribuir deveras com os empreendedores, pois, de acordo com Dornelas (2012, p. 214), “[...] as empresas juniores, [...] por serem formadas por alunos e não terem fins lucrativos, são uma alternativa de baixo custo e boa qualidade para as pequenas empresas, pois sempre têm o respaldo de professores que auxiliam os alunos na resolução dos problemas.”

Dessa forma, cria-se uma via de mão dupla, porque há a evolução profissional do administrador-empendedor ao realizar atividades práticas, consolidando sua aprendizagem, bem como há o benefício de empresários e/ou microempresários ao obterem serviços prestados com qualidade pelos empresários juniores com a chancela da instituição de ensino superior que os abriga e credencia. Essa interação universidade, por meio de seus alunos, e sociedade, essencialmente empresários e/ou microempresários, pode criar um círculo virtuoso benéfico para as próximas turmas de administradores-empendedoros a serem formadas no futuro. Para tanto, é preciso que haja satisfação de ambos os lados, na execução de projetos e serviços qualificados. Sendo assim, a atuação dos empresários juniores – diretores das EJs – está envolta de enorme responsabilidade.

Empresa Júnior: principais habilidades a serem desenvolvidas

Entende-se que o empreendedorismo pode ser ensinado aos alunos dos cursos de Administração. Sendo assim, considera-se importante, por meio das atividades realizadas nas EJs, desenvolver habilidades

requeridas ao administrador-empendedor.

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais. As habilidades técnicas envolvem saber escrever, saber ouvir as pessoas e captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir know-how técnico na sua área de atuação. As habilidades gerenciais incluem as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa: marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, controle das ações da empresa e ser um bom negociador. Algumas características pessoais já foram abordadas anteriormente e incluem: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ser orientado a mudanças, ser persistente e ser um líder visionário (DORNELAS, 2012, p. 30-31).

Internalizada a ideia de desenvolver tais habilidades, a Integração Júnior propõe e realiza uma série de atividades que complementam o ensino das salas de aula e auxiliam na inserção do aluno – futuro administrador formado – mais bem qualificado no mercado de trabalho. Essas atividades estão inseridas, essencialmente, em consultorias que abrangem diversas áreas: finanças, marketing, recursos humanos, produção, logística, administração de materiais etc.

Nesse contexto, importa expor que os projetos e serviços realizados pelas empresas juniores têm que cumprir pelo menos uma das características listadas a seguir:

1. Estejam inseridos no conteúdo programático do(s) curso(s) de graduação a que ela for vinculada;
2. Sejam fruto de competências ou qualificações decorrentes do conteúdo programático do(s) curso(s) de graduação a que ela for vinculada;
3. Sejam atribuições da categoria de profissionais, determinados por lei regulamentadora das categorias profissionais, à qual os alunos de graduação do(s) curso(s) de graduação a que ela for vinculada fizerem parte. (BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 6).

Vale dizer que a necessidade de atender a essas características torna os projetos e os serviços realizados pelas EJs verdadeiras práticas pedagógicas, uma vez que possibilita o aprendizado prático e, principalmente, o desenvolvimento das habilidades consideradas importantes para que o administrador-empendedor desempenhe um papel competente na sua profissão.

Metodologia

Por tratar-se de um estudo que se insere no campo das ciências sociais e que considera, especificamente, a dinâmica de relações sociais de uma determinada organização – neste caso, a Integração Júnior –, optou-se por desenvolver uma pesquisa básica de abordagem qualitativa.

Vale registrar que, nesse tipo de abordagem, existe um vínculo entre a objetividade do mundo real e a subjetividade do sujeito, relação que não pode ser expressa em números, tem o ambiente natural como fonte para coleta de dados e o pesquisador como instrumento-chave nesse processo (SILVA; MENEZES, 2005).

Visando solucionar o problema de pesquisa evidenciado e atingir o objetivo proposto neste estudo, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva que tem como objetivo primordial, de acordo com Gil (2008, p. 21), “[...] a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.” Ou seja, este tipo de pesquisa busca descrever fatos e/ou fenômenos de uma realidade específica (TRIVIÑOS, 1987).

Dessa forma, dentre as modalidades de pesquisa consideradas como possibilidades para se desenvolver uma pesquisa descritiva, julgou-se mais adequado empregar o estudo de caso, porque se caracteriza “[...] pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado [...]” (GIL, 2008, p. 57-58).

Verifica-se que essa conceituação vai ao encontro do que se pretende com este estudo justamente por se tratar de uma pesquisa desenvolvida no intuito de obter conhecimento mais aprofundado sobre o potencial influenciador que as práticas desenvolvidas na/pela Integração Júnior têm sobre os alunos – especificamente os diretores da IJ.

Nesse contexto metodológico, a fim de ilustrar o universo empírico da Integração Júnior, houve necessidade de se utilizar procedimento técnico para a coleta de dados, que, segundo Gerhardt et al. (2009, p. 68), “[...] é a busca por informações para a elucidação do fenômeno ou fato que o pesquisador quer desvendar”. Decidiu-se, então, fazer uso da entrevista para realizar a coleta dos dados. Ressalta-se o que Gil (2008, p. 109) considera:

Pode-se definir a entrevista como a técnica em que o entrevistador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção de dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

A entrevista estrutura-se em duas perguntas a serem apresentadas neste artigo, na seção “Apresentação e análise dos resultados”. Essa proposta orienta-se pela argumentação de Gil (2008, p. 113):

“A entrevista estruturada desenvolve-se a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanecem invariáveis para todos os entrevistados [...]”.

Faz-se necessário, também, explicitar que foram entrevistados face a face e individualmente 16

diretores e ex-diretores da Integração Júnior, no período de 8 a 24 de março de 2017.

Quanto à análise dos dados obtidos por meio das entrevistas, importa esclarecer que foi realizada com base na análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2011, p. 47), a análise de conteúdo agrega

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Enfim, este estudo, cuja abordagem é qualitativa, configura-se como uma pesquisa descritiva que adota o estudo de caso como procedimento científico para desvendar aspectos inerentes às práticas desenvolvidas pela Integração Júnior, e utiliza a entrevista estruturada como procedimento técnico para a coleta de dados, cuja análise se dá por meio da análise de conteúdo.

Integração Júnior: breve histórico

A Associação de Consultoria dos Alunos do Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, Campus Cerro Largo, denominada “Integração Júnior”, pessoa jurídica de direito privado, sem fins econômicos, sediada na UFFS, campus Cerro Largo-RS, foi criada em 2014, por um grupo composto por 69 alunos, sob a orientação da Profa. Dra. Monize Sâmara Visentini.

Os primeiros passos para a criação da IJ foram dados de acordo com o que previa o CNEJ, que, naquele momento, era o documento norteador dos rumos a serem seguidos pelas empresas juniores no Brasil. A primeira diretoria eleita, em maio de 2014, juntamente com o Conselho de Administração da EJ, encarregou-se de criar o estatuto e o regulamento da Empresa, estabelecendo as seguintes finalidades:

Art 2º São finalidades da Integração Júnior:

I – incentivar e estimular a **capacidade empreendedora dos alunos**, proporcionando-lhes:

- Formação acadêmica por meio da experiência profissional e empresarial, ainda em ambiente acadêmico;
- condições necessárias para a **aplicação prática dos conhecimentos teóricos** referentes à respectiva área de formação acadêmica;
- oportunidade de vivenciar o mercado de trabalho, como empresários juniores, para o exercício da futura profissão;

II – contribuir para a formação de profissionais mais qualificados para o mercado de trabalho;

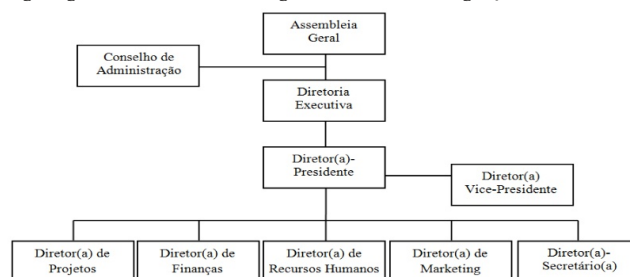
III – contribuir com a sociedade por meio da prestação de serviços de qualidade, preferencialmente às micro, pequenas e médias empresas privadas, empresas, entidades ou órgãos públicos, organizações do terceiro setor e cooperativas, com destaque para projetos de relevância social, ambiental, educacional e/ou econômico;

- intensificar o relacionamento Universidade/sociedade;
 - contribuir para o desenvolvimento local e regional sustentável.
- (INTEGRAÇÃO JÚNIOR, 2014, p. 1, grifos nossos).

A partir disso, orientados pelos professores do curso de Administração, passaram a realizar consultorias em empresas do município e região, o que vem sendo praticado por todas as três diretorias que foram eleitas até o momento (março de 2017).

Para cumprir com os fins a que se propõe e atingir os objetivos traçados, a Integração Júnior organiza-se de acordo com o que prevê seu Estatuto (Organograma 1), conta com uma sala, onde estão dispostas uma mesa para reuniões, seis computadores, uma impressora, um projetor, uma filmadora, bem como armários, quadro branco, telefone, ou seja, todos os bens móveis necessários para o funcionamento da EJ. E, além disso, recebe suporte do Programa de Extensão “Capacitação e Suporte à Gestão da Empresa Júnior”³.

Organograma 1 – Estrutura organizacional da Integração Júnior



Fonte: As autoras (2017).

A partir desse organograma, verifica-se que, além da Assembleia Geral, da qual participam todos os alunos matriculados regularmente no curso de Administração da UFFS, há um Conselho de Administração do qual fazem parte 4 professores, o Presidente da IJ e 2 discentes. A Diretoria Executiva da Integração Júnior, por sua vez, compõe-se de 7 diretores(as), ocupando a respectiva diretoria isoladamente. Isso significa que não está prevista a composição das diretorias com auxiliares para os(as) diretores(as). No entanto, cabe esclarecer que, por vezes, a fim de atender necessidades surgidas a partir da contratação dos serviços de prestados pela EJ, os diretores contam com o auxílio de acadêmicos voluntários.

Por fim, cabe informar que foram realizadas 3 consultorias pela primeira gestão (2014/2015) e 4 pela segunda (2015/2016); enquanto que a terceira (2016/2017) realizou 2 consultorias e outras 2 consultorias estão em fase de negociação contratual. Destaca-se, porém, o trabalho da atual Diretoria Executiva, no sentido de regularizar a IJ, conforme prevê a Lei 13.267/2016, e de atualizar os processos burocráticos de organização interna que também devem ser priorizados para que sirvam de apoio à execução de consultorias externas.

Apresentação e análise dos resultados

Reitera-se que os dados que serão apresentados a seguir foram obtidos por meio de entrevistas e foram tratados, de acordo com a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Nesse contexto, organizaram-se as perguntas de forma a obter respostas dos entrevistados sobre as habilidades desenvolvidas no âmbito da Integração Júnior e quais atividades contribuíram para que isso ocorresse.

Sobre as práticas desenvolvidas na/pela IJ – foco principal desta investigação – e com intuito de resolver o problema de pesquisa, bem como atingir o objetivo proposto neste estudo, foram elaboradas as seguintes perguntas a serem respondidas pelos diretores e ex-diretores da Empresa Júnior:

1. Que habilidades você julga ter adquirido ou aprimorado/melhorado por meio das atividades práticas desenvolvidas na/pela Integração Júnior?

2. Quais atividades contribuíram para a obtenção ou aprimoramento/melhoria dessas habilidades essenciais ao administrador-empendedor?

Na transcrição do material coletado por meio das entrevistas realizadas, constatou-se que os acadêmicos citaram diversas habilidades – consideradas importantes para a formação do administrador-empendedor – as quais julgaram ter adquirido ou aprimorado por meio das atividades práticas desenvolvidas na/pela Integração Júnior, tais como: trabalhar em equipe, falar em público, relacionamento interpessoal, liderar, saber negociar e ser responsável. Tais habilidades encontram-se no rol apresentado por Dornelas (2012), corroborando o pensamento do autor sobre a relevância de se apropriar delas, conscientemente, para exercer da melhor forma possível o empreendedorismo. Neste artigo, com base em Picarelli (2002), entende-se habilidade como saber fazer, o que se revela como uma das características que, aliada ao conhecimento (saber) e às atitudes (fazer), de modo geral, auxilia o administrador a ter um melhor desempenho no exercício de sua profissão.

Citada por 11 dos 16 entrevistados, **trabalhar em equipe** revela-se a habilidade mais desenvolvida entre os diretores e ex-diretores da Integração Júnior. A entrevistada 4, Diretora de Projetos, explica que: “[...] no trabalho em equipe é preciso aprender a escutar o outro. Antes, eu não tinha muito essa paciência de entender o lado da outra pessoa, pois eu queria sempre ter razão”. Por sua vez, a entrevistada 1, Diretora-Secretária, declara: “Por meio da Empresa Júnior [...] aprendi a trabalhar melhor em equipe, a evitar ou a resolver os conflitos internos.”

Falar em público era considerado um “drama” para a maioria dos 9 diretores e ex-diretores que afirmam que adquiriram ou melhoraram essa capacidade, a partir da participação na EJ. Vale destacar o depoimento da entrevistada 3, Diretora Vice-Presidente, acumulando a Diretoria de Marketing: “Adquiri a habilidade de falar em público

e, principalmente, de ter menos vergonha de conversar com os empreendedores. Aprendi a divulgar melhor uma empresa [a Integração Júnior] e a trabalhar em equipe.”

De acordo com o entrevistado 6, Diretor Administrativo Financeiro, o envolvimento nas atividades da EJ possibilita o aperfeiçoamento de várias habilidades, dentre elas, foi possível melhorar a comunicação, a forma de lidar com as pessoas e, principalmente, de falar com o público. Além disso, ele afirma que o aprimoramento dessas habilidades ajudou bastante para o seu crescimento profissional e pessoal.

Quanto ao **relacionamento interpessoal**, habilidade citada por 5 diretores e ex-diretores da EJ, ressalta-se a experiência da entrevistada 14, Ex-Diretora de Recursos Humanos: “[...] aprendi a trabalhar e a me relacionar com pessoas que possuem culturas e costumes diferentes e, principalmente, a respeitar essas diferenças”.

Liderar é um processo de condução de pessoas com vistas a atingir determinados objetivos e, de modo geral, implica ter outras habilidades, como as capacidades de persuadir e de motivar o grupo liderado. Sobre essa habilidade técnica, a entrevistada 13, Ex-Diretora Administrativa Financeira, relata que aprendeu a ter “[...] iniciativa para ‘tomar a frente’ no desenvolvimento das atividades, organizando os processos, distribuindo as responsabilidades para cada diretor e, de modo geral, mediando as conversas para que a equipe chegasse a um objetivo comum”.

Em relação à habilidade gerencial **saber negociar**, importa enfatizar-se que essa deve ser uma característica constantemente aperfeiçoada, pois a partir de boas negociações pode-se garantir o sucesso de uma empresa. De acordo com a entrevistada 11, Ex-Diretora de Marketing, atuar na Integração Júnior ajudou muito, tanto no crescimento profissional como no pessoal. Sobre essa experiência, o aluno declara: “Na Empresa Júnior tivemos a oportunidade de negociar com os gestores, donos de empresas. Isso trouxe uma experiência de entender melhor como os negócios funcionam, sobre o que os empreendedores pensam e o que querem para suas empresas”.

Ser responsável foi uma capacidade aprimorada em 6 jovens estudantes dos 16 que participaram como entrevistados nesta pesquisa. Sobre essa característica pessoal, destaca-se o relato do entrevistado 10, Ex-Diretor-Presidente: “Aprendi a ser mais responsável, pois desempenhava um cargo sério [e importante] dentro da Integração Júnior, precisei me organizar melhor nos horários, me dedicar mais e melhorar no quesito de integração dentro da Empresa Júnior”.

Verifica-se, por meio das práticas realizadas na/pela IJ e dos relatos apresentados, que as habilidades aprimoradas não são desenvolvidas isoladamente, porque há uma inter-relação entre elas, isto é, para trabalhar em equipe, exige-se um bom

relacionamento interpessoal com o grupo; para ser um bom negociador, é preciso saber se expressar bem; para liderar, é importante ser responsável, e assim por diante.

Outrossim, os entrevistados citaram outras habilidades também importantes para a formação do administrador-empendedor: ser organizado, saber planejar, escrever bem, saber ouvir, desenvolver ações de marketing, ações operacionais e burocráticas, ser inovador, ser dedicado, ser persistente e ser paciente.

Além das habilidades citadas, vale ressaltar o depoimento da entrevistada 9, Ex-Diretora-Secretária, porque expressa, além da satisfação pessoal, o quão importante foi a experiência de ter participado da Integração Júnior: “Também foi interessante distinguir e entender melhor as áreas da administração, como elas funcionam e qual o objetivo de cada uma delas dentro de uma empresa. Hoje, quando monto meu currículo para as empresas, sempre coloco a experiência que tive na Empresa Júnior e todas as atividades que nela desenvolvi. Posso dizer de boca cheia que, de fato, foi uma grande experiência”.

Dessa forma, por meio dos depoimentos apresentados, ilustraram-se as principais habilidades elencadas pelos acadêmicos do curso de Administração que fazem ou fizeram parte da Integração Júnior, atuando na Diretoria Executiva.

Em resumo, conforme se verifica no Quadro 1, os 16 diretores e ex-diretores entrevistados consideram trabalhar em equipe, falar em público, relacionamento interpessoal e saber liderar como as mais desenvolvidas entre as habilidades técnicas; acreditam que saber negociar, desenvolver ações/planos de marketing e realizar ações/atividades burocráticas são as mais desenvolvidas entre as habilidades gerenciais; e julgam que ser responsável, ser inovador e ser dedicado estão entre as características pessoais mais importantes para um administrador-empendedor.

Quadro 1 – Habilidades conquistadas e/ou consolidadas pelos acadêmicos

Habilidades técnicas	Citadas	Habilidades gerenciais	Citadas	Características pessoais	Citadas
Trabalhar em equipe	11 vezes	Saber negociar	3 vezes	Ser responsável	7 vezes
Falar em público	8 vezes	Ações de marketing	2 vezes	Ser inovador	2 vezes
Relações Interpessoais	7 vezes	Ações burocráticas	2 vezes	Ser dedicado	2 vezes
Saber liderar	4 vezes	Tomar decisões	1 vez	Ser persistente	1 vez
Ser organizado	3 vezes	-	-	Ser paciente	1 vez
Saber planejar	2 vezes	-	-	-	-
Escrever bem	2 vezes	-	-	-	-
Saber ouvir	2 vezes	-	-	-	-

Fonte: As autoras (2017).

A partir desses dados apresentados, pode-se interpretar que os alunos do curso de graduação em Administração da UFFS, campus Cerro Largo-RS, ao se disponibilizarem a atuar, como voluntários eleitos, na Empresa Júnior podem desenvolver/aprimorar habilidades essenciais à formação do administrador-empendedor.

Quanto às atividades consideradas mais importantes para o desenvolvimento de habilidades necessárias para o administrador-empendedor (Quadro 2), os diretores e ex-diretores entrevistados afirmaram que as atividades realizadas na/pela IJ mais relevantes – que contribuíram para a obtenção ou aprimoramento das habilidades adquiridas ou melhoradas por eles e consideradas essenciais ao administrador-empendedor – entre outras, foram: participar de reuniões com a Diretoria Executiva, desenvolver projetos e consultorias na prática, participar de reuniões com o Conselho de Administração e visitar as empresas e conversar com os donos/empendedores.

A entrevistada 9, Ex-Diretora-Secretária, em seu relato, exalta algumas atividades das quais participou e que, segundo ela, foram importantes para aprimoramento de suas habilidades: “[...] todas as atividades das quais participei foram importantes para mim, desde o convívio com o pessoal, o compartilhamento de tarefas, a troca de ideias e as reuniões. Na verdade, é tudo muito parecido com o que acontece dentro das empresas [...]. A parte do acompanhamento das consultorias é o que mais me fez sentir administradora, pois estávamos sempre diante de situações reais e precisávamos de alguma forma contribuir para o melhoramento da empresa”.

De outro modo, a entrevistada 13, Ex-Diretora Administrativa Financeira, cita algumas atividades que foram importantes para o seu desenvolvimento pessoal e profissional: “Negociação dos contratos com os clientes, definindo prazos para realização/conclusão dos trabalhos, datas de entrega de pesquisas, formas de pagamento, etc.; reuniões com clientes, com a equipe [Diretoria Executiva] e com o Conselho de Administração; desenvolvimento de projetos, consultorias e pesquisas; participação em eventos [da UFFS e externos]; e desenvolvimento de ferramentas de auxílio à gestão da Integração Júnior, com destaque para política de preços”.

Vale dizer que é imprescindível propiciar tarefas práticas aos alunos, porque:

O mais importante [...] não é o saber fazer, o know-how, mas encontrar e agarrar oportunidades, fazer algo que possa significar valor positivo para os outros. O conhecimento acadêmico, científico, é indispensável, mas insuficiente. Estudantes de todos os cursos precisam saber empreender, e não se ater somente aos conhecimentos específicos da sua área. A capacidade de criar algo **só se aprende na ação** e quando se tem um perfil para isso. (DOLABELA, 2008, p. 187, grifo nosso).

Essa argumentação é, em alguns aspectos, confirmada por meio dos relatos, primeiro da entrevistada 3, Diretora Vice-Presidente, acumulando a Diretoria de Marketing: “[...] pude ver na prática como funciona a Administração, porque na sala de aula aprendemos na teoria e na Empresa Júnior podemos fazer tudo na prática. [...] aprendi muita coisa e adquiri experiência, participando da Empresa Júnior.”; e, a

seguir, da entrevistada 10, Ex-Diretora Presidente: “[...] posso dizer que, através da Empresa Júnior, aprendi a ser inovadora, pois precisava propor ideias e melhorias para as empresas, soluções para os problemas encontrados, sempre trabalhando em equipe.”

Quadro 2 – Atividades consideradas mais relevantes pelos diretores e ex-diretores da IJ

Atividades realizadas na/pela Integração Júnior	Citadas
Participar de reuniões com a Diretoria Executiva	9 vezes
Desenvolver projetos e consultorias na prática	8 vezes
Participar de reuniões com o Conselho de Administração	6 vezes
Visitar as empresas e conversar com os donos/empreendedores	4 vezes
Abertura da Empresa Júnior e emissão do CNPJ	3 vezes
Entrevistas/aplicar questionários	3 vezes
Escrever atas	2 vezes
Cursos de capacitação e treinamento	2 vezes
Reuniões com os clientes	2 vezes
Participação de eventos da UFFS (Vem pra UFFS, Trote Solidário)	2 vezes
Recrutamento de RH (novo Diretor de Marketing)	1 vez

Fonte: As autoras (2017).

Constata-se que a Integração Júnior, além de participar de eventos realizados pela universidade, desenvolve várias atividades inerentes a uma empresa verdadeiramente constituída, transformando essas oportunidades em verdadeiras práticas pedagógicas.

Isto posto, pode-se afirmar que as atividades realizadas na/pela Integração Júnior têm sido de grande valia para o desenvolvimento de habilidades consideradas essenciais para a formação do administrador-empendedor.

Considerações finais

Entender até que ponto as atividades desenvolvidas por uma Empresa Júnior contribuem para a formação do administrador-empendedor foi o norte para a construção deste estudo, que buscou a solução para o problema de pesquisa no próprio cerne do problema, isto é, em uma EJ, neste caso a Integração Júnior, da UFFS, campus Cerro Largo-RS.

A base teórica mostrou que há diferenças entre o administrador e o empendedor, mas que, para ser um empendedor de sucesso, faz-se necessário obter um perfil que garanta o exercício de uma boa gestão.

A prática, por sua vez, revela que o fato de a direção executiva das EJs ser formada por alunos que se candidatam para ocupar os cargos disponíveis, ou seja, se voluntariam para exercer tais funções, também contribui para o aprendizado. Aplica-se aqui a ideia de Paro (2010, p. 30): “[...] o educando só aprende se quiser”. Então, ninguém aprende se não quiser aprender. Logo, entende-se que o primeiro passo para desenvolver-se, individual e profissionalmente, depende do interesse que o aluno deve ter pelo trabalho na EJ e isso traduz-se no verbo “querer”.

Nesse sentido, estar disposto a aprender na prática do dia a dia da EJ implica uma predisposição para pôr em prática os conhecimentos teóricos obtidos em sala de aula.

Nessa relação teoria e prática, há que se considerar que o acadêmico do curso de Administração recebe ensinamentos sobre Administração Geral e demais áreas: Recursos Humanos, Marketing, Produção, Materiais, Logística, Sistemas de Informação e Financeira. Além disso, o curso, normalmente, dispõe na universidade onde é ofertado um método para aprender na prática os conceitos ensinados em sala de aula. No caso da UFFS, campus Cerro Largo-RS, há Integração Júnior, Empresa Júnior que possibilita aos alunos, tendo aprendido conceitos teóricos, aplicá-los na prática. Por meio desse exercício prático e real – atuar na EJ –, acredita-se que, ao entrar para o mercado de trabalho, esses alunos, quer dizer, esses futuros administradores não apenas saibam gerenciar uma determinada área ou setor da empresa, mas também entendam grande parte do funcionamento da organização, compreendendo a funcionalidade de cada setor e as suas operações, além de despertar para o empreendedorismo, seja abrindo a própria empresa, seja intervindo em um dos setores de uma empresa já constituída.

Constata-se, neste estudo, que assim como o aluno aprende muito com as atividades praticadas na/pela Empresa Júnior, também os empresários, os microempresários e os microempreendedores individuais que contratam os serviços de consultoria da EJ são beneficiados, pois a EJ tem como um de seus objetivos – e preza por atingi-lo – prestar um serviço de qualidade, totalmente orientado e/ou supervisionado pelos professores, mestres ou doutores, especializados na área de administração de empresas, por um custo menor do que as empresas de consultoria inseridas no mercado cobram por esse tipo de serviço, afinal, uma EJ tem como um de seus fundamentos o trabalho voluntário e não fins lucrativos.

O estudo evidencia, ainda, que o acadêmico, por meio da realização de atividades práticas proporcionadas pela EJ, pode transformar-se não apenas em um administrador competente, mas em um administrador-empendedor profissionalmente capacitado. Para tanto, é preciso desenvolver, além de habilidades técnicas e gerenciais e características pessoais, o espírito empendedor, que se mostra importante não só no aspecto individual, mas também para a sociedade, particularmente em momentos de crise como o que o Brasil vive atualmente, cujo índice de desempregados, de acordo com dados apresentados pelo IBGE (2016), alcança 12 milhões de pessoas, isso porque, segundo Dolabela (2008, p. 24), “o empreendedorismo é a melhor arma contra o desemprego”.

Outrossim, importa acrescentar que a universidade, além de prestar apoio ofertando os meios físicos necessários para o desenvolvimento dos trabalhos inerentes à atuação da EJ no mercado,

chancela os serviços prestados, emprestando credibilidade por meio da qualificação de seus professores (tutores dos alunos nas consultorias e projetos realizados).

Por fim, de todo o exposto, entende-se que as empresas juniores mantêm-se como um valioso instrumento de aprendizagem, capaz de instigar o desejo dos acadêmicos, futuros administradores, pelo empreendedorismo e de propiciar oportunidades de praticar o conhecimento adquirido nos bancos da academia, por meio de atividades que são verdadeiras práticas pedagógicas.

Sendo assim, vislumbra-se que a realidade evidenciada neste texto possa ser aplicável a outras instituições que também tenham EJs e, ainda, sirva de incentivo para a criação de empresas desse tipo vinculadas aos cursos de graduação em Administração em instituições que ainda não as têm.

Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: liderança e colaboração no mundo competitivo**. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

BRASIL. Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, v. CLIII, n. 66, p. 1-2, 7 abr. 2016. Seção 1. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=07/04/2016>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. São Paulo: Brasil Júnior, [2004?]. Disponível em: <[https://cei.ufg.br/up/752/o/7_Conceito_Nacional_de_Empresas_Juniores_\(CNEJ\).pdf](https://cei.ufg.br/up/752/o/7_Conceito_Nacional_de_Empresas_Juniores_(CNEJ).pdf)>. Acesso em: 18 dez. 2016.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **DNA Júnior: conhecendo o MEJ [Movimento Empresa Júnior]**. Livro I. Brasília: Brasil Júnior, 2015.

CUNHA, F. A. G. da. **DNA Júnior**. Rio de Janeiro: Brasil Júnior, [2004?].

DAFT, R. L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

GERHARDT, T. E. et al. Estrutura do projeto de pesquisa. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 65-88.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INTEGRAÇÃO JÚNIOR. **Estatuto da Integração Júnior**. Cerro Largo-RS: UFFS, 2014.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

PARO, V. H. **Educação como exercício de poder: crítica ao senso comum em educação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PICARELLI, V. Gestão por competências. In: **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**, v. 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. Disponível em: <https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf>. Acesso em: 9 jan. 2017.

SILVA, P. C. R. da. **Empresa Júnior na prática**. Brasília: Editora Kir

Notas

¹Os nomes dos diretores e ex-diretores da Integração Júnior não serão expostos neste artigo. Dessa forma, preservam-se as identidades dos entrevistados que, por meio de seus relatos, contribuíram com esta pesquisa.

²Artigo 1º - O Conceito Nacional de Empresa Júnior tem como objetivo determinar todos os critérios que deverão ser respeitados e seguidos, a fim de que uma associação civil seja reconhecida como uma empresa Júnior por parte da Confederação Brasileira de Empresas Juniores – Brasil Júnior. (BRASIL JÚNIOR, [2004?], p. 1).

³ Programa de Extensão que agrega vários Projetos de Extensão que visam capacitar os diretores da Integração Júnior, bem como dar suporte à execução dos serviços prestados pela Empresa Júnior.